



**PARLEMENT BRUXELLOIS
BRUSSELS PARLEMENT**

SESSION ORDINAIRE 2022-2023

28 OCTOBRE 2022

**PARLEMENT DE LA RÉGION
DE BRUXELLES-CAPITALE**

ANNEXE

À L'EXPOSÉ GÉNÉRAL

PARTIE 7

GEWONE ZITTING 2022-2023

28 OKTOBER 2022

**BRUSSELS HOOFDSTEDELIJK
PARLEMENT**

BIJLAGE

BIJ DE ALGEMENE TOELICHTING

DEEL 7

Table des matières**Partie 1 – Note d’orientation**

Développement territorial

Tourisme, Image de Bruxelles et Biculturel d’intérêt régional

Partie 2 – Note d’orientation

Bruxelles Prévention & Sécurité (safe.brussels) et du haut fonctionnaire

Cultes

Transport rémunéré de personne

Calamités

Compétences Mobilité, Travaux publics et Sécurité routière

Partie 3 – Note d’orientation

Gestion de la forêt et de la nature, mesure de la qualité environnementale. Gestion de la qualité de l’air et de l’environnement, de la forêt et de la nature

Compétence Espaces Verts

Gestion des ressources humaines et patrimoniales de Bruxelles Environnement

Inspection et gestion intégrée des sols

Partie 4 – Note d’orientation

Energie, Air, Climat, Bâtiments durables

Politique de l’Eau

Lutte contre les nuisances

Partie 5 – Note d’orientation

Promotion du développement durable

Compétence Agriculture

Démocratie participative

Port de Bruxelles

BRUGEL 2023

Inhoudsopgave**Deel 1 – Beleidsnota**

Territoriale ontwikkeling

Toerisme, het imago van Brussel en de biculturele aangelegenheden van gewestelijk belang

Deel 2 – Beleidsnota

Brussel Preventie en Veiligheid (safe.brussels) en van de Hoge ambtenaar

Erediensten

Bezoldigd personenvervoer

Rampen

Bevoegdheden Mobiliteit, Openbare Werken en Verkeersveiligheid

Deel 3 – Beleidsnota

Beheer van het bos en de natuur, meting van de milieukwaliteit. Beheer van de kwaliteit van de lucht en van het milieu, van het bos en van de natuur

Bevoegdheid Groene Ruimten

Personeels- en patrimoniumbeheer van Leefmilieu Brussel

Bodemspectie en geïntegreerd bodembeheer

Deel 4 – Beleidsnota

Energie, lucht, klimaat, duurzame gebouwen

Waterbeleid

Bestrijding van hinder

Deel 5 – Beleidsnota

Bevordering van de duurzame ontwikkeling

Bevoegdheid Landbouw

Participatieve Democratie

Haven van Brussel

BRUGEL 2023

Partie 6 – Note d’orientation

HYDRIA

Enlèvement et Traitement des immondices et des ressources 2023

Partie 7 – Note d’orientation

Bruxelles Finances et Budget 2022-2023

Bruxelles Fiscalité 2022- 2023

SPRB

Talent-SPR fonction publique

IBSA de perspective.brussels

Partie 8 – Note d’orientation

Promotion du multilinguisme

Compétence Emploi

Transition numérique 2022-2023

Pouvoirs locaux

Partie 9 – Note d’orientation

Bien-être animal

Logement

Egalité des chances

Partie 10 – Note d’orientation

Transition Economique

Recherche scientifique et Innovation

Partie 11 – Note d’orientation

Compétence(s) Urbanisme – Monuments et Sites

Relations européennes et internationales & Commerce extérieur

Lutte contre l’Incendie et l’Aide Médicale Urgente

Deel 6 – Beleidsnota

HYDRIA

Ophaling en Verwerking van afvalstoffen en hulpbronnen 2023

Deel 7 – Beleidsnota

Brussel Financiën en Begroting 2022-2023

Brussel Fiscaliteit 2022- 2023

GOB

Talent - Gewestelijke Overheidsdienst Openbaar Ambt

BISA van perspective.brussels

Deel 8 – Beleidsnota

Promotie van meertaligheid

Bevoegdheid Werk

Digitalisering 2022-2023

Plaatselijke Besturen

Deel 9 – Beleidsnota

Dierenwelzijn

Huisvesting

Gelijke kansen

Deel 10 – Beleidsnota

Economische Transitie

Wetenschappelijk Onderzoek en Innovatie

Deel 11 – Beleidsnota

Bevoegdheden Stedenbouw – Monumenten en Landschappen

Europese en Internationale Betrekkingen & Buitenlandse Handel

Brandbestrijding en Dringende Medische Hulp

NOTE D'ORIENTATION**Bruxelles Finances et Budget 2022-2023****Table de matières**

CHAPITRE I ^{er}	Introduction
CHAPITRE II	Analyse du contexte
CHAPITRE III	Synthèse managériale
CHAPITRE IV	Objectifs stratégiques pour la législature 2019- 2024 et les objectifs opérationnels 2023
IV.1 OS1	Assurer une gestion durable des finances et du budget de l'Entité régionale
IV.1.1 OO 1.1.	Mettre en place un système afin de soutenir le Gouvernement à préparer le budget et à atteindre un équilibre structurel annuel budgétaire
IV.1.2 OO1.2.	Intégrer les organismes consolidés dans la structure budgétaire de la Région
IV.1.3 OO1.3.	Etablir une estimation pluriannuelle conformément à la loi du 16 mai 2003 et à la directive 2011/85/UE du Conseil du 8 novembre 2011
IV.1.4 OO1.4.	Intégrer au budget les mesures décidées à la suite des « spending reviews ». (intégration dans le cycle budgétaire).
IV.1.5 OO1.5.	Intégrer dans la plateforme SAP régionale tous les organismes régionaux consolidés, dont le budget fait partie du budget de la Région de Bruxelles-Capitale
IV.1.6 OO1.6.	Satisfaire aux exigences des parties prenantes en matière de rapportage de données budgétaires Description de l'objectif
IV.1.7 OO1.7.	Implémenter le gender budgeting
IV.1.8 OO1.8.	Rapporter à l'Institut des Comptes Nationaux (ICN) sur la situation financière de l'Entité régionale et des unités publiques dépendantes de la Région de Bruxelles- Capitale
IV.1.9 OO1.9.	Assurer le bon fonctionnement du Comité de monitoring
IV.1.10OO1.10.	Développer la collaboration avec les autres entités fédérées et le niveau

BELEIDSNOTA**Brussel Financiën en Begroting 2022-2023****Inhoudstafel**

HOOFDSTUK I	Inleiding
HOOFDSTUK II	Omgevingsanalyse
HOOFDSTUK III	Managementsamenvatting
HOOFDSTUK IV	Overzicht van de strategische doelstellingen voor de legislatuur 2019-2024 en de operationele doelstellingen 2023
IV.1 SD1	Een duurzaam beheer van de financiën en de begroting van de gewestelijke entiteit verzekeren
IV.1.1 OD1.1.	Een systeem voorzien om de Regering te ondersteunen bij de opmaak van de begroting en in het bereiken van een jaarlijks structureel evenwicht
IV.1.2 OD1.2.	De geconsolideerde instellingen integreren in de begrotingsstructuur van het Gewest
IV.1.3 OD1.3.	Een meerjarenraming opstellen overeenkomstig de wet van 16 mei 2003 en richtlijn 2011/85/EU van de Raad van 8 november 2011
IV.1.4 OD1.4.	De besliste maatregelen ingevolge de «spending reviews» integreren in de begroting (integratie in de begrotingscyclus).
IV.1.5 OD1.5.	Alle geconsolideerde gewestelijke instellingen, waarvan de begroting deel uitmaakt van de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, opnemen in het gewestelijke SAP-platform
IV.1.6 OD1.6.	Voldoen aan de vereisten van de stakeholders inzake rapportering van de begrotingsgegevens
IV.1.7 OD1.7.	Genderbudgeting implementeren
IV.1.8 OD1.8.	Rapporteren aan het Instituut voor de Nationale Rekeningen (INR) over de financiële situatie van de Gewestelijke Entiteit en van de publieke eenheden die afhangen van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest
IV.1.9 OD1.9.	De goede werking van het Monitoringcomité verzekeren
IV.1.10OD1.10.	De samenwerking met de andere gefedereerde entiteiten en de federale

fédéral via l'échange d'expertise et de bonnes pratiques

IV.1.11OO 1.11. Développer le contrôle de gestion au sein de la Région de Bruxelles-Capitale tout en veillant au respect de l'arrêté du Gouvernement

IV.1.12OO 1.12. Optimaliser et renforcer le contrôle budgétaire

V.1.13 OO 1.13. Poursuivre l'informatisation du Service du Budget, du Contrôle Budgétaire et du Contrôle de Gestion (SBCBCG) de BFB (SPRB)

IV.1.13.1 Continuer à accroître la performance de Bru-Budget

IV.1.13.2 Promouvoir la plateforme Athéna et poursuivre son développement

IV.1.13.3 Intégrer le contrôle de gestion dans la confection budgétaire

IV.1.13.4 Informatiser le système de contrôle budgétaire

IV.1.13.5 Informatiser le rapportage à l'Institut des Comptes Nationaux (ICN) sur la situation financière de l'Entité régionale et des unités publiques dépendantes de la Région de Bruxelles-Capitale

IV.2 OS2 Assurer un financement adapté aux besoins de liquidité de la Région de Bruxelles-Capitale

IV.2.1 OO2.1. Gérer les portefeuilles de dettes confiés au Front Office de façon dynamique mais prudente (dette directe, reprise de portefeuille et mandat de gestion)

IV.2.2 OO2.2. Assurer un suivi et une gestion anticipative du risque de crédit de la Région de Bruxelles-Capitale (entité consolidée) et des bénéficiaires de la garantie régionale (nouveau système de garantie)

IV.2.3 OO2.3. Offrir des services individualisés en termes de gestion financière au Gouvernement, aux entités régionales et communautaires (dont consultance, conseil dans le cadre d'opérations de project finance, accompagnement dans la gestion ou la recherche de financement)

IV.2.4 OO2.4. Développer de nouveaux outils de financement au niveau de l'Entité régionale dans le cadre d'une gestion financière plus consolidée

overheid verruimen via de uitwisseling van expertise en goede praktijken.

IV.1.11OD.1.11. Ontwikkelen van de beheerscontrole binnen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest door te waken over de naleving van het besluit van de Regering

IV.1.12OD 1.12. Optimaliseren en versterken van de begrotingscontrole

IV.1.13OD.1.13. Verdergaan met de informatisering van de Dienst Begroting, Begrotingscontrole en Beheerscontrole (DBBCBC) van BFB (GOB)

IV.1.13.1 Verdergaan met het verhogen van de performantie van Bru-Budget

IV.1.13.2 Het platform Athena promoten en de ontwikkeling ervan voortzetten 3

IV.1.13.3 De beheerscontrole integreren in de begrotingsopmaak

IV.1.13.4 Het systeem voor begrotingscontrole informatiseren

IV.1.13.5 De rapportering aan het Instituut voor de Nationale Rekeningen (INR) informatiseren over de financiële situatie van de Gewestelijke Entiteit en de publieke eenheden die afhangen van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

IV.2 SD2 Een financiering verzekeren op maat van de liquiditeitsbehoeften van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

IV.2.1 OD 2.1. De aan de Front Office (FO) toevertrouwde schuldenportefeuilles dynamisch maar voorzichtig beheren (rechtstreekse schuld, overgenomen schuldenportefeuille en beheersmandaat)

IV.2.2 OD 2.2. Het kredietrisico van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (geconsolideerde entiteit) en de begunstigen van de gewestwaarborg (nieuw waarborgsysteem) opvolgen en anticiperend beheren

IV.2.3 OD 2.3. Diensten op maat aanbieden aan de Regering, de gewestelijke en gemeenschapsentiteiten inzake financieel beheer (waaronder advies, raad bij operaties van projectfinanciering, begeleiding voor het beheren of zoeken van financiering)

IV.2.4 OD 2.4. Nieuwe financieringstools ontwikkelen op het niveau van de Gewestelijke Entiteit met het oog op een meer geconsolideerd financieel beheer

IV.2.5 OO2.5. Livrer une vision globale, précise et projective de l'ensemble de la position financière de l'Entité régionale, au moyen d'outils et de méthodologies standardisés

IV.2.6 OO2.6. Redéfinir les besoins en matière de centralisation financière

IV.3 OS3 Mettre en œuvre une plus grande transparence du patrimoine et de la situation financière de l'Entité régionale

IV.3.1 OO3.1. Consolider le compte de l'Entité régionale pour les exercices 2018 à 2023

IV.3.2 OO3.2. Poursuivre la rédaction des fiches de procédures comptables publiques à destination des entités consolidées et continuer à dispenser régulièrement des formations en comptabilité publique

IV.3.3 OO3.3. Poursuivre la gestion du plan comptable SAP REGIONAL et prodiguer conseils et assistance comptable aux OAA

IV.3.4 OO3.4. Assurer le contrôle comptable des SPRB et organiser le suivi des recommandations de la Cour des comptes

IV.3.5 OO3.5. Optimaliser les procédures liées à la comptabilisation des créances douteuses

IV.3.6 OO3.6. Améliorer les délais de traitement et in fine de paiement des factures du SPRB grâce à un système de suivi des factures par l'utilisation d'indicateurs spécifiques et atteindre une diminution du taux de factures en retard

IV.3.7 OO3.7. Poursuivre et développer les formations comptables et financières pour différents publics cibles au sein des SPRB et également auprès des organismes publics bruxellois

IV.3.8 OO3.8. Développer le système d'e-invoicing et permettre aux SPRB de transmettre leurs factures aux tiers de manière électronique

IV.3.9 OO3.9. Augmenter la lisibilité du compte général des services du Gouvernement

IV.3.10 OO3.10. Promouvoir et soutenir les SPRB dans le développement de l'axe « projet » de la comptabilité analytique, notamment la production de rapports analytiques détaillés pour

IV.2.5 OD2.5. Een globaal, nauwkeurig en vooruitziend beeld geven van de volledige financiële situatie van de Gewestelijke Entiteit via gestandaardiseerde tools en methodologieën

IV.2.6 OD2.6. Herdefiniëren van de behoeftes aan financiële centralisatie

IV.3 SD3 Zorgen voor meer transparantie met betrekking tot het patrimonium en de financiële toestand van de Gewestelijke Entiteit

IV.3.1 OD3.1. De rekening van de Gewestelijke Entiteit consolideren voor de boekjaren 2018 tot en met 2023

IV.3.2 OD3.2. Doorgaan met het opstellen van de procedurefiches overheidsboekhouding, bestemd voor de geconsolideerde entiteiten, en regelmatig opleidingen blijven verstrekken op het vlak van overheidsboekhouding

IV.3.3 OD3.3. Het boekhoudplan GEWESTELIJK SAP blijven beheren en de ABI's advies en bijstand verlenen op het vlak van boekhouding

IV.3.4 OOD3.4. De boekhoudkundige controle bij de GOB's verrichten en de opvolging van de aanbevelingen van het Rekenhof organiseren

IV.3.5 OD 3.5. De procedures voor de boeking van dubieuze schuldvorderingen optimaliseren

IV.3.6 OD 3.6 De verwerkingstermijn - en daarmee ook de betalingstermijn - van de facturen aan de GOB verbeteren, dankzij een systeem voor het opvolgen van de facturen via specifieke indicatoren, om te komen tot minder facturen met betalingsachterstand

IV.3.7 OD 3.7 De boekhoudkundige en financiële opleidingen voor verschillende doelgroepen bij de GOB's en ook bij de Brusselse overheidsinstellingen voortzetten en uitbreiden

IV.3.8 OD 3.8 Het systeem van e-invoicing ontwikkelen en de GOB's in staat stellen hun facturen elektronisch te bezorgen aan derden

IV.3.9 OD 3.9 De algemene rekening van de diensten van de Regering vlotter leesbaar maken

IV.3.10 OD 3.10 De GOB's promoten en ondersteunen bij het ontwikkelen van de as "project" van de analytische boekhouding, en meer bepaald het uitwerken van gedetailleerde

justifier l'utilisation de subventions européennes sur le territoire de la Région

IV.3.11 OO3.11. Partager l'expertise de BFB en matière de comptabilité publique et conseiller les autres régions et communautés, mais aussi les différents organismes qui composent l'Entité régionale

IV.4 OS4 Assurer une gestion optimale des paiements et du besoin de financement des services du Gouvernement

IV.4.1 OO4.1. Exécuter et contrôler des procédures de paiement

IV.4.2 OO4.2. Intégrer tous les plannings et prévisions existants dans un seul système, à savoir SAP BPC

IV.4.2.1 Sensibiliser les correspondants de trésorerie

IV.4.2.2 La gestion de BPC pour obtenir des chiffres les plus corrects possibles

IV.4.2.3 La création des rapports dans BPC

IV.4.3 OO4.3. Développer un système de prise de décision pour les financements jusqu'à 33 jours, intégrant tous les paramètres qui l'influencent

IV.4.4 OO 4.4. : Mise en schémas standardisés des processus du contentieux et fin de la révision des procédures du contentieux

IV.4.4.1 Instauration d'un nouveau système afin que les dossiers du Contentieux soient gérés de manière uniforme avec des outils simplifiés (élaboration d'une base de données).

IV.4.4.2 Intégration du contentieux au programme SAP-Paie.

IV.5 OS 5 Fournir les outils nécessaires à une bonne gouvernance régionale dynamique

IV.5.1 OO5.1. Harmoniser les procédures du Contrôle des engagements et liquidations au sein de l'Entité régionale en désignant le CEL du SPRB dans les OAA.

IV.5.2 OO5.2. Positionner l'organe de surveillance comme un centre de référence en matière de contrôle financier (SPOC unique)

IV.5.3 OO5.3. Digitaliser les comptes de gestion et développer une base de données

analytische verslagen om de aanwending van Europese subsidies op het grondgebied van het Gewest te rechtvaardigen

IV.3.11 OD 3.11 De expertise van BFB op het vlak van overheidsboekhouding delen en de andere gewesten en gemeenschappen adviseren, maar ook de instellingen die deel uitmaken van de Gewestelijke Entiteit

IV.4 SD4 Een optimaal beheer van de betalingen en de financieringsbehoeften van de diensten van de Regering

IV.4.1 OD4.1. De betalingsprocedures uitvoeren en controleren.

IV.4.2 OD4.2. Alle bestaande plannings en vooruitzichten integreren in één systeem, met name SAP-BPC.

IV.4.2.1 Sensibilisering van de thesauriecorrespondenten

IV.4.2.2 Het beheer van BPC om zo correct mogelijke cijfers te bekomen.

IV.4.2.3 De opmaak van rapporten in BPC

IV.4.3 OD 4.3. Een besluitvormingssysteem ontwikkelen voor de financieringen met een looptijd tot 33 dagen, waarbij rekening gehouden wordt met alle beïnvloedende parameters.

IV.4.4 OD 4.4. : Het uniform in kaart brengen van de processen van de geschillen en het voltooiën van de herziening van de procedures van de geschillen.

IV.4.4.1 De invoering van een nieuw systeem coördineren zodat de dossiers van de Geschillen beheerd worden via gestandaardiseerde methodes en eenvoudige tools (uitwerking van een gegevensbank).

IV.4.4.2 Integratie van de directie Geschillen in het SAP-Paie programma

IV.5 SD 5 Het aanbieden van de nodige tools voor een goed en dynamisch gewestelijk bestuur

IV.5.1 OD5.1. Het Harmoniseren van de procedures van de Controle van de Vastleggingen en de Vereffeningen binnen de Gewestelijke Entiteit door de CVV van de GOB aan te stellen in de ABI

IV.5.2 OD5.2. Het toezichtsorgaan positioneren als een referentiecentrum inzake financiële controle (SPOC)

IV.5.3 OD5.3. De beheersrekeningen digitaliseren en een enige databank tot stand

unique, centralisée au sein de Bruxelles Finances et Budget et mise à disposition de ses partenaires

IV.5.4 OO5.4. Revoir l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers et rédiger de nouveaux arrêtés ministériels ou gouvernementaux relatifs aux instructions aux mandataires

IV.5.5 OO5.5. Opérationnaliser les activités et développer les compétences du contrôle de la bonne gestion financière

IV.5.6 OO5.6. Assurer les activités de l'Autorité de Certification et poursuivre le développement de sa méthodologie

IV.5.7 OO5.7. Mettre en place un seul modèle d'audit intégré sur lequel chaque niveau de contrôle se base afin de soulager la charge des contrôlés et d'augmenter la qualité de l'audit, sans toutefois porter atteinte à l'indépendance des organes d'audit concernés

IV.5.8 OO5.8. Développer la plateforme SAP régionale, poursuivre la mutualisation des outils et le partage de connaissances grâce à la mise en place d'un site web et d'une plateforme d'e-learning

IV.5.9 OO5.9. Renforcer l'efficacité des processus budgétaires, comptables et de contrôle en Région bruxelloise, en adaptant l'OOBCC

IV.5.10.OO5.10 Exercer le contrôle de premier niveau des subventions accordées aux porteurs de projet bruxellois pour leur participation dans le cadre des projets financés par les Programmes de Coopération Territoriale Européenne (PCTE)

IV.6 OS6 Offrir un appui transversal au service de la bonne gestion

IV.6.1 OO6.1. Développer le site web pour qu'il permette le partage d'expertise et l'échange de connaissances en matière de gestion des finances publiques avec tous les partenaires institutionnels bruxellois

IV.6.2 OO6.2. Rendre le budget régional accessible au citoyen bruxellois en mettant en œuvre le projet « Budget pour tous »

IV.6.3 OO 6.3 Améliorer la performance opérationnelle de l'organisation

IV.6.3.1 OO 6.3.1. Dans le cadre du management de la performance, opérationnaliser de manière cohérente la stratégie par le biais de la note d'orientation, de la lettre d'orientation,

brengen, die gecentraliseerd is bij Brussel Financiën en Begroting en die ter beschikking gesteld wordt van de partners.

IV.5.4 OD5.4. Het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren herzien en nieuwe ministeriële of regeringsbesluiten opstellen met instructies voor de mandatarissen

IV.5.5 OO5.5. Opérationnaliser les activités et développer les compétences du contrôle de la bonne gestion financière

IV.5.6 OO5.6. De activiteiten van de certificeringsautoriteit verzekeren en haar methodologie verder ontwikkelen

IV.5.7 OD5.7. Een geïntegreerde audit-model tot stand brengen dat als basis dient voor elk controleniveau om de belasting voor de gecontroleerden te beperken en de kwaliteit van de audit te verhogen, zonder daarbij afbreuk te doen aan de onafhankelijkheid van de betrokken auditorganen

IV.5.8 OD5.8. Het gewestelijke SAP-platform uitbouwen en het delen van tools en kennis voortzetten via een website en een platform voor e-learning.

IV.5.9 OD5.9. De doeltreffendheid van de begrotings-, boekhoud- en controleprocessen in het Brussels Gewest versterken door de OOBCC aan te passen

IV.5.10OD 5.10. De eerstelijnscontrole uitoefenen met betrekking tot de subsidies die worden toegekend aan de Brusselse projectdragers voor projecten gefinancierd door de Europese Territoriale Samenwerkingsprogramma's (ETSP)

IV.6 SD6 Transversale ondersteuning bieden, ten dienste van goed beheer

IV.6.1 OD6.1. Uitbreiden van de website om het mogelijk te maken met alle Brusselse institutionele partners expertise te delen en kennis uit te wisselen op het vlak van het beheer van de overheidsfinanciën.

IV.6.2 OD6.2. De gewestelijke begroting toegankelijk maken voor de Brusselse burger via het project «Een begroting voor iedereen»

IV.6.3 OD6.3. De operationele prestaties van de organisatie verbeteren

IV.6.3.1 OD6.3.1 In het kader van het prestatie management, de strategie op samenhangende wijze in de praktijk omzetten via de oriënteringsnota, de beleidsbrief, het

du plan de gestion des mandataires et des plans opérationnels des unités administratives

IV.6.3.2 OO 6.3.2. Organiser le contrôle interne

Annexe 1 : Liste récapitulative de tous les objectifs stratégiques (OS) et objectifs opérationnels (OO)

Annexe 2 : Agenda de la réglementation

Annexe 3 : Etat des lieux concernant la suite donnée aux recommandations de la Cour des comptes

beheersplan van de mandaathouders en de operationele plannen van de administratieve eenheden

IV.6.3.2 OD 6.3.2 De interne controle organiseren

Bijlage 1: Samenvatting van alle strategische doelstellingen (SD) en operationele doelstellingen (OD)

Bijlage 2: Regelgevingsagenda

Bijlage 3 : Stand van zaken betreffende het gevolg dat werd gegeven aan de aanbevelingen van het Rekenhof

CHAPITRE I^{er} Introduction

Le 24 octobre 2014, le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale a approuvé l'arrêté concernant les modalités du contrôle de gestion. Cet arrêté, pris en exécution de l'ordonnance organique du 23 février 2006 portant sur les dispositions applicables au budget, à la comptabilité et au contrôle (OOBCC) organise notamment la transposition des choix stratégiques de la déclaration gouvernementale dans les compétences de chaque ministre ou secrétaire d'État par le biais de la note d'orientation et des lettres d'orientation.

La lettre d'orientation annuelle est l'occasion de rendre compte de l'avancement des objectifs des notes d'orientation. C'est aussi l'opportunité d'actualiser ceux-ci et de mettre en lumière les défis et opportunités qui s'offrent à Bruxelles Finances et Budget, dont le rôle est par nature central et déterminant pour la Région de Bruxelles-Capitale.

La présente lettre d'orientation comprend deux parties principales :

- la synthèse managériale résume, dans la continuité de la déclaration de politique générale, les priorités du Ministre des Finances et du Budget qui seront mises en œuvre au cours de cette législature ;
- le plan opérationnel de Bruxelles Finances et Budget traduit les objectifs stratégiques ainsi définis en objectifs opérationnels concrets.

Dans un souci de transparence, des indicateurs spécifiques sont définis afin de permettre un suivi précis des réalisations.

CHAPITRE II Analyse du contexte

Au cours de la législature 2014-2019, le paysage de la Région de Bruxelles-Capitale a considérablement changé en raison de l'expansion d'un certain nombre d'institutions et de la spécialisation de plusieurs services publics. Bruxelles Prévention et Sécurité, perspective.brussels et hub.brussels ont ainsi été créés et un certain nombre de services publics ont bénéficié d'une plus grande visibilité grâce à la mise en place de talent.brussels, de Bruxelles Fiscalité et d'urban.brussels. Dans ce contexte en mutation, Bruxelles Finances et Budget (BFB) s'est positionné comme le partenaire des institutions et des services du Gouvernement en se concentrant sur la qualité de ses services et en garantissant des processus budgétaires et de financement essentiels à la relation avec le Gouvernement et le Parlement. BFB vise

HOOFDSTUK I Inleiding

Op 24 oktober 2014 heeft de Brusselse Hoofdstedelijke Regering het besluit betreffende de modaliteiten van de beheerscontrole goedgekeurd. Dit besluit, dat genomen werd in uitvoering van de organieke ordonnantie van 23 februari 2006 houdende de bepalingen die van toepassing zijn op de begroting, de boekhouding en de controle (OOBBC) organiseert onder meer de omzetting van de strategische keuzes van de regeerverklaring in de bevoegdheden van elke minister of staatssecretaris via de oriënteringsnota en de oriënteringsbrieven.

De oriënteringsbrief biedt de gelegenheid om rekenschap te geven over de vooruitgang in de doelstellingen uit de oriënteringsnota's. Het is ook de gelegenheid om deze te actualiseren en om de uitdagingen en kansen toe te lichten die zich aandienen voor Brussel Financiën en Begroting, dat per definitie een centrale en doorslaggevende rol vervult voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

Deze oriënteringsbrief bestaat uit twee hoofdonderdelen :

- de managementsamenvatting, die aansluitend bij de algemene beleidsverklaring een samenvatting geeft van de prioriteiten van de Minister van Financiën en Begroting voor deze regeerperiode ;
- het operationeel plan van het bestuur Brussel Financiën en Begroting, dat de aldus bepaalde strategische doelstellingen omzet in concrete operationele doelstellingen.

Met het oog op transparantie worden er precieze indicatoren gedefinieerd om een nauwkeurige opvolging van de verwezenlijkingen mogelijk te maken.

HOOFDSTUK II Omgevingsanalyse

Tijdens de legislatuur 2014-2019 is het landschap van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest sterk gewijzigd door de uitbreiding van een aantal instellingen en de specialisering van een aantal openbare diensten. Zo werden Brussel Preventie en Veiligheid, perspective.brussels en hub.brussels opgericht en kregen een aantal openbare diensten een duidelijkere zichtbaarheid door de installatie van talent.brussels, [GOB Fiscaliteit](http://GOB.Fiscaliteit) en urban.brussels. In dit gewijzigd landschap heeft Brussel Financiën en Begroting (BFB) zich als een partner voor de instellingen en administratieve diensten sterk gepositioneerd door in te zetten op kwalitatieve dienstverlening en het waarborgen van de begrotings- en financieringsprocessen die op hun beurt onontbeerlijk zijn voor de relatie met de Regering

un bon équilibre entre les services et garantit des processus budgétaires et de financement efficaces.

Bruxelles Finances et Budget est chargé de toutes les missions liées au budget, à la comptabilité et aux finances régionales, en ce compris l'organisation du contrôle :

- assister le Ministre des Finances et du Budget ainsi que le Gouvernement régional dans le
- développement et la mise en œuvre des choix politiques en matière financière et budgétaire ;
- gérer et contrôler le budget de l'Entité régionale : élaboration, exécution, monitoring ;
- gérer la comptabilité et consolider les comptes de l'Entité régionale ;
- gérer la trésorerie régionale ;
- gérer la dette régionale : gérer la dette directe et les dettes garanties, centraliser les trésoreries des organismes administratifs autonomes (OAA) ;
- traiter le contentieux financier ;
- participer à l'élaboration et à l'adaptation des textes légaux et réglementaires ;
- réaliser le contrôle budgétaire, comptable, financier, des engagements et des liquidations, de gestion ;
- mettre l'expertise budgétaire, comptable, financière et de contrôle à disposition des partenaires et clients internes et externes.

CHAPITRE III Synthèse managériale

Six axes stratégiques constituent la base de la présente Lettre d'orientation :

1. assurer une gestion durable des finances et du budget de l'Entité régionale ;
2. assurer un financement adapté aux besoins de liquidité de la Région de Bruxelles-Capitale ;
3. mettre en œuvre une plus grande transparence du patrimoine et de la situation financière de l'Entité régionale ;
4. assurer une gestion optimale des paiements et du besoin de financement des services du Gouvernement ;
5. fournir les outils nécessaires à une bonne gouvernance régionale dynamique ;

en het Parlement. BFB beoogt een goed evenwicht tussen de diensten en waarborgt doeltreffende begrotings- en financieringsprocessen.

Brussel Financiën en Begroting staat in voor alle opdrachten die verband houden met de gewestelijke begroting, boekhouding en financiën, met inbegrip van het organiseren van de controle :

- de Minister van Financiën en Begroting en de Brusselse Hoofdstedelijke Regering bijstaan bij het uitwerken en uitvoeren van de beleidskeuzes op financieel en begrotingsvlak ;
- de begroting van de Gewestelijke Entiteit beheren en controleren : opstellen, uitvoeren en opvolgen ;
- de boekhouding beheren en de rekeningen van de Gewestelijke Entiteit consolideren ;
- de gewestelijke thesaurie beheren ;
- de gewestelijke schuld beheren : de rechtstreekse schuld en de gewaarborgde schuld beheren, de thesaurieën van de autonome bestuursinstellingen (ABI's) centraliseren ;
- de financiële geschillen behandelen ;
- meewerken aan de opstelling en de aanpassing van de wet- en regelgevende teksten ;
- de uitvoering van de begrotings-, boekhoudkundige, financiële en beheerscontrole, evenals de controle van de vastleggingen en de vereffeningen ;
- expertise inzake begroting, boekhouding, financiën en controle ter beschikking stellen van de partners en de interne en externe klanten.

HOOFDSTUK III Managementsamenvatting

Zes strategische krachtlijnen vormen de basis voor deze oriënteringsbrief :

1. het duurzaam beheer verzekeren van de financiën en de begroting van de Gewestelijke Entiteit ;
2. een financiering verzekeren die aangepast is aan de liquiditeitsbehoeften van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest ;
3. het creëren van een grotere transparantie m.b.t. het patrimonium en de financiële situatie van de Gewestelijke Entiteit ;
4. een optimaal beheer verzekeren van de betalingen en de financieringsbehoeften van de diensten van de Regering ;
5. het aanbieden van de nodige tools voor een goed en dynamisch gewestelijk bestuur ;

6. offrir un appui transversal au service de la bonne gestion.

Les six axes stratégiques sont déclinés en un certain nombre d'objectifs opérationnels détaillés dans le chapitre IV. L'ensemble devrait contribuer à la mise en œuvre d'une gestion transparente pour nos partenaires politiques, ainsi que pour les entreprises et les citoyens.

Outre les réalisations, détaillées dans la seconde partie, exécutées dans le cadre des six axes stratégiques fixés dans la note d'orientation pour cette législature, la présente synthèse managériale résume les réalisations et objectifs qui témoignent de l'ambition du Ministre des Finances et du Budget, dans le cadre de l'exercice de ses compétences.

Suite à la pandémie du Covid-19, le Ministre des Finances et du Budget s'est vu attribuer, en 2021, un objectif majeur : soutenir le tissu social et économique de Bruxelles, tant à court qu'à long terme.

La continuité des services malgré les circonstances de crise

Toutes les mesures mises en œuvre ces dernières années, à l'initiative de BFB, au sein des services du Gouvernement entre autres dans le cadre de la digitalisation du dossier de l'engagement au paiement, de la réduction des délais de paiement et de la simplification administrative, nous ont permis de garantir la poursuite et l'amplification des services rendus malgré les circonstances de crise. Nos partenaires et la continuité des services aux utilisateurs sont restés notre première priorité.

Nos services ont redoublé d'effort pour prévoir les crédits nécessaires au budget 2022, pour assurer le financement dans les plus brefs délais possibles ainsi que le suivi, via des rapportages, des mesures d'aide exceptionnelles prises par le Gouvernement dans le cadre de cette crise du COVID 19, telles que notamment celles dans le cadre du Plan pour la Reprise et la Résilience (RRF).

En outre la direction de la trésorerie a mis en exécution les paiements massifs, notamment les primes dites « Covid-19 ». La collaboration et la communication renforcées en interne et avec les services gestionnaires ont été un facteur clé de l'exécution fluide de ces dossiers. Une attention permanente aux évolutions de l'environnement externe nous permet d'anticiper les changements à venir.

Une gestion durable des finances et du budget de l'entité régionale

Assurer une bonne gouvernance budgétaire et financière

6. transversale ondersteuning bieden, ten dienste van het goed beheer.

De zes strategische krachtlijnen worden omgezet in een aantal operationele doelstellingen die zijn uitgewerkt in hoofdstuk IV. Het geheel moet bijdragen tot het voeren van een transparant beleid voor onze beleidspartners en voor de bedrijven en burgers.

Ingevolge de Covid-19 pandemie kreeg de Minister van Financiën en Begroting in 2021 een belangrijke doelstelling mee : het sociale en economische weefsel van Brussel ondersteunen, zowel op korte als op lange termijn.

Continuïteit van de dienstverlening ondanks de crisissomstandigheden

Dankzij alle maatregelen die de afgelopen jaren op initiatief van BFB binnen de overheidsdiensten zijn doorgevoerd, waaronder de digitalisering van het dossier van vastlegging tot betaling, de verkorting van de betalingstermijnen en de administratieve vereenvoudiging, konden wij de voortzetting en uitbreiding van de dienstverlening ondanks de crisissomstandigheden garanderen. Onze partners en de continuïteit van de dienstverlening aan de gebruikers bleven onze hoogste prioriteit.

Onze diensten hebben hun inspanningen verdubbeld om de nodige kredieten voor de begroting 2022 beschikbaar te stellen, om de financiering zo snel mogelijk te verzekeren en om via verslagen de uitzonderlijke steunmaatregelen die de Regering in het kader van deze COVID 19-crisis heeft genomen, zoals die in het kader van het Herstel- en Veerkrachtplan (RRF), op te volgen.

Bovendien heeft de directie Thesaurie de massale betalingen, waaronder de zogenaamde « Covid-19 »-premies, ten uitvoer gebracht. De versterkte samenwerking en communicatie intern en met de beherende diensten was een belangrijke factor in de vlotte uitvoering van deze dossiers. Constante aandacht voor ontwikkelingen in de externe omgeving stelt ons in staat te anticiperen op toekomstige veranderingen.

Duurzaam beheer van de financiën en de begroting van de gewestelijke entiteit

Zorgen voor goed budgettair en financieel bestuur

La politique menée par les partenaires de la coalition gouvernementale, notamment en matière d'investissement et consécutive au contexte actuel de crise économique et sociale, a naturellement un impact sur les finances et le budget de la Région de Bruxelles-Capitale. Les outils performants développés par BFB sont plus que jamais d'une grande utilité.

Dans un contexte aussi préoccupant qu'inédit, il est important d'intégrer l'impact des dernières données connues sur les perspectives régionales pluriannuelles. Le simulateur macro-budgétaire régional (« Simreg ») développé par le Middle Office de l'Agence de la dette (« MO ») sous la précédente législature, est utilisé à cette fin.

Les critères de suivi de l'objectif budgétaire (budget ajusté 2022) sont de :

- maintenir la position de la dette de la Région stable ;
- limiter l'impact sur le solde budgétaire 2022, conformément à l'élaboration du budget 2022 (initial) et à l'estimation pluriannuelle d'octobre 2021.

L'outil permet d'obtenir une trajectoire budgétaire pluriannuelle sur la période 2020 à 2025 intégrant les derniers paramètres économiques de l'ICN et du Bureau du plan. Les projections pluriannuelles en matière de fiscalité sont intégrées. Il permet également d'intégrer les plans pluriannuels d'investissements décidés ou projetés ainsi que toute autre information souhaitée dans le cadre des différents scénarios envisagés. Dans ce cadre, les collaborations avec l'Institut Bruxellois de Statistique et d'Analyse (IBSA de perspective.brussels) sont renforcées.

L'outil Bru-Budget, permet de centraliser toutes les informations budgétaires et de numériser intégralement le flux de travail. Créé en 2007, il a connu d'importantes améliorations et est, aujourd'hui, utilisé par 25 organismes régionaux (OAA) et les 4 SPRB, ainsi que par les services du Collège réuni et Iriscare. De nouveaux rapports ont été développés de manière intégrée afin de permettre un rapportage encore plus performant, et de nouvelles fonctions permettent d'assurer un meilleur suivi budgétaire, facteur essentiel de réussite pour le travail du comité de monitoring budgétaire de l'Entité régionale. L'intégration de nouvelles institutions régionales dans BRU-BUDGET s'effectue sur demande du Gouvernement et du Ministre du Budget. Au cours de l'année 2021, il n'y pas eu de nouvelle intégration d'institution régionale au sein de BRU-BUDGET. Le Gouvernement n'a pas demandé d'élaborer un budget pour d'autres organismes en 2022.

Depuis 2014, le nombre de demandes de reporting financier adressées par l'ICN aux unités faisant partie du périmètre de consolidation des administrations publiques

Het beleid van de regeringscoalitiepartners, met name op het gebied van investeringen en als gevolg van de huidige economische en sociale crisis, heeft uiteraard gevolgen voor de financiën en de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. De door BFB ontwikkelde efficiënte instrumenten zijn nuttiger dan ooit.

In een context die even zorgwekkend als ongekend is, is het van belang de gevolgen van de laatste bekende gegevens voor de regionale meerjarenvooruitzichten te integreren. Daartoe wordt de regionale macrobudgettaire simulator (« Simreg ») gebruikt die onder de vorige legislatuur door de Middle Office van het Agentschap van de Schuld (« MO ») is ontwikkeld.

De criteria voor de monitoring van de begrotingsdoelstelling (aangepaste begroting 2022) zijn :

- de schuldbestand van het Gewest stabiel houden ;
- de impact op het begrotingssaldo van 2022 te beperken, overeenkomstig de (initiële) begrotingsvoorbereiding voor 2022 en de meerjarenraming van oktober 2021.

Het instrument biedt een meerjarig begrotingstraject voor de periode 2020 tot 2025 waarin de meest recente economische parameters van het INR en het Planbureau zijn verwerkt. Meerjarige prognoses inzake fiscaliteit zijn geïntegreerd. Het maakt het ook mogelijk de besliste of geplande meerjareninvesteringsplannen en alle andere gewenste informatie in het kader van de verschillende beoogde scenario's te integreren. In dit verband is de samenwerking met het Brussels Instituut voor Statistiek en Analyse (BISA of perspective.brussels) versterkt.

De Bru-Budget tool centraliseert alle budgetinformatie en digitaliseert de hele workflow. Hij werd opgericht in 2007 en heeft aanzienlijke verbeteringen ondergaan en wordt nu gebruikt door 25 gewestelijke instellingen (ABI's) en de 4 GOB's, alsook door de diensten van het Verenigd College en Iriscare. Er zijn nieuwe verslagen ontwikkeld op een geïntegreerde manier om een nog betere rapportage mogelijk te maken, en nieuwe functies maken een betere begrotingscontrole mogelijk, essentiële succesfactor voor de werkzaamheden van het budgettaire monitoringscomité van de Gewestelijke Entiteit. De integratie van nieuwe regionale instellingen in BRU-BUDGET gebeurt op verzoek van de regering en de Minister van Begroting. In het jaar 2021 zijn er geen nieuwe regionale instellingen in BRU-BUDGET opgenomen. De Regering heeft niet gevraagd een begroting op te stellen voor andere instellingen in 2022.

Sinds 2014 is het aantal door het INR gerichte verzoeken om financiële verslaglegging aan de eenheden die tot het consolidatiebereik van de overheid behoren

(secteur S13.12) a fortement augmenté. Le rapportage est fortement facilité par l'intégration progressive des organismes dans la plateforme SAP régionale et par son informatisation. Le projet reporting financier dont fait partie le « Building Blocks », développé par l'ICN, a pour objectif le développement d'un outil de collecte de données systématique et standardisé nécessaire pour l'établissement :

1. Des comptes financiers des administrations publiques belges selon les règles du Système européen des comptes nationaux et régionaux (SEC 2010) introduit par le Règlement (UE) n° 549/2013 du Parlement et du Conseil du 21 mai 2013 ;
2. Des statistiques relatives à la procédure de déficit excessif (PDE) en vertu de l'application du règlement (CE) n° 479/2009 du Conseil du 25 mai 2009 relatif à l'application du protocole sur la procédure concernant les déficits excessifs annexée au traité instituant la Communauté européenne.

Actuellement, le SPOC ICN fait du reporting sur les « Buildings Blocks » et transmet des informations financières relatives aux garanties, aux fiches 9 (participations financières et mandats) et aux fiches 10 (informations financières à caractère quantitatif (market test) et qualitatives) et aux projets de Partenariat Public-Privé (PPP).

Depuis 2018, le service du Budget, Contrôle budgétaire et Contrôle de gestion travaille avec la direction de la Qualité du SPRB au développement d'un outil informatique propre à l'application du contrôle de gestion : la plateforme dénommée Athéna. Le but est d'intégrer l'ensemble des indicateurs de performance des plans stratégiques et opérationnels dans cet outil unique.

L'informatisation du contrôle de gestion et l'intégration de ses données dans l'outil Athéna faciliteront, à terme, la production des rapports produits en exécution de la réglementation et le lien avec le management de la performance, ce qui renforcera la gestion du budget. En 2022, la promotion et l'amélioration d'Athéna V2 se sont poursuivies. Le soutien a été fourni à la demande d'éventuels futurs utilisateurs. L'accent a d'abord été mis sur BFB et Bruxelles Synergie, mais les autres administrations du SPRB ont également été impliquées. En outre, la préparation d'Athéna V3 continue, dans laquelle le lien avec le budget sera rendu possible, en collaboration avec la direction Qualité et Performance de Bruxelles Synergie.

La cellule Contrôle de gestion de BFB rédige depuis 2014, les instructions pour les notes d'orientation et, ensuite, pour les lettres d'orientation annuelles. Elle accompagne la mise en œuvre du rapportage (plan opérationnel, rapport trimestriel et rapport annuel) des SPRB et des OAA.

(sector S13.12) aanzienlijk toegenomen. De verslaglegging wordt aanzienlijk vergemakkelijkt door de geleidelijke integratie van de instellingen in het gewestelijke SAP-platform en de informatisering ervan. Het door het INR ontwikkelde project inzake financiële verslaglegging, waarvan de « Building Blocks », een onderdeel zijn, beoogt de ontwikkeling van een systematisch en gestandaardiseerd instrument voor gegevensverzameling dat nodig is voor de opstelling van :

1. Financiële rekeningen van de Belgische overheid volgens de regels van het Europees systeem van nationale en regionale rekeningen (ESR 2010), ingevoerd bij Verordening (EU) nr. 549/2013 van het Parlement en de Raad van 21 mei 2013 ;
2. Statistieken over de buitensporigtekortprocedure (BTP) op grond van Verordening (EG) nr. 479/2009 van de Raad van 25 mei 2009 betreffende de toepassing van het aan het Verdrag tot oprichting van de Europese Gemeenschap gehechte Protocol betreffende de procedure bij buitensporige tekorten.

Momenteel rapporteert de SPOC ICN over de « Building Blocks » en verstrekt financiële informatie over waarborgen, fiches 9 (financiële deelnemingen en mandaten) en fiches 10 (kwantitatieve (markttoets) en kwalitatieve financiële informatie) en over publiek-private partnerschappen (PPS).

Sinds 2018 werkt de dienst Begroting, Begrotingscontrole en Beheerscontrole samen met de directie Kwaliteit van de GOB aan de ontwikkeling van een IT-tool die specifiek is voor de toepassing beheerscontrole : het platform dat bekend staat als Athena. Het doel is alle prestatie-indicatoren van de strategische en operationele plannen in dit ene instrument te integreren.

De informatisering van de beheerscontrole en de integratie van de gegevens daarvan in het Athena-instrument zullen op termijn de opstelling van verslagen in toepassing van de regelgeving, en de koppeling met het prestatie-management vergemakkelijken, hetgeen het begrotingsbeheer zal versterken. In 2022 werd de promotie en verbetering van Athena V2 voortgezet. De steun werd verleend op verzoek van potentiële toekomstige gebruikers. De nadruk lag aanvankelijk op BFB en Brussels Synergie, maar ook de andere GOB-besturen werden erbij betrokken. Daarnaast wordt de voorbereiding van Athena V3 voortgezet, waarin de koppeling met de begroting zal mogelijk worden gemaakt, in samenwerking met de directie Kwaliteit en Performantie van Brussel Synergie.

Sinds 2014 stelt de cel Beheerscontrole van BFB instructies op voor de oriënteringsnota's en vervolgens voor de jaarlijkse oriënteringsbrieven. Zij begeleidt de uitvoering van de rapportering (operationeel plan, trimestrieel verslag en jaarverslag) van de GOB's en de ABI's.

L'objectif de continuer à implémenter et d'améliorer de manière continue le contrôle de gestion est atteint grâce aux divers projets et actions. De plus, les lettres d'orientation et les rapports annuels ont été transférés au Parlement bruxellois dans les délais.

Actuellement, le contrôle de gestion et la confection budgétaire ne sont pas encore entièrement intégrés l'un avec l'autre. La confection budgétaire devrait à l'avenir se baser davantage sur les besoins nécessaires à la réalisation des objectifs stratégiques et opérationnels, ainsi que des activités qui en découlent. Ces objectifs seraient ensuite davantage reliés aux allocations de base concernées. Cela rejoint également le concept du Tableau Pluriannuel des Engagements et Liquidations (TPEL) détaillé. Bruxelles Environnement a développé un modèle intégré via l'application informatique Anaplan. Ce type de modèle intégré pourrait être étudié et implémenté à terme dans tous les SPRB et organismes régionaux consolidés dont le budget fait partie du budget de la Région de Bruxelles-Capitale. Le système permettrait un suivi précis de la planification des dépenses et des recettes, en lien avec le budget, au niveau des dossiers individuels.

Renforcer le contrôle budgétaire et le monitoring budgétaire de l'entité régionale

Dans le contexte actuel de grave crise économique et sociale consécutive aux mesures nécessaires prises pour limiter et maîtriser la propagation de la pandémie de la Covid-19 et puis suite à la crise ukrainienne, la mission du Comité du monitoring budgétaire de l'Entité régionale prend un accent particulièrement important. Le Comité doit conseiller le Ministre des Finances et du Budget et le Gouvernement.

Les rapports du Comité de monitoring s'appuient sur les analyses rigoureuses des services de Bruxelles Finances et Budget et sur les contributions de Bruxelles Pouvoirs Locaux, du Service public régional de Bruxelles Fiscalité et sur la contribution des Inspecteurs des Finances et d'autres instances.

Le bon fonctionnement du Comité de monitoring et la qualité des documents produits sont une priorité.

En 2022, les réunions sur l'exécution en 2021, sur l'ajustement budgétaire pour 2022, ainsi que sur le budget initial 2023 et le budget pluriannuel après la phase administrative de l'élaboration du budget ont déjà eu lieu.

De doelstelling om de beheerscontrole verder uit te voeren en voortdurend te verbeteren wordt bereikt door de verschillende projecten en acties. Bovendien werden de oriënteringsbrieven en jaarverslagen tijdig aan het Brussels Parlement toegezonden.

Momenteel zijn beheerscontrole en begrotingsvoorbereiding nog niet volledig met elkaar geïntegreerd. In de toekomst moet de opstelling van de begroting meer gebaseerd zijn op de vereisten voor de verwezenlijking van strategische en operationele doelstellingen en de daarmee verband houdende activiteiten. Deze doelstellingen zouden dan nauwer aansluiten bij de desbetreffende basisallocaties. Dit strookt ook met het concept van de gedetailleerde Meerjarige Vastleggings- en Vereffeningsplan (MVVP). Leefmilieu Brussel heeft een geïntegreerd model ontwikkeld via de computerapplicatie Anaplan. Een dergelijk geïntegreerd model zou op termijn kunnen worden bestudeerd en toegepast in alle GOB's en geconsolideerde gewestelijke instellingen waarvan de begroting deel uitmaakt van de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Het systeem zou een nauwkeurig toezicht op de planning van de uitgaven en ontvangsten ten opzichte van de begroting mogelijk maken op het niveau van de afzonderlijke dossiers.

De begrotingscontrole en het toezicht op de regionale entiteit versterken

In de huidige context van ernstige economische en sociale crisis als gevolg van de noodzakelijke maatregelen om de verspreiding van de Covid-19-pandemie te beperken en te beheersen en daarna ingevolge de Oekraïne-crisis, krijgt de opdracht van het Budgettair Monitoringscomité van de Gewestelijk Entiteit een bijzonder belangrijke nadruk. Het Comité moet de Minister van Financiën en Begroting en de Regering adviseren.

De verslagen van het Monitoringscomité zijn gebaseerd op grondige analyses van de diensten van Brussel Financiën en Begroting en op bijdragen van Brussel Plaatselijke Besturen (BPB), de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel Fiscaliteit en op de bijdragen van de Inspecteurs van Financiën en andere instanties.

De goede werking van het Monitoringscomité en de kwaliteit van de geproduceerde documenten zijn een prioriteit.

In 2022 vonden reeds de vergaderingen over de uitvoering in 2021, over de begrotingsaanpassing voor 2022, en over de initiële begroting 2023 en de meerjarenbegroting na de administratieve fase van de begrotingsvoorbereiding plaats.

Depuis 2018, le service du Budget exerce le contrôle budgétaire en transmettant des avis dans ses compétences budgétaires sur chaque dossier qui est soumis à l'accord préalable du Ministre du Budget. Le nombre d'avis rendus au début du mois d'octobre 2022 est de 930. Depuis le 1^{er} janvier 2022, un nouvel arrêté sur le contrôle budgétaire est entré en vigueur et a été implémenté dans la procédure du contrôle budgétaire. En mars et en septembre, deux sessions de formation ont été organisées à chaque fois, une pour les néerlandophones et une pour les francophones. Le nouvel arrêté a été expliqué lors de ces sessions de formation. La circulaire qui l'accompagne a été finalisée par la cellule du Contrôle budgétaire.

Moderniser les règles budgétaires et maintenir l'unicité du budget et des comptes des services du Gouvernement

Dans le but de moderniser les procédures de délégations en matière d'exécution du budget et de les adapter aux évolutions normatives et de fonctionnement des services régionaux, BFB a piloté la modification de l'arrêt relatif à ces délégations. Le projet a été soumis à l'ensemble des fonctionnaires dirigeants concernés des différents SPRB. Ce qui renforce la position de BFB dans le rôle de coordination entre les services du Gouvernement. Rappelons à cet égard que BFB traite, étant donné l'unicité du budget et du compte général des services du Gouvernement, l'ensemble des factures et des dossiers budgétaires, comptables, financiers et de contrôle pour tous les services du Gouvernement (SPRB, SPR Bruxelles Fiscalité, Urban.brussels et Talent.brussels).

Suite à une analyse juridique, Bruxelles Finances et Budget et hub.brussels ont collaboré pour proposer au Gouvernement un projet d'arrêt gouvernemental portant instructions aux mandataires et ainsi répondre à l'avis du Conseil d'État. Le projet d'arrêt doit maintenant suivre la procédure juridique adéquate.

Améliorer la performance des Finances publiques

Fin 2019, la Région bruxelloise s'est portée candidate via le programme d'appui aux réformes structurelles de la Commission européenne pour réaliser une évaluation indépendante de sa gestion des finances publiques. C'est le cadre d'évaluation PEFA (Public Expenditure and Financial Accountability) qui a été retenu. Il s'agit d'un cadre international permettant d'évaluer et de rendre compte des forces et des faiblesses de la gestion des finances publiques en utilisant des indicateurs quantitatifs pour mesurer la performance.

Les travaux ont débuté en 2020 et un rapport final contenant des recommandations a été remis à la fin du mois

Sinds 2018 oefent de dienst Begroting de begrotingscontrole uit door in het kader van zijn begrotingsbevoegdheden adviezen uit te brengen over elk dossier dat aan het voorafgaandelijk akkoord van de Minister van Begroting wordt voorgelegd. Begin oktober 2022 waren er 930 adviezen uitgebracht. Sinds 1 januari 2022 is een nieuw besluit inzake begrotingscontrole in werking getreden en in de begrotingscontroleprocedure geïmplementeerd. In maart en september werden telkens twee opleidingssessies georganiseerd, één voor Nederlandstaligen en één voor Franstaligen. Tijdens deze opleidingen werd het nieuwe besluit toegelicht. De begeleidende circulaire werd afgerond door de cel Begrotingscontrole.

Modernisering van de begrotingsregels en handhaving van de eenheid van de begroting en de rekeningen van de diensten van de Regering

Om de procedures voor het delegeren van de uitvoering van de begroting te moderniseren en aan te passen aan de normatieve en operationele ontwikkelingen van de gewestelijke diensten, heeft BFB de wijziging van dit delegatiebesluit geleid. Het ontwerp is voorgelegd aan alle leidend ambtenaren van de verschillende GOB's. Dit versterkt de positie van BFB in de coördinerende rol tussen de diensten van de Regering. In dit verband zij eraan herinnerd dat BFB, gelet op de eenheid van de begroting en de rekeningen van de diensten van de Regering, alle facturen en budgettaire, boekhoudkundige, financiële en controledossiers voor alle diensten van de Regering (GOB, GO Brussel Fiscaliteit, Urban.brussels en Talent.brussels) verwerkt.

Ingevolge een juridische analyse werkten Brussel Financiën en Begroting en hub.brussels samen om een ontwerp van regeringsbesluit aan de Regering voor te stellen met instructies aan de mandatarissen en zo tegemoet te komen aan het advies van de Raad van State. Het ontwerpbesluit moet nu de passende juridische procedure volgen.

Verbetering van de performantie van de Overheidsfinanciën

Eind 2019 heeft het Brussels Gewest via het steunprogramma voor structurele hervormingen van de Europese Commissie een aanvraag ingediend voor een onafhankelijke evaluatie van zijn beheer van de overheidsfinanciën. Er is gekozen voor het PEFA-evaluatiekader (Public Expenditure and Financial Accountability). Dit is een internationaal kader voor de beoordeling van en rapportage over de sterke en zwakke punten van het beheer van de overheidsfinanciën, waarbij kwantitatieve indicatoren worden gebruikt om de prestaties te meten.

De werkzaamheden begonnen in 2020 en eind augustus 2021 werd een eindverslag met aanbevelingen ingediend.

d'août 2021. Il en ressort que, globalement, la Région de Bruxelles-Capitale obtient de bons résultats en matière de gestion des finances publiques. De nombreuses bonnes pratiques ont également été identifiées, notamment dans les domaines de la gestion de la trésorerie et de la dette, y compris la centralisation financière.

En outre, un certain nombre de points ont été identifiés où des améliorations sont possibles. Bruxelles Finances et Budget prendra les mesures nécessaires pour améliorer d'avantage ses systèmes et processus au profit de ses partenaires.

Dans ce contexte, un nouveau projet visant à améliorer la planification et la priorisation des investissements publics dans la Région a également été lancé en coopération avec la Commission européenne.

Intégrer de manière structurelle le processus de révision des dépenses

L'une des recommandations spécifiques adressées à la Belgique par la Commission européenne concerne la nécessité d'améliorer la composition et l'efficacité de ses dépenses publiques, en introduisant les « spending reviews » à tous les niveaux de gouvernements.

L'analyse préalable de la gestion des finances publiques à travers l'évaluation « PEFA » a permis l'introduction des « spending reviews » dans le cycle budgétaire

En 2021, une évaluation de la gestion des finances publiques « PEFA » (Public Expenditure and Financial Accountability) a été réalisée ainsi que deux projets pilotes de spending review pour les secteurs du logement social et de la mobilité avec la participation d'experts externes et l'assistance technique de la Commission européenne afin de permettre l'introduction des « spending reviews » dans le cycle budgétaire. Des rapports ont été établis.

Après les deux projets pilotes dans le domaine du logement social et de la mobilité, qui se sont achevés fin 2021, un « spending review » sera effectué de l'automne 2022 au printemps 2023 pour les thèmes des allocations familiales et de la politique économique : investissements dans la recherche & développement et l'innovation.

Le Gouvernement a adopté une stratégie sur l'intégration structurelle des « spending reviews » dans le processus budgétaire en juillet 2022 :

- Chaque année, deux spending reviews seront entrepris. Les projets seront lancés en octobre de l'année x et devront être terminés en juin de l'année x+1, afin que les résultats puissent être inclus dans les discussions

Uit het verslag blijkt dat het Brussels Hoofdstedelijk Gewest over het algemeen goed presteert op het gebied van het beheer van de overheidsfinanciën. Ook werden tal van goede praktijken vastgesteld, met name op het gebied van kas- en schuldbeheer, waaronder financiële centralisatie.

Daarnaast is een aantal gebieden aangewezen waar verbeteringen mogelijk zijn. Brussel Financiën en Begroting zal de nodige stappen ondernemen om haar systemen en processen ten behoeve van haar belanghebbenden nog verder te verbeteren.

In dit verband werd ook in samenwerking met de Europese Commissie een nieuw project opgestart inzake de verbetering van de planning en prioritering van overheidsinvesteringen in het gewest.

Structurele integratie van het uitgavenherzieningsproces

Een van de specifieke aanbevelingen van de Europese Commissie aan België betreft de noodzaak om de samenstelling en doeltreffendheid van de overheidsuitgaven te verbeteren door op alle regeringsniveaus « spending reviews » in te voeren.

De voorafgaande analyse van het beheer van de overheidsfinanciën via de PEFA-beoordeling heeft de invoering van « spending reviews » in de begrotingscyclus mogelijk gemaakt.

In 2021 is een « PEFA » ((Public Expenditure and Financial Accountability) -evaluatie van de overheidsuitgaven PEFA) uitgevoerd, alsook twee pilootprojecten « spending review » in de sectoren sociale huisvesting en mobiliteit met de medewerking van externe deskundigen en technische bijstand van de Europese Commissie om de invoering van « spending reviews » in de begrotingscyclus mogelijk te maken. Er werden verslagen opgesteld.

Na de twee pilootprojecten op het gebied van sociale huisvesting en mobiliteit, die eind 2021 zijn afgerond, zal van najaar 2022 tot voorjaar 2023 een « spending review » plaatsvinden voor de thema's kinderbijslag en economisch beleid : investeringen in onderzoek & ontwikkeling en innovatie.

De Regering heeft in juli 2022 een strategie betreffende de structurele verankering van spending reviews in het begrotingsproces aangenomen.

- Ieder jaar zullen 2 spending reviews opgestart worden. De projecten zullen telkens in oktober van jaar x opgestart worden en dienen in juni van jaar x+1 afgerond te zijn, zodat de resultaten in september x+1 meegenomen

- budgetaires pour INI $x+2$ en septembre $x+1$. La période cible de neuf mois peut être prolongée d'un an, sous réserve de l'accord du Ministre des Finances et du Budget.
- Pour chaque spending review qui démarre en octobre de l'année x , le Gouvernement déterminera la portée concrète et les objectifs quantifiés, au plus tard en juin de l'année x . Les rapports des spending reviews contiendront également une évaluation de la faisabilité de la mise en œuvre des options de réforme (coûts uniques de mise en œuvre, risques, conditions de base, effets d'entraînement, etc.).
 - Afin d'assurer la cohérence de l'approche, une méthodologie concrète sera développée en coopération avec la Commission européenne et avec l'étroite participation de l'IBSA, qui peut être continuellement améliorée sur la base de l'expérience croissante de la réalisation des spending reviews dans la Région.
 - Les spending reviews seront effectués par des groupes de travail interdépartementaux, qui travailleront indépendamment du niveau politique. Les task forces seront composées au minimum de l'IBSA, de BFB, du département concerné par le spending review et de l'Inspection des finances. La task force peut être complétée de manière *ad hoc* et selon les besoins par des experts internes et externes. Le rapport sera rédigé par un secrétariat restreint composé de fonctionnaires de l'IBSA, BFB et du département concerné. Les groupes de travail seront présidés par un président indépendant.
 - Un centre de coordination est désigné dans le cadre de Brussels Synergy pour suivre la mise en œuvre des spending reviews et en assurer la qualité. Le centre de coordination rend compte de l'avancement des spending reviews en cours à la demande du Ministre des Finances ou de tout autre membre du Gouvernement. Le centre de coordination veillera également à ce que des évaluations *ex post* soient réalisées afin d'améliorer constamment l'application de l'outil.
 - Lors de l'élaboration de nouvelles mesures politiques, les membres du Gouvernement identifieront les données nécessaires pour effectuer une évaluation *ex post* de la politique. L'évolution vers une budgétisation fondée sur les performances peut être facilitante.
 - Les membres du Gouvernement veilleront à ce que les administrations placées sous leur autorité coopèrent de manière constructive aux spending reviews et permettent aux groupes de travail d'accéder aux données nécessaires à cet examen.
 - À l'initiative du ministre en charge et contresigné par le Ministre des Finances et du Budget, le Gouvernement adoptera, dans les trois mois suivant l'achèvement d'un spending review, une réaction sous la forme d'une décision gouvernementale. En règle générale, cela se fera au moment des négociations politiques dans le cadre de la préparation du budget. Cette réponse peut consister en une décision de mettre en
- kunnen worden in de begrotingsbesprekingen voor INI $x+2$. De richttermijn van 9 maanden is – mits akkoord van de Minister van Financiën en Begroting – verlengbaar met één jaar.
- De Regering zal voor iedere spending review die opstart in oktober van het jaar x , ten laatste in juni van het jaar x de concrete scope en gekwantificeerde doelstellingen bepalen. De spending review rapporten zullen ook een inschatting bevatten van de haalbaarheid van de implementatie van de hervormingsopties (eenmalige implementatiekost, risico's, basisvoorwaarden, spill-over effecten, etc.)
 - Teneinde consistentie in de aanpak te garanderen zal in samenwerking met de Europese Commissie en met nauwe betrokkenheid van BISA een concrete methodologie ontwikkeld worden die voortdurend verbeterd kan worden op basis van de toenemende ervaring met het uitvoeren van spending reviews in het Gewest.
 - De spending reviews zullen uitgevoerd worden door interdepartementale task forces, die onafhankelijk van het politieke niveau hun werkzaamheden zullen verrichten. De task forces zullen minimaal samengesteld zijn uit BISA, BFB, het departement waar de review betrekking op heeft en de Inspectie van Financiën. De task force kan *ad hoc* en naar wens aangevuld worden met zowel interne als externe experts. Het rapport zal geschreven worden door een beperkt secretariaat bestaande uit ambtenaren van BISA, BFB en het inhoudelijk betrokken departement. De task forces zullen voorgezeten worden door een onafhankelijke voorzitter.
 - Er wordt een coördinatiecentrum aangeduid in hoofde van Brussel Synergie, dat de uitvoering van de spending reviews zal monitoren en over de kwaliteit zal waken. Het coördinatiecentrum zal, op vraag van de minister van financiën of van elk ander lid van de Regering, rapporteren over de vooruitgang van de lopende spending reviews. Het coördinatiecentrum zal er tevens op toezien dat er *ex-post* evaluaties uitgevoerd worden om de toepassing van de tool steeds te verbeteren.
 - De leden van de Regering zullen bij de uitwerking van nieuwe beleidsmaatregelen identificeren welke data nodig is om *ex-post* een beleidsevaluatie te kunnen uitvoeren. De evolutie in de richting van performance-informed budgeting kan faciliterend werken.
 - De leden van de regering zullen er op toezien dat de administraties die onder hun bevoegdheden vallen constructief meewerken aan de spending reviews en de task forces de toegang tot de voor de review benodigde data bezorgen.
 - Op initiatief van de inhoudelijk bevoegde minister en medeondertekend door de Minister van Financiën en Begroting, zal de Regering binnen de drie maanden na afronding van een spending review, een reactie aannemen in de vorm van een regeringsbeslissing. In de regel zal dit gebeuren op het moment van de

œuvre ou d'approfondir l'une des options de réforme identifiées. Il revient au ministre compétent de proposer au Gouvernement que les gains d'efficacité identifiés soient utilisés pour atteindre la trajectoire budgétaire convenue au sein du Gouvernement pour les matières relevant de sa compétence ou pour le renforcement des politiques existantes, de nouvelles impulsions politiques ou des investissements. Si le Gouvernement souhaite procéder à la mise en œuvre, la décision doit également identifier une feuille de route pour la mise en œuvre avec un calendrier, les bénéfices attendus (économies moins les coûts uniques de mise en œuvre), le déclencheur de la mise en œuvre et les principales conditions de base (ajustements aux règlements, procédures, organisation, informatique).

- Au plus tard dans les 6 mois suivant l'achèvement d'un spending review, les résultats du spending review, ainsi que la réaction du Gouvernement, seront présentés au Parlement à l'initiative du ministre compétent.
- A partir de la prochaine législature, la sélection des thèmes, ainsi qu'un tableau budgétaire pluriannuel, peuvent être annexés à l'accord de coalition.
 - Dans la perspective des élections, BFB, l'IBSA et l'Inspection des finances établiront une liste non exhaustive de sujets possibles, ainsi que des fiches de cadrage concrètes.
 - Sur la base de cette liste non exhaustive, le Gouvernement entrant établira un planning concret des sujets qui seront examinés au cours de la législature, avec un minimum de deux sujets par an. Au cours de la législature, des thèmes peuvent être ajoutés ou remplacés afin de répondre à l'actualité.
- D'ici à la fin de 2023, le principe des spending reviews sera ancré dans l'OOBCC.

Adapter le financement aux besoins de liquidité de la Région de Bruxelles-Capitale

Trajectoire de déficit financier et évolution des marchés financiers

Initialement, les besoins de financement devaient se limiter à la couverture des investissements stratégiques de la RBC (essentiellement des projets de mobilité) qui avaient été budgétairement limités à un déficit annuel de 500 millions.

Avec l'arrivée de la crise sanitaire de 2020, ces besoins ont globalement triplé. Il en a été de même en 2021. A

politieke onderhandelingen in het kader van de begrotingsopmaak. Deze reactie kan bestaan uit de beslissing om een van de geïdentificeerde hervormingsopties te implementeren of verder uit te werken. Het komt aan de bevoegde minister toe om aan de Regering voor te stellen of de geïdentificeerde efficiëntiewinsten ingezet worden om het binnen de Regering afgesproken budgettair traject voor de materies die onder haar of zijn bevoegdheden vallen te realiseren dan wel voor de versterking van het bestaande beleid, nieuwe beleidsimpulsen of investeringen. Indien de Regering wenst over te gaan tot implementatie, dient de beslissing ook een roadmap voor implementatie met een kalender, de verwachte opbrengsten (besparingen verminderd met eenmalige implementatiekosten), de trekker van de implementatie en de belangrijkste basisvoorwaarden (aanpassingen aan regelgeving, procedures, organisatie, IT) te identificeren.

- Ten laatste binnen de 6 maanden na afronding van een spending review worden de resultaten van de spending review, samen met de reactie van de Regering, op initiatief van de inhoudelijk bevoegde minister, voorgesteld aan het Parlement.
- De selectie van topics kan vanaf de volgende legislatuur, samen met een meerjarige budgettaire tabel, als bijlage toegevoegd worden aan het Regeerakkoord.
 - In aanloop naar de verkiezingen, zal BFB samen met BISA en de Inspectie van Financiën een niet-exhaustieve lijst met mogelijke topics, samen met concrete scoping fiches opstellen.
 - Op basis van deze niet-exhaustieve lijst, zal de inkomende Regering een concrete planning opmaken van de topics die in de loop van de legislatuur onder de loep zullen genomen worden, met een minimum van 2 topics per jaar. In de loop van de legislatuur kunnen topics toegevoegd of vervangen worden om te kunnen inspelen op de actualiteit.
- Tegen eind 2023 zal het principe van de uitvoering van spending reviews verankerd worden in de OOBCC.

De financiering aanpassen aan de liquiditeitsbehoeften van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

Financieel-tekort-traject en evolutie op de financiële markten

Oorspronkelijk moesten de financieringsbehoeften beperkt blijven tot de dekking van de strategische investeringen van het BHG (hoofdzakelijk mobiliteitsprojecten), die budgettair beperkt waren tot een jaarlijks tekort van 500 miljoen.

Toen in 2020 de gezondheids crisis ontstond, verdriedvoudigden die behoeften globaal beschouwd. Dit gold ook

partir de 2022, la trajectoire de déficit financier sera, selon l'Exposé général du Budget du budget initial 2022, dégressive pour retrouver vers 2024 les 500 millions d'investissements stratégiques.

2022 reste une année budgétaire aux besoins conséquents avec un déficit financier de 1,1 milliard au budget initial.

Aussi, les marchés financiers connaissent depuis le début d'année une forte progression au niveau des taux d'intérêt mais également un écartement des marges de crédits. Cela fait suite aux anticipations de la fin graduelle d'ici deux ans de la politique monétaire accommodante des banques centrales. Les conditions de financement deviendront plus compliquées dans ce nouveau contexte durable pour tous les émetteurs et notamment pour les émetteurs publics.

Assurer la couverture des besoins de financement à long terme

Pratiquement, aux 1,1 milliards de déficit financier attendu pour 2022, il y a lieu d'ajouter la reconduction de la dette arrivant à échéance, soit 250 millions d'amortissement.

Cependant, grâce à la stratégie pionnière sur les financements à démarrage forward, le Front Office a assuré par avance 211 millions de financement qui débiteront en 2022. Le Front Office est également actif sur les marchés financiers depuis le début d'année et a déjà récolté 550 millions de financement depuis lors. Donc, une couverture de près de la moitié des besoins 2022 est déjà assurée en ce début mai alors que les marchés sont particulièrement difficiles.

Les marges de financement ont dû graduellement être élargies mais restent significativement meilleures que celles des autres communautés et régions, et à l'instar d'émetteurs de même rating en Europe.

Liquidité

Le contrat de caissier a abouti à l'attribution du marché public à la banque Belfius avec une nouvelle ligne de crédit de 500 millions qui se mettra en place dès le 1/10/2022.

Le Front Office a développé une stratégie de diversification des lignes de crédit grâce à laquelle de nouvelles opportunités se sont présentées. Mi-juillet 2022 une ligne de crédit complémentaire de 500 millions d'euros a déjà été conclue avec la banque ING pour un démarrage au

pour 2021. Vanaf 2022 voorziet het financieel-tekort-traject volgens de Algemene Toelichting bij de initiële begroting 2022 in een geleidelijke vermindering van het tekort om in 2024 ongeveer uit te komen op het bedrag van 500 miljoen voor de strategische investeringen.

2022 blijft een begrotingsjaar met aanzienlijke behoeften en een financieel tekort ten belope van 1,1 miljard op de initiële begroting.

Bovendien worden de financiële markten sinds de jaarwisseling gekenmerkt door een scherpe stijging van de rentetarieven, maar ook door een verruiming van de kredietmarges. Dit is een gevolg van anticiperingen op de geleidelijke afbouw van het inschikkelijke geldbeleid van de centrale banken over de komende twee jaar. In deze nieuwe en aanhoudende context zullen de financieringsvoorwaarden voor de emittenten en in het bijzonder de overheidsemissanten complexer worden.

Voorzien in de financieringsbehoeften op lange termijn

Praktisch gezien moet aan het verwachte financiële tekort van 1,1 miljard voor 2022 de vernieuwing worden toegevoegd van de vervallende schuld, namelijk 250 miljoen aan aflossingen.

Dankzij een baanbrekende strategie voor financieringen met forward start, kon de Front Office evenwel op voorhand 211 miljoen aan financieringen regelen voor 2022. Sinds de jaarwisseling is de Front Office ook actief op de financiële markten, waar de dienst tot op heden al ten belope van 550 miljoen financiering kon verkrijgen. Begin mei is er dus al voorzien in de afdekking van bijna de helft van de behoeften voor 2022, en dit ondanks de bijzonder moeilijke marktomstandigheden.

De financieringsmarges zijn daarbij onvermijdelijk gestaag toegenomen, maar blijven beduidend gunstiger dan die van de andere gemeenschappen en gewesten en zijn vergelijkbaar met die van andere Europese emittenten met eenzelfde rating.

Liquiditeit

Het kassierscontract werd via de overheidsopdracht toegewezen aan Belfius Bank met een nieuwe kredietlijn van 500 miljoen die zal ingaan op 1 oktober 2022.

De Front Office ontwikkelde een strategie van diversificatie in de kredietlijnen waardoor zich nieuwe opportuniteiten aanbieden. Medio juli 2022 werd reeds een aanvullende kredietlijn van 500 miljoen euro afgesloten met de ING-bank voor een start op 1 oktober 2022. Een

1^{er} octobre 2022. Une ligne pluriannuelle de financement est en cours de finalisation avec la Banque européenne d'investissement (BEI).

Rating

L'augmentation significative du déficit financier depuis 2019 a fait plus que doubler la dette directe qui dépasse actuellement 7,5 milliards. Elle devrait atteindre près de 10 milliards en 2024. Cette progression et les déficits budgétaires sous-jacents sont à l'origine de la baisse du rating en mars 2021. Le rating et l'outlook stable ont été maintenus depuis lors.

Récemment le rating de AA- a été maintenu. Toutefois, les perspectives ont été révisées de « stables » à « négatives ».

Nouveaux outils de financement

Ces dernières années, le Front Office a développé des outils de financement nouveaux permettant de garantir par avance la couverture d'une partie des besoins futurs (financements dits forward). De nouvelles opérations sont venues quasiment totalement compléter les capacités fixées initialement (limitées au volume annuel des amortissements).

Avec le soutien du Ministre des Finances et du Budget, d'autres produits sont en construction (dont une plateforme obligataire régionale).

Une nouvelle campagne de négociations avec la BEI est en cours pour un prêt long terme au profit de la RBC et lié exclusivement aux projets d'investissement de la STIB. Pour autant que le volet technique puisse cette fois répondre aux exigences de la BEI, une ligne de financement pourrait se mettre en place d'ici fin 2022 dont la gestion financière devrait être confiée au Front Office.

Sécuriser l'exposition aux garanties régionales

Un suivi régulier des garanties en place (près de 3 milliards actuellement) et une analyse de crédit avancée des nouvelles demandes permettent de relayer au Gouvernement la situation et l'évolution du profil des entités bénéficiaires.

Une identification anticipative des risques de défaut permet la recherche de solution préventive. Aussi, la contractualisation et le système avancé mis en œuvre protègent mieux la Région en cas de défaut vis-à-vis des créanciers garantis. Aucun défaut ni risque de défaut n'ont

meerjarige financieringslijn wordt afgerond met de Europese Investeringsbank (EIB).

Rating

De rechtstreekse schuld gaf als gevolg van de aanzienlijke toename van het financiële tekort sinds 2019 meer dan een verdubbeling te zien en overschrijdt momenteel 7,5 miljard. In 2024 zou dit oplopen tot bijna 10 miljard. Deze toename en de onderliggende begrotingstekorten leidden in maart 2021 tot een verlaging van de rating. Sinds dan bleven de rating en het stabiele vooruitzicht gehandhaafd.

Recent werd de rating van AA- behouden. Wel werd de outlook van « stabiel » naar « negatief » bijgesteld.

Nieuwe financieringsinstrumenten

De voorbije jaren heeft de Front Office nieuwe financieringsinstrumenten ontwikkeld waarmee nu al kan worden voorzien in de dekking van een deel van de toekomstige behoeften (zogenoemde forward-financieringen). De initieel bepaalde capaciteit (beperkt tot het jaarlijkse aflossingsvolume) werd bijna volledig aangevuld met nieuwe verrichtingen.

Met de steun van de Minister van Financiën en Begroting wordt gewerkt aan andere producten (waaronder een gewestelijk obligatieplatform).

Er lopen nieuwe onderhandelingen met de EIB met het oog op een langlopende lening voor het BHG die uitsluitend bestemd is voor de investeringsprojecten van de MIVB. Als de technische aspecten ditmaal kunnen beantwoorden aan de vereisten van de EIB zou het Gewest tegen eind 2022 kunnen beschikken over een financieringslijn, die dan door de Front Office financieel beheerd zou worden.

Beveiligen tegen blootstelling aan gewestelijke waarborgen

Een regelmatige opvolging van de aangegane waarborgen (momenteel zowat 3 miljard) en een geavanceerde kredietanalyse van de nieuwe aanvragen maken het mogelijk aan de Regering te rapporteren over de situatie en de evolutie van het profiel van de begunstigde entiteiten.

Vooraf de onvermogensrisico's in kaart brengen maakt het mogelijk preventieve oplossingen te zoeken. Zo beschermen de contractualisering en het ingevoerde geavanceerde systeem het Gewest beter bij onvermogen ten overstaan van de gewaarborgde schuldeisers. Er werd

été observés pour les bénéficiaires de la garantie selon l'ancien et le nouveau système.

Vu l'évolution des taux, le Front Office presse les principales entités à lancer au plus tôt leur appel au financement, comme c'est le cas pour le Fonds du logement qui a déjà levé l'essentiel de son besoin 2022 à la fin du premier trimestre.

Une sécurité additionnelle mise en place par le Front Office permet l'octroi d'un prêt direct de la Région - sous des conditions très strictes - à une entité garantie afin d'éviter l'activation d'un défaut et donc de la garantie régionale suite à un choc de trésorerie.

Développer une gestion des risques financiers consolidés

La consolidation comptable et budgétaire doit s'accompagner d'un nouvel axe de développement en matière de consolidation financière.

La maîtrise des risques financiers des entités consolidées est tout aussi indispensable que celle des garanties, tant pour prévenir les risques de défaut que pour améliorer le profil financier régional.

Une cartographie des risques financiers consolidés permet déjà de mettre en évidence les entités nécessitant un suivi spécifique. Le Front Office a renforcé cette approche par un travail de terrain qui s'est avéré utile dès le début de la crise sanitaire afin d'identifier quelles entités régionales pouvaient développer un stress de trésorerie.

Ce suivi ainsi que celui sur les garanties ont à nouveau été appréciés par l'agence de rating lors de la review de mars 2022.

Services financiers et mise à disposition du savoir-faire du Front Office

Le Front Office est à la disposition du Gouvernement et des entités pour fournir des conseils financiers et partager ses connaissances et outils de gestion. Il est fait appel à lui régulièrement au cours de l'année.

Ces services peuvent prendre un caractère tout à fait formalisé et durable, comme dans le cas de

geen onvermogen of risico op onvermogen vastgesteld bij de begunstigen van de waarborg onder zowel het oude als het nieuwe systeem.

Gelet op het renteverloop dringt de Front Office er bij de belangrijkste entiteiten op aan dat ze hun financieringsoproepen zo vroeg mogelijk uitschrijven, zoals het geval is voor het Woningfonds, dat bij afloop van het eerste kwartaal al het merendeel van zijn behoeften 2022 had gefinancierd.

Een bijkomende veiligheid ingevoerd door het Front Office bestaat erin dat het Gewest onder zeer strikte voorwaarden een rechtstreekse lening kan toestaan aan een gewaarborgde entiteit om te vermijden dat er als gevolg van thesaurieproblemen een situatie van onvermogen ontstaat en dat dus ook de gewestwaarborg aangesproken moet worden.

Een beheer van de geconsolideerde financiële risico's ontwikkelen

De boekhoudkundige en budgettaire consolidatie moet gepaard gaan met nieuwe ontwikkelingen op het vlak van financiële consolidatie.

De beheersing van de financiële risico's van de geconsolideerde entiteiten is al even onontbeerlijk als die van de waarborgen, zowel om onvermogensrisico's te vermijden als om het gewestelijke financiële profiel te verbeteren.

Door geconsolideerde financiële risico's in kaart te brengen kunnen we al achterhalen welke entiteiten specifieke opvolging vereisen. De Front Office heeft deze benadering versterkt met veldwerk, dat nuttig is gebleken van bij de aanvang van de gezondheids crisis om na te gaan bij welke gewestelijke entiteiten de thesaurie onder druk zou kunnen komen te staan.

Dit werk werd evenals de opvolging van de waarborgen opnieuw op prijs gesteld door het ratingagentschap in zijn review van maart 2022.

Financiële diensten en terbeschikkingstelling van de knowhow van de Front Office

De Front Office staat ten dienste van de Regering en de entiteiten om financieel advies te geven en zijn kennis en beheerstools te delen. In de loop van het jaar wordt daar regelmatig een beroep op gedaan.

Deze diensten kunnen een volledig geformaliseerd en bestendig karakter hebben, zoals de begeleiding bij het

l'accompagnement dans la recherche et la conclusion de financement pour des entités régionales mais aussi communautaires (VGC et COCOM).

Une transparence accrue du patrimoine et de la situation financière de l'Entité régionale

Poursuivre l'établissement du compte général des services du Gouvernement et de l'Entité régionale

La Région établit un compte consolidé dans lequel les comptes de chaque entité comptable sont présentés comme si celles-ci ne formaient qu'une seule et même entité. Le compte de l'entité régionale 2021, finalisé en septembre 2022, présente une consolidation des comptes de 25 entités (24 OAA et l'ensemble des SPRB).

Le périmètre de consolidation englobant les organismes SEC 1312 s'est stabilisé à une soixantaine d'organismes depuis 2017 et le planning d'intégration progressive a été défini en concertation avec le cabinet du Ministre du Budget et des Finances, en tenant compte des ressources humaines nécessaires pour atteindre cet objectif.

Chaque organisme, qui sera par la suite intégré dans le processus de consolidation comptable, devra disposer d'un budget soumis au Parlement.

La consolidation permet non seulement d'avoir une vue globale du patrimoine, des résultats et du budget régional, mais elle s'inscrit également dans l'objectif d'équilibre des comptes des administrations publiques visé à l'article 3 du Traité sur la stabilité, la coordination et la gouvernance au sein de l'Union économique et monétaire.

Le logiciel de consolidation LucaNet a été abandonné au profit de SAP Financial Consolidation (SAP FC) et ce, dans la continuité du développement de la plateforme SAP Régional.

Dans un souci de transparence et de diffusion de l'information comptable et financière, le compte général des services du Gouvernement et le compte consolidé de l'Entité régionale sont mis en ligne sur le site de BFB.

Nouveau logiciel de consolidation

De nombreux OAA ainsi que les SPRB tiennent leur comptabilité dans SAP REGIONAL. La cellule consolidation de l'ECR a rejoint SAP dans le courant 2021 au travers du logiciel SAP FC (SAP FINANCIAL CONSOLIDATION). Pour les OAA, le principal

zoeken naar en afsluiten van financiering voor de gewestelijke maar ook gemeenschapsentiteiten (VGC en GGC).

Grotere transparantie m.b.t. het vermogen en de financiële situatie van de Gewestelijke Entiteit

Voortzetting van de opmaak van de algemene rekening van de diensten van de Regering en de Gewestelijke Entiteit.

Het Gewest stelt een geconsolideerde rekening op waarin de rekeningen van elke boekhoudkundige entiteit worden voorgesteld alsof het om één entiteit gaat. De rekening van de gewestelijke entiteit voor 2021, die in september 2022 werd afgerond, is een consolidatie van de rekeningen van 25 entiteiten (24 ABI's en het geheel van de GOB's).

De omvang van de consolidatie met inbegrip van de SEC 1312-instellingen is sinds 2017 gestabiliseerd op ongeveer 60 organen en in overleg met het kabinet van de Minister van Begroting en Financiën is een progressief integratieschema vastgesteld, rekening houdend met de personele middelen die nodig zijn om dit doel te bereiken.

Voor elke instelling, die vervolgens in de boekhoudkundige consolidatie zal worden opgenomen, zal een begroting bij het Parlement moeten worden ingediend.

De consolidatie biedt niet alleen een totaalbeeld van het vermogen, de resultaten en de begroting, maar strookt ook met de doelstelling van evenwicht in de overheidsrekeningen als bedoeld in artikel 3 van het Verdrag inzake stabiliteit, coördinatie en bestuur in de Economische en Monetaire Unie.

De consolidatiesoftware LucaNet werd stopgezet ten gunste van SAP Financial Consolidation (SAP FC) als onderdeel van de voortdurende ontwikkeling van het Gewestelijk SAP-platform.

Met het oog op de transparantie en de verspreiding van boekhoudkundige en financiële informatie worden de algemene rekening van de diensten van de Regering en de geconsolideerde rekening van de Gewestelijke Entiteit op de website van BFB geplaatst.

Nieuwe consolidatiesoftware

Veel ABI's en de GOB's voeren hun boekhouding in het GEWESTELIJK SAP. De consolidatie-cel van de EGB heeft zich in de loop van 2021 aangesloten bij SAP via de software SAP FC (SAP FINANCIAL CONSOLIDATION). Voor de ABI's betreft de belangrijkste wijziging het

changement concerne la remontée de la liasse de consolidation qui se fait désormais au travers d'une interface web. Grâce à cette centralisation, il sera possible pour les OAA d'exporter les états financiers de leur compte général selon le reporting propre au secteur public. Pour l'ECR, le principal changement est l'automatisation des retraitements et éliminations de consolidation ainsi que la centralisation dans le logiciel des états budgétaires et d'autres rapports qui étaient auparavant gérés dans des fichiers Excel.

Une plus grande transparence des recettes non fiscales

L'entité comptable régionale a été chargée de mettre en place un workflow de recettes dans SAP Hana. Cet outil a pour objectif d'assurer une plus grande transparence dans le flux des recettes et de mettre en place de nouvelles procédures afin de mieux suivre, contrôler et aider les comptables de recettes, afin de renforcer l'efficacité de la gestion des processus comptables par la mise en place de nouveaux outils informatiques. La mise en place d'un plan d'action permettra de conscientiser les comptables de recettes aux impacts liés à une mauvaise gestion des recettes.

Développement du système e-invoicing

Dans le cadre de la dématérialisation et de la réduction des retards de paiement, BFB collabore avec easy.brussels, Connect-IT, la Région flamande et les autorités fédérales (BOSA). Les fournisseurs peuvent, depuis 2016, transmettre leurs factures en version PDF par email, et en version XLM via le portail Mercurius.

Actuellement, la plus grande partie des factures dématérialisées est encore sous format PDF.

L'augmentation du nombre de factures en format XML et la diminution du nombre de factures papier font partie des objectifs de BFB. Le département vise également une plus grande transparence, rapidité et sécurité ainsi qu'une réduction des délais de traitement et de paiement.

Il travaille, avec l'équipe projet, à la promotion de la facturation électronique et de ses nombreux avantages auprès de ses fournisseurs afin d'augmenter significativement le taux de factures électroniques ces prochaines années.

Une gestion optimale des paiements et du besoin de financement des services du Gouvernement

Assurer une gestion optimale des paiements

uploader van het consolidatiepakket, dat nu gebeurt via een webinterface. Dankzij deze centralisatie zal het voor ABI's mogelijk zijn om hun financiële staten van hun algemene rekening te exporteren overeenkomstig de rapportering van de overheidssector. Voor de EGB is de belangrijkste verandering de automatisering van consolidatieverwerking en consolidatie-eliminaties en de centralisatie in de software van begrotingsstaten en andere verslagen die voorheen in Excel-bestanden werden beheerd.

Meer transparantie van niet-fiscale inkomsten

De gewestelijke boekhoudkundige entiteit heeft de opdracht gekregen een inkomstenworkflow in SAP Hana te implementeren. Doel van dit instrument is te zorgen voor meer transparantie in de inkomstenstroom; en nieuwe procedures in te voeren voor een betere opvolging, een betere controle en een betere ondersteuning van de boekhouders van de inkomsten, teneinde het beheer van de boekhoudprocessen efficiënter te maken door de toepassing van nieuwe IT-instrumenten. De uitvoering van een actieplan zal het mogelijk maken de ontvangstenboekhouders bewust te maken van de effecten van een slecht beheer van de ontvangsten.

Ontwikkeling van het e-facturatiesysteem

BFB werkt samen met easy.brussels, Connect-IT, het Vlaams Gewest en de federale overheid (BOSA) aan de dematerialisatie en het terugdringen van betalingsachterstanden. Sinds 2016 kunnen leveranciers hun facturen in PDF-formaat per e-mail en in XLM-formaat via het Mercurius-portaal versturen.

Momenteel zijn de meeste gedematerialiseerde facturen nog in PDF-formaat.

BFB wil het aantal XML-facturen verhogen en het aantal papieren facturen verminderen. Het departement streeft ook naar meer transparantie, snelheid en veiligheid en naar kortere verwerkings- en betalingstermijnen.

Samen met het projectteam werkt zij aan de promotie van e-facturering en de vele voordelen ervan bij haar leveranciers, teneinde het percentage e-facturering in de komende jaren aanzienlijk te verhogen.

Een optimaal beheer van de betalingen en de financieringsbehoeften van de diensten van de Regering

Zorgen voor een optimaal betalingsbeheer

La direction de la Trésorerie exécute quotidiennement les paiements en tenant compte de la date d'échéance des factures et des autorisations (VISA). Ces dernières années le pôle de gestion financière (Trésorerie, Comptabilité, Contentieux) a développé une expérience certaine en matière de gestion des paiements massifs. Celle-ci s'est avérée utile dans le traitement rapide du paiement des nombreuses primes et aides relatives aux mesures exceptionnelles décidées par le Gouvernement dans le cadre de la gestion de la crise.

Le système SAP BPC (Business Planning and Consolidation) est opérationnel. Il permet d'intégrer tous les plannings et prévisions de trésorerie existant au sein des services du Gouvernement dans un seul système performant. Ainsi, la direction peut disposer à tout moment des prévisions de trésorerie les plus correctes. Ces prévisions essentielles pour l'optimalisation du financement à court terme peuvent être consultées et affichées dans divers rapports.

Il est actualisé pendant toute l'année par les différents correspondants de trésorerie au sein des services du Gouvernement. Suite à la migration vers la plateforme SAP régionale, toutes les fonctionnalités critiques ont été revues et les procédures de contrôle pour les paiements ont été modifiées et actualisées afin de minimaliser les risques d'erreurs. Un système de suivi a été mis en place pour analyser les écarts entre le planning de trésorerie existant et le nouveau planning BPC.

En matière de financement à court terme (jusqu'à 33 jours inclus) le système intégré d'aide à la prise de décision mis en place permet d'optimiser la prise de décisions et leur suivi, en prenant en compte les risques liés à l'incertitude inhérente à certaines prévisions de recettes ou de dépenses

En parallèle, la direction du Contentieux assure la gestion, l'exécution et la signature des paiements lorsqu'ils ne peuvent être acquittés au bénéficiaire initial, en raison d'obstacles soit juridiques soit administratifs. Ces dossiers requièrent une attention particulière et sont donc retirés du circuit de paiement normal. La direction du Contentieux se charge de la bonne analyse de ces dossiers. Dans ce cadre, elle met son expertise à la disposition de l'ensemble des acteurs institutionnels de la Région.

En vue d'améliorer son mode de travail et d'intégrer les nouveaux types de dossiers qu'elle prend en charge, la direction du Contentieux révisé et adapte continuellement ses procédures et son fonctionnement, elle met en place de nouveaux outils et de nouvelles procédures simplifiées afin d'éviter des erreurs et d'améliorer l'efficacité du service.

De directie Thesaurie voert dagelijks betalingen uit, rekening houdend met de vervaldatum van de facturen en de machtigingen (VISA). De laatste jaren heeft de pool financieel beheer (Thesaurie, Boekhouding, Geschillen) veel ervaring opgedaan met het beheer van grootschalige betalingen. Dit is nuttig gebleken voor de snelle verwerking van de betaling van de talrijke premies en steun in verband met de buitengewone maatregelen waartoe de Regering in het kader van de crisisbeheersing heeft besloten.

Het SAP BPC-systeem (Business Planning and Consolidation) is operationeel. Het maakt de integratie van alle bestaande plannings- en kasstroomprognoses binnen de diensten van de Regering in één krachtig systeem mogelijk. Dit betekent dat de directie te allen tijde kan beschikken over de meest nauwkeurige kasstroomprognoses. Deze prognoses, die essentieel zijn voor de optimalisering van de financiering op korte termijn, kunnen worden geraadpleegd en weergegeven in verschillende rapporten.

Het wordt het hele jaar door bijgewerkt door de verschillende thesauriecorrespondenten van de diensten van de Regering. Ingevolge de migratie naar het gewestelijk SAP-platform zijn alle kritieke functies herzien en zijn de controleprocedures voor de betalingen gewijzigd en bijgewerkt om het risico op fouten tot een minimum te beperken. Er is een controlesysteem opgezet om de verschillen tussen de bestaande kasmiddelenplanning en de nieuwe BPC-planning te analyseren.

Op het gebied van financiering op korte termijn (tot en met 33 dagen) maakt het ingevoerde geïntegreerde beslissingsondersteunende systeem het mogelijk de besluitvorming en de follow-up hiervan te optimaliseren, rekening houdend met de risico's in verband met de onzekerheid die inherent is aan bepaalde ontvangsten- of uitgavenramingen.

Daarnaast verzekert de directie Geschillen het beheer, de uitvoering en de ondertekening van de betalingen wanneer deze niet aan de oorspronkelijke begunstigde kunnen worden uitbetaald wegens juridische of administratieve belemmeringen. Deze gevallen vereisen speciale aandacht en worden daarom uit het normale betalingscircuit gehaald. De directie Geschillen is verantwoordelijk voor de correcte analyse van deze dossiers. In dit verband stelt zij haar deskundigheid ter beschikking van alle institutionele actoren in het Gewest.

Om zijn werkmethoden te verbeteren en de nieuwe soorten dossiers die hij behandelt te integreren, herzielt en past de directie Geschillen voortdurend zijn procedures en werking aan, en voert hij nieuwe instrumenten en vereenvoudigde procedures in om fouten te voorkomen en de doeltreffendheid van de dienst te verbeteren.

Les outils d'une bonne gouvernance régionale dynamique

Optimaliser les services à nos partenaires

Le droit budgétaire et comptable s'applique à ce que le législateur a défini comme l'entité régionale. Cela correspond aux services du Gouvernement et aux organismes administratifs autonomes. Cette opportunité a permis de positionner BFB au cœur des politiques transversales de la Région. En collaboration avec IT Coordination (devenu Bruxelles Connect IT), BFB a développé un outil commun (basé sur la technologie SAP) qui prend la forme d'un ERP⁽¹⁾ (« Enterprise Resource Planning »), dénommé la plateforme SAP régionale. Actuellement les SPRB et un total de 12 autres organismes⁽²⁾ sont intégrés dans l'environnement de production. Nous avons soumis un plan d'intégration de l'ensemble des organismes de l'entité régionale au Comité exécutif de la plateforme.

Ce projet stratégique pour BFB et pour la Région de Bruxelles-Capitale présente de nombreux avantages pour nos partenaires car il permet à moindre coût d'améliorer leur performance et leur efficacité dans la maîtrise des processus budgétaires et comptables. A terme il permettra de fournir au Gouvernement une vision en temps réel des exécutions budgétaires et comptables de l'ensemble des organismes et services du Gouvernement de l'entité régionale présents dans la plateforme.

Une cellule de support (CSU) a été créée pour saisir au mieux les opportunités métiers liées à ce projet. Elle assure le support métiers des OAA embarqués sur la plateforme SAP régionale, et a conclu un accord-cadre qui permettra de mettre à la disposition des organismes des services complémentaires d'assistance comptable, de formations et de documentation.

BFB a assuré le pilotage stratégique du basculement des services du Gouvernement dans la nouvelle plateforme budgétaire et comptable SAP4/Hana qu'ils ont intégré le 1^{er} janvier 2020.

Les équipes de BFB ont assuré la formation des utilisateurs finaux dans l'ensemble des administrations, ainsi que ceux de Talent, d'Urban.brussels et du SPRB Fiscalité. Désormais les données budgétaires et comptables des

(1) PGI (« Progiciel de Gestion Intégré ») en français

(2) visit.brussels, perspective.brussels, Bruxelles Prévention et Sécurité, le Service d'incendie et d'aide médicale urgente, Innoviris, parking.brussels, hub.brussels, Bruxelles-Propreté et son service social ainsi que la SLRB ainsi que l'administration de la Commission communautaire commune, Iriscare et la COCOF

De tools voor een goed en dynamisch gewestelijk bestuur

Optimalisering van de dienstverlening aan onze partners

Het begrotings- en boekhoudrecht is van toepassing op wat de wetgever heeft gedefinieerd als de Gewestelijke Entiteit. Dit komt overeen met de diensten van de Regering en de autonome bestuursinstellingen. Dankzij deze opportuniteit kon BFB zich positioneren in het hart van het transversale beleid van het Gewest. In samenwerking met IT Coördinatie (nu Brussels Connect IT geworden) heeft BFB een gemeenschappelijk instrument ontwikkeld (gebaseerd op SAP-technologie) in de vorm van een ERP⁽¹⁾ (« Enterprise Resource Planning »), bekend als het gewestelijke SAP-platform. Momenteel zijn de GOB's in totaal 12 andere instellingen⁽²⁾ in de productieomgeving geïntegreerd. Wij hebben een plan voor de integratie van alle organisaties in de regionale entiteit voorgelegd aan het uitvoerend comité van het Platform.

Dit strategische project voor BFB en het Brussels Hoofdstedelijk Gewest heeft vele voordelen voor onze partners, aangezien het hen in staat stelt hun prestaties en doeltreffendheid bij de beheersing van de budgettaire en boekhoudkundige processen te verbeteren tegen een lagere kostprijs. Op termijn zal het de Regering een real-time overzicht bieden van de begrotings- en boekhoudkundige uitvoering van alle instellingen en diensten van de Regering van de Gewestelijke Entiteit die in het platform aanwezig zijn.

Er werd een ondersteunende eenheid (CSU) opgericht om de vakgebonden mogelijkheden van dit project te benutten. Het biedt vakgebonden ondersteuning aan de ABI's die tot het gewestelijke SAP-platform zijn toegetreden, en sloot een kaderovereenkomst die het mogelijk maakt de organisaties aanvullende boekhoudkundige bijstand, opleiding en documentatie te verlenen.

BFB was verantwoordelijk voor het strategisch beheer van de overschakeling van de diensten van de Regering op het nieuwe begrotings- en boekhoudplatform SAP4/Hana, dat zij op 1 januari 2020 integreerden.

De teams van BFB hebben de eindgebruikers van alle administraties opgeleid, evenals die van talent.brussels, urban.brussels en de GOB Fiscaliteit. Voortaan worden de budgettaire en boekhoudkundige gegevens van de diensten

(1) GBS (« Geïntegreerde Beheerssoftware ») in het Nederlands

(2) visit.brussels, perspective.brussels, Brussel Preventie en Veiligheid, de Dienst Brandweer en Dringende Medische Hulp, Innoviris, parking.brussels, hub.brussels, Net Brussel en zijn sociale dienst, de BGHM evenals de administratie van de Gemeenschappelijke Gemeenschapscommissie, Iriscare en de COCOF

services du Gouvernement et des organismes qui font partie de la plateforme régionale SAP sont traitées dans un même et unique système.

Cette réalisation a ouvert de nouvelles perspectives, entre autres en termes de gestion et d'exploitation des données, car désormais les différents organismes et les services du Gouvernement peuvent évoluer dans le même système.

Concrètement, il n'y a pas eu de nouveaux organismes embarqués sur la plateforme en 2022. A partir du 1^{er} janvier 2023 le CIRB, IRISteam et citydev.brussels entreront. Une étude préliminaire est en cours pour le Port de Bruxelles.

En termes de projets, l'introduction du module SAP-FC (consolidation régionale) a été mis en place au sein de l'Entité du Comptable Régional. Le module MDG (Master Data Gouvernance) a également été mis en place au niveau des Master Data/OAA en vue de faciliter l'uniformité des données clients/fournisseurs.

Le déploiement des applications FIORI a également été réalisé en production permettant ainsi, au niveau de certaines transactions fonctionnelles, de faciliter les choses en termes d'utilisation.

La cellule de support (CSU) de BFB qui assure le support métiers des OAA embarqués sur la plateforme SAP régionale, a conclu, fin 2021, un accord-cadre qui permet de mettre à la disposition des organismes des services complémentaires d'assistance comptable, de formations et documentation. Les OAA peuvent désormais en bénéficier sous forme de contrats de services aussi bien dans les domaines de la consultance business et stratégique, de l'analyse (business, fonctionnelle, technique), de l'assistance dans la maintenance des solutions informatiques (services, données, produits, ...). L'assistance fonctionnelle au sens large concernant l'ERP SAP y est également reprise, avec un focus sur les modules comptables et financiers déjà déployés au niveau régional

Mutualiser l'expertise en matière de finances publiques

Le site internet sapregional.brussels propose depuis 2019 une plateforme d'e-learning qui reprend les formations données aux différents organismes et les met à la disposition de tous les utilisateurs de la plateforme. Chaque module présente les actions à effectuer illustrées par des démonstrations. Les utilisateurs peuvent également vérifier s'ils maîtrisent les notions et les outils abordés dans la formation. Un manuel des fiches et procédures comptables complète l'outil.

van de Regering en de instellingen die deel uitmaken van het gewestelijke SAP-platform in één enkel systeem verwerkt.

Dit resultaat heeft nieuwe perspectieven geopend, onder meer op het gebied van gegevensbeheer en -exploitatie, omdat de verschillende instanties en diensten van de Regering nu in hetzelfde systeem kunnen werken.

Concreet zullen er in 2022 geen nieuwe organisaties aan boord van het platform komen. Vanaf 1 januari 2023 treden het CIBG, IRISteam en citydev.brussels toe. Er loopt een voorstudie voor de Haven van Brussel.

Wat de projecten betreft, is de invoering van de module SAP-FC (regionale consolidatie) in de eenheid van de gewestelijke boekhouder doorgevoerd. De MDG-module (Master Data Governance) werd ook geïmplementeerd op het niveau van de Master Data/ABI om de consistentie van klant-/leveranciersgegevens te vergemakkelijken.

De inzet van FIORI-toepassingen is ook in productie uitgevoerd, waardoor bepaalde functionele transacties qua gebruik zijn vergemakkelijkt.

De BFB support unit (CSU), die vakgebonden ondersteuning biedt aan de geaccrediteerde instanties op het gewestelijke SAP-platform, heeft eind 2021 een raamovereenkomst gesloten die aanvullende boekhoud-, opleidings- en documentatiediensten beschikbaar stelt aan de instanties. De ABI's kunnen nu van deze diensten gebruik maken in de vorm van dienstencontracten op het gebied van business en strategische advisering, analyse (business, functioneel, technisch) en bijstand bij het onderhoud van IT-oplossingen (diensten, gegevens, producten, enz.). Functionele bijstand in de brede zin van het woord met betrekking tot SAP ERP is ook inbegrepen, met een focus op de boekhoudkundige en financiële modules die reeds op gewestelijk niveau zijn ingevoerd.

Pooling van deskundigheid op het gebied van overheidsfinanciën

Sinds 2019 biedt de website sapregional.brussels een e-learningplatform dat de aan de verschillende organisaties gegeven opleidingen bevat en ter beschikking stelt van alle gebruikers van het platform. Elke module presenteert de uit te voeren acties, geïllustreerd met demonstraties. De gebruikers kunnen ook nagaan of ze de concepten en hulpmiddelen die in de opleiding aan bod komen, beheersen. Een handleiding met boekhoudkundige formulieren en procedures maakt het instrument compleet.

En outre, aux fins d'utiliser pleinement les compétences de conseillers et d'experts en matière de finances publiques présentes au sein de BFB, de nombreuses formations sont données tout au long de l'année aux collaborateurs des services du Gouvernement. Notamment les formations en matière de budget, de contrôle interne, de contrôle budgétaire et plus récemment le développement d'une formation très appréciée concernant les principes de base de la comptabilité. Ces pratiques valorisent les collaborateurs-formateurs et contribuent à améliorer la performance des processus dans leur transversalité, c'est-à-dire en ce compris pour la partie exécutée dans d'autres administrations.

Harmoniser les procédures comptables

Initialement rédigées pour les OAA utilisateurs de la plateforme SAP régionale, les fiches sont désormais accessibles à tous les OAA. Le but est d'harmoniser les procédures comptables au sein de l'Entité régionale, d'une part pour mieux respecter la législation et d'autre part pour réaliser une consolidation comptable sur la base de règles uniformes. L'objectif de 2022 est de rédiger des manuels d'utilisation de SAP FC, SAP DM et FIM.

Saisir toutes les opportunités et renforcer le suivi des travaux européens

La déclaration de politique du Gouvernement insiste sur le recours renforcé aux moyens de financement européens. L'Autorité de certification qui fait partie de BFB exécute les travaux de certification dans le cadre du programme du Fonds européen de développement régional (FEDER). Une bonne collaboration entre l'Autorité de gestion, qui dépend de Bruxelles Synergie, l'Autorité de certification et l'Autorité d'audit, qui dépend de l'Inspection des Finances, est une priorité.

Un échantillon représentatif relatif à la certification numéro 11 (17/05/2022) a été sélectionné pour un montant de 4.808.753,47 euros, ce qui représente un pourcentage de 80,42 % du montant total présenté. Le compte de l'année 2020-2021 a été déposé le 14/02/2022 et à la demande de la CE adapté et déposé à nouveau le 09/03/2022. Ce compte a entre-temps été approuvé par la CE.

Le nouveau module de la base de données Euroges a été livré mi-mai 2022 et offrira la possibilité d'y afficher les chiffres de certification après les contrôles d'audit. Celui-ci permettra qu'une piste d'audit complète soit établie afin de faciliter la préparation des comptes annuels.

Om ten volle gebruik te maken van de binnen de BFB beschikbare advies- en deskundigheid op het gebied van de overheidsfinanciën, worden bovendien het hele jaar door talrijke opleidingen gegeven aan medewerkers van de diensten van de Regering. Deze omvatten opleiding in begroting, interne controle, begrotingscontrole en, meer recentelijk, de ontwikkeling van een zeer gewaardeerde opleiding over de basisbeginselen van de boekhouding. Deze praktijken verhogen de waarde van de personeelsop-leiders en dragen bij tot de verbetering van de prestaties van de processen in hun transversaliteit, dat wil zeggen met inbegrip van het deel dat in andere administraties wordt uitgevoerd.

Harmonisatie van de boekhoudprocedures

De fiches die aanvankelijk werden opgesteld voor de ABI's die het gewestelijke SAP-platform gebruikten, zijn nu toegankelijk voor alle ABI's. Het doel is de boekhoudprocedures binnen de Gewestelijke Entiteit te harmoniseren, enerzijds om de wetgeving beter na te leven en anderzijds om te komen tot een boekhoudkundige consolidatie op basis van uniforme regels. Doelstelling voor 2022 is het opstellen van gebruikershandleidingen voor SAP FC, SAP DM en FIM.

Alle kansen aangrijpen en de follow-up van de Europese werkzaamheden versterken

In de beleidsverklaring van de Regering wordt de nadruk gelegd op een intensiever gebruik van Europese financiering. De Certificeringsautoriteit, die deel uitmaakt van BFB, voert de certificeringswerkzaamheden voor het programma van het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO) uit. Een goede samenwerking tussen de Beheersautoriteit, die deel uitmaakt van Brussels Synergie, de Certificeringsautoriteit en de Auditautoriteit, die deel uitmaakt van de Inspectie van Financiën, is een prioriteit.

Een representatieve steekproef met betrekking tot certificering nr. 11 (17/05/2022) werd geselecteerd voor een bedrag van 4.808.753,47 euro, wat neerkomt op een percentage van 80,42 % van het totale voorgelegde bedrag. De rekening voor het jaar 2020-2021 werd ingediend op 14/02/2022 en op verzoek van de EC aangepast en opnieuw ingediend op 09/03/2022. Deze rekening is inmiddels door de EC goedgekeurd.

De nieuwe module van de Euroges-database is medio mei 2022 opgeleverd en biedt de mogelijkheid om na de auditcontroles de certificeringcijfers weer te geven. Aldus kan een volledig audittraject worden vastgesteld om de opstelling van de jaarrekening te vergemakkelijken.

Renforcer l'efficacité et l'efficience des processus budgétaires, comptables et de contrôle en adaptant l'OOBCC

Bruxelles Finances et Budget a démarré une réflexion relative à un projet de modification de l'OOBCC.

Outre la volonté de renforcer l'efficacité et l'efficience des processus régionaux bruxellois des finances publiques, le processus de réforme de l'OOBCC se justifie également par la nécessité de procéder à un examen de la pertinence des règles en vigueur après plus de 17 ans d'application.

L'objectif est d'une part, de réformer les aspects techniques de l'OOBCC en fonction des évolutions des besoins des métiers experts de BFB ainsi que des évolutions législatives, et d'autre part, d'adapter l'OOBCC suivant les conclusions de l'audit de performance des finances publiques PEFA et les conclusions du projet OPTIMIST en cours.

Un appui transversal au service de la bonne gestion

Rendre les politiques budgétaires plus accessibles

Afin de rendre le budget régional accessible à tous, Bruxelles Finances et Budget a développé et mis en ligne, en juin 2021, le site web budget.brussels. Il est désormais possible d'y consulter une version simplifiée de l'entièreté du budget régional et ce, de manière interactive. Les budgets de 2020, 2021 et 2022 sont déjà disponibles, ce qui permet de comparer les moyens de ces années par catégorie. Chaque année, le nouveau budget annuel y sera ajouté.

Fin 2020, l'administration a lancé un marché public pour la conception et la réalisation d'un premier outil pédagogique sous forme de jeu : « Le budget en balance ». L'enjeu consiste à éveiller un public plus jeune à la citoyenneté grâce à la diffusion d'une « culture budgétaire », de permettre aux plus jeunes d'acquérir de manière ludique des connaissances budgétaires et d'avoir un aperçu des différents concepts du fonctionnement d'un budget ainsi que des conséquences des décisions politiques sur celui-ci. Jeu éducatif analogique avec support numérique, « Le Budget en balance » est conçu pour être utilisé en classe par des jeunes du dernier degré de l'enseignement primaire et du premier degré de l'enseignement secondaire, francophones et néerlandophones. Son développement est destiné aux différents réseaux et niveaux d'enseignement bruxellois. Il sera distribué aux établissements scolaires bruxellois francophones et néerlandophones dans le courant de l'année 2022, tandis que de nouvelles initiatives pour couvrir les autres niveaux d'enseignement seront étudiées.

De doeltreffendheid en efficiëntie van de begrotings-, boekhoud- en controleprocessen versterken door de OOBBC aan te passen

Brusselse Financiën en Begroting is een reflectie gestart over een project tot wijziging van de OOBBC.

De hervorming van de OOBBC wordt niet alleen gerechtvaardigd door de wens om de doeltreffendheid en doelmatigheid van de Brusselse gewestelijke processen inzake openbare financiën te versterken, maar ook door de noodzaak om na te gaan of de geldende regels na meer dan 17 jaar toepassing nog relevant zijn.

Het doel is enerzijds de technische aspecten van de OOBBC te hervormen in overeenstemming met de evoluerende behoeften van de gespecialiseerde vakdisciplines van BFB en de ontwikkelingen in de wetgeving, en anderzijds de OOBBC aan te passen aan de conclusies van de prestatieaudit van de overheidsfinanciën PEFA en het lopende OPTIMIST-project.

Transversale ondersteuning ten dienste van goed beheer

Het begrotingsbeleid toegankelijker maken

Om de gewestelijke begroting voor iedereen toegankelijk te maken, heeft Brussel Financiën en Begroting de website budget.brussels ontwikkeld en in juni 2021 online gezet. Het is nu mogelijk om op interactieve wijze een vereenvoudigde versie van de gehele gewestelijke begroting te raadplegen. De begrotingen voor 2020, 2021 en 2022 zijn reeds beschikbaar, waardoor de middelen van deze jaren per categorie kunnen worden vergeleken. Elk jaar wordt de nieuwe jaarlijkse begroting toegevoegd.

Eind 2020 heeft de administratie een openbare aanbesteding uitgeschreven voor het ontwerp en de productie van een eerste educatief instrument in de vorm van een spel : « De begroting op de weegschaal ». De uitdaging bestaat erin een jonger publiek tot burgerschap aan te zetten door een « begrotingscultuur » te verspreiden, de jongsten in staat te stellen op speelse wijze begrotingskennis te verwerven en inzicht te krijgen in de verschillende begrippen van de werking van een begroting en de gevolgen van politieke beslissingen daarover. « De Begroting op de weegschaal » is een analoog educatief spel met digitale ondersteuning, ontworpen voor gebruik in de klas door jongeren van de laatste graad van het basisonderwijs en de eerste graad van het secundair onderwijs, zowel Franstalig als Nederlandstalig. Het is ontwikkeld voor gebruik in de verschillende netwerken en onderwijsniveaus in Brussel. Het zal in de loop van 2022 worden verspreid onder Franstalige en Nederlandstalige scholen in Brussel, terwijl nieuwe initiatieven voor andere onderwijsniveaus zullen worden bestudeerd.

Améliorer la performance opérationnelle de l'organisation

BFB a lancé deux projets en début d'année. Le premier porte sur les outils de reporting (note d'orientation, lettre d'orientation, rapport annuel du Contrôle de gestion, et plans opérationnels des unités administrative) a pour objectif de rationaliser, uniformiser, simplifier, harmoniser, standardiser les demandes d'information et les différents reportings, par la création d'une base de données comme outil de référence unique dans lequel le contenu afférent aux différents rapports pourra être introduit et qui servira de source pour la constitution de ces rapports. Cet outil devrait permettre d'obtenir un gain de temps et une meilleure utilisation des ressources afin de gagner en efficacité et efficacité dans l'exécution des obligations relatives aux différents reportings

Le second projet, vise à créer une bibliothèque de tous les processus et procédures de BFB, accessible à tous les agents de BFB. BFB travaille en collaboration avec la direction Qualité et Performance de Bruxelles Synergie chargée du déploiement du contrôle interne au SPRB. Ce projet a pour objectif l'actualisation de la cartographie et de la description de l'ensemble des processus et procédures selon la norme BPMN 2.0. Cette bibliothèque permettra de faciliter l'exécution et la mise à jour des processus.

Les projets OPTIRIS et OPTIMIST

1. Le projet OPTIRIS

Dans le cadre de l'adoption de la trajectoire budgétaire pluriannuelle en octobre 2020, le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale a décidé de développer un programme visant à améliorer la gestion de ses institutions publiques régionales.

La vision globale, le plan d'action et la méthodologie proposée pour ce programme OPTIRIS d'Optimisation de la Performance et de Transition des Institutions ont été approuvés le 5 mai 2022.

OPTIRIS vise à rendre les services publics régionaux plus efficaces et efficaces et à améliorer leur gouvernance.

Ce dernier point signifie que nous voulons nous assurer que la gouvernance de nos services publics est assurée par un fonctionnement interne harmonieux, uniformisé et transparent, dans lequel un service orienté vers le client et le citoyen occupe une place centrale. Cette réorganisation devrait, d'une part, empêcher une fragmentation de la prestation de services et, d'autre part, ancrer les compétences politiques dans des structures cohérentes.

De operationele prestaties van de organisatie verbeteren

BFB heeft begin dit jaar twee projecten gelanceerd. Het eerste betreft de rapportage-instrumenten (oriënteringsnota, oriënteringsbrief, jaarverslag van de beheerscontrole en operationele plannen van de administratieve eenheden) en heeft ten doel de informatieverzoeken en de verschillende verslagen te rationaliseren, te uniformiseren, te vereenvoudigen, te harmoniseren en te standaardiseren door een gegevensbank te creëren als uniek referentie-instrument waarin de inhoud van de verschillende verslagen kan worden ingevoerd en dat zal dienen als bron voor de opstelling van deze verslagen. Dit instrument moet tijd besparen en een beter gebruik van de middelen mogelijk maken, zodat de uitvoering van de verplichtingen in verband met de verschillende verslagen efficiënter en doeltreffender wordt.

Het tweede project heeft tot doel een bibliotheek te creëren van al de processen en procedures van BFB die toegankelijk is voor alle personeelsleden van BFB. BFB werkt samen met de directie Kwaliteit en Performantie van Brussels Synergie, die verantwoordelijk is voor de uitrol van de interne controle bij de GOB. Doel van dit project is de mapping en beschrijving van alle processen en procedures bij te werken volgens de BPMN 2.0-norm. Deze bibliotheek zal het uitvoeren en bijwerken van processen vergemakkelijken.

De projecten OPTIRIS en OPTIMIST

1. Het project OPTIRIS

In het kader van de goedkeuring van het meerjarige begrotingstraject in oktober 2020 heeft de Brusselse Hoofdstedelijke Regering beslist een programma uit te werken om het beheer van haar gewestelijke openbare instellingen te verbeteren.

De algemene visie, het plan van aanpak en de voorstelde methodologie van dit OPTIRIS-programma voor Optimalisering van Prestaties en Institutionele Transitie werd op 5 mei 2022 goedgekeurd.

Met OPTIRIS beoogt men de gewestelijke overheidsdiensten doeltreffender en efficiënter maken en hun governance verbeteren.

Dit laatste betekent dat we ervoor willen zorgen dat het bestuur van onze overheidsdiensten via een vlotte, gelijklopende en transparante interne werking verloopt, waarin een klant- en burgergerichte dienstverlening centraal staat. Die reorganisatie moet enerzijds een versnippering van de dienstverlening voorkomen en anderzijds de beleidsbeveiligingen in coherente structuren verankeren.

Le projet se compose de deux niveaux :

- les gains d’efficience directs seront réalisés sur la base d’une analyse de l’efficience de 11 groupes de processus ;
- une réorganisation en profondeur de l’administration est en cours de préparation sur la base d’un regroupement politique thématique des services et des organisations. Le regroupement thématique sera complété par deux projets de soutien à la gouvernance dans les domaines des RH et des finances et du budget (le projet OPTIMIST).

2. Le projet OPTIMIST

Dans le cadre d’OPTIris, le projet de gouvernance OPTIMIST a été lancé.

Afin d’assurer la transparence des finances publiques et un fonctionnement efficient de l’administration, la filière des finances publiques nécessite, dans le cadre légal et réglementaire y relatif, un renforcement et une plus grande responsabilisation des ordonnateurs, des contrôles ciblés et un déploiement de l’expertise commune axé sur le client.

Même si les finances publiques sont influencées par des facteurs externes dans un contexte sanitaire et économique international qui ne relèvent pas du domaine de gestion de la Région, il est d’autant plus souhaitable que la responsabilité individuelle et collective soit ancrée dans les structures et les processus. Ceci afin de fournir ainsi au Ministre du Budget et des Finances et au Gouvernement des outils pour avoir des finances publiques durables.

Les éléments cruciaux de la politique financière et budgétaire sont les fonctionnaires affectés à la gestion du budget et des finances en général, une forte automatisation des processus, de solides systèmes de gestion informatisés et un cadre législatif clair. Un plan concret de processus de changement axé sur ces quatre éléments devrait être le résultat du projet en cours.

Le projet OPTIMIST s’articule autour de 5 éléments majeurs et nécessitera un certain nombre d’actions au niveau global pour assurer sa pérennité à l’avenir.

1. L’application de l’analyse COSO aux principaux processus macroéconomiques révèle les points de croissance, les opportunités, les objectifs et les risques. Cette étape est cruciale pour la formulation ou le développement de mesures futures.

Het project bestaat uit twee niveaus :

- er wordt gewerkt op directe efficiëntiewinsten op basis van een doelmatigheidsanalyses op 11 procesclusters ;
- er wordt een diepgaande reorganisatie van de administratie voorbereid op basis van een thematische beleidsclustering van de diensten en organisaties. De thematische clustering wordt aangevuld met twee ondersteunende governance projecten op het vlak van HR en Financiën en Begroting (het project OPTIMIST)

2. Het OPTIMIST-project

In het kader van OPTIris, werd het governanceproject OPTIMIST gelanceerd.

Met het oog op transparante overheidsfinanciën en een efficiënte werking van de administratie, behoeft het traject van de overheidsfinanciën, binnen het daarmee verbonden wettelijk en reglementair kader, een versterking en grotere responsabilisering van de ordonnateurs, gerichte controles en klantgerichte inzet van gemeenschappelijke expertise.

Ook al worden overheidsfinanciën beïnvloed door externe factoren binnen een gezondheids- en een internationale economische context die zich buiten het beheerdomein van het Gewest situeren, is het des te meer wenselijk dat de individuele en een collectieve verantwoordelijkheid in de structuren en processen wordt ingebed. Dit om aan de Minister van Begroting en Financiën en aan de Regering instrumenten aan te reiken om over duurzame overheidsfinanciën te beschikken.

Dé cruciale elementen in het financieel en budgettair beleid zijn het overheidspersoneel dat wordt ingezet voor het beheer van het budget en de financiën in het algemeen, een sterke automatisering van de processen, solide geïnformateerde beheerssystemen en een duidelijk wetgevend kader. Een concreet veranderingstraject-plan met focus op deze vier elementen moet het resultaat zijn van het lopende project.

Het OPTIMIST-project is opgebouwd volgens 5 grote bouwstenen en zal een aantal acties vereisen op overkoepelend vlak om haar duurzaamheid te garanderen in de toekomst.

1. Door het toepassen van de COSO-analyse op de belangrijkste macroprocessen komen groeipunten, opportuniteiten, doelstellingen en risico’s naar voor. Deze stap is cruciaal in het verder formuleren of uitwerken van toekomstige maatregelen.

2. Les défis à venir nécessitent un cadre macroéconomique qui permet d'appréhender les défis fiscaux et financiers de la Région dans un cadre pluriannuel. Un comité de monitoring renforcé devrait être en mesure de définir ce cadre de manière objective. Cela devrait ensuite constituer la base sur laquelle le Gouvernement, sur proposition du Ministre du Budget et des Finances, établit sa note budgétaire et son budget pluriannuel et les soumet au Parlement.
3. Une politique efficiente implique également que chaque ordonnateur (du ministre au fonctionnaire dirigeant) reçoit le pouvoir et la responsabilité d'accomplir les tâches qui lui sont confiées dans un environnement responsable. À cette fin, le point de départ devrait être, d'une part, un budget politique transparent, lisible et responsable qui transmet les informations pertinentes au Parlement et, d'autre part, un budget administratif réalisable et plus détaillé pour les fonctionnaires dirigeants.
4. Le terme « contrôle » a une triple signification : superviser, vérifier si quelque chose est correct et maîtriser. Il convient de rechercher un bon équilibre entre le premier et le troisième sens, en mettant l'accent sur l'amélioration de la qualité des dossiers, la réduction des temps de traitement et les contrôles au bon moment au cours d'un processus.
5. L'utilisation de l'expertise disponible, orientée vers le client, devrait devenir la norme au sein de l'administration. Des services et centres d'expertise partagés devraient jouer un rôle de soutien en réduisant le temps de traitement des dossiers et en augmentant simultanément leur qualité. En outre, les acteurs possédant les bonnes connaissances doivent être déployés au bon moment et au bon endroit.

CHAPITRE IV

Objectifs stratégiques pour la législature 2019- 2024 et les objectifs opérationnels 2023

IV.1 OS1 Assurer une gestion durable des finances et du budget de l'Entité régionale

Le Service du Budget, du Contrôle budgétaire et du Contrôle de gestion (SBCBG) a pour principales missions la préparation du budget (initial et ajusté) et des modifications budgétaires tout au long de l'année, le contrôle budgétaire des dossiers individuels soumis à l'accord préalable du Ministre du Budget, et le contrôle de gestion assurant le suivi de la réalisation des objectifs du Gouvernement.

En outre, le SBCBG suit également l'exécution du budget et fait rapport à diverses instances internes et externes sur le budget et son exécution.

2. De toekomstige uitdagingen vereisen een macro-economisch kader dat zicht geeft op de budgettaire en financiële uitdagingen van het Gewest en dat in een meerjarig kader. Een versterkt monitoringscomité moet dit kader in alle objectiviteit kunnen uittekenen. Dit moet vervolgens de basis vormen waarop de Regering, op voordracht van de Minister van Begroting en Financiën, haar budgettaire nota en meerjarige begroting opstelt en voorlegt aan het Parlement.
3. Een efficiënt beleid houdt tevens in dat elke ordonnateur (van minister tot leidende ambtenaar) de bevoegdheid en verantwoordelijkheid krijgt om de hem toegewezen taken in een geresponsabiliseerde omgeving uit te voeren. Hiertoe moet men enerzijds vertrekken van een transparante, leesbare en verantwoorde politieke begroting die de relevante informatie meegeeft aan het Parlement en anderzijds een uitvoerbare, meer gedetailleerde administratieve begroting voor de leidende ambtenaren.
4. De term « controle » heeft een drieledige betekenis : toezicht houden op, onderzoeken of iets juist is, en beheersen. Daarbij dient gezocht te worden naar het juiste evenwicht tussen de eerste en derde betekenis, met focus op een versterkte kwaliteit van dossiers, verkorte doorlooptijden, en controles op het juiste moment tijdens een proces.
5. De klantgerichte inzet van de aanwezige expertise moet de norm worden binnen de administratie. Gedeelde diensten en expertisecentra moeten een ondersteunende rol spelen in het inkorten van de doorlooptijd van dossiers en het gelijktijdig verhogen van hun kwaliteit. Daarnaast moeten de actoren met de juiste kennis op het juiste moment en de juiste plaats worden ingezet.

HOOFDSTUK IV

Overzicht van de strategische doelstellingen voor de legislatuur 2019-2024 en de operationele doelstellingen 2023

IV.1 SD1 Een duurzaam beheer van de financiën en de begroting van de gewestelijke entiteit verzekeren

De Dienst Begroting, Begrotingscontrole en Beheerscontrole (DBBB) heeft als hoofdpodochten : de opmaak van de begroting (initieel en aangepast) en de begrotingswijzigingen doorheen het jaar, de begrotingscontrole op de individuele dossiers die aan het voorafgaandelijk akkoord van de Minister van Begroting worden voorgelegd en de beheerscontrole die de opvolging verzekert van de realisatie van de doelstellingen van de Regering.

Daarnaast volgt de DBBB ook de uitvoering van de begroting op en rapporteert hij aan allerlei interne en externe instanties over begroting en begrotingsuitvoering.

De cette manière, le service soutient en permanence le Gouvernement et le Ministre des Finances et du Budget.

Les priorités du service sont contenues dans les objectifs opérationnels énumérés ci-dessous.

IV.1.1 OO 1.1. Mettre en place un système afin de soutenir le Gouvernement à préparer le budget et à atteindre un équilibre structurel annuel budgétaire

Description de l'objectif

Le SBCBG a développé une application informatique pour permettre le suivi de la préparation du budget de l'Entité régionale, ainsi que des modifications budgétaires tout au long de l'année, et de son exécution. Tous ces processus impliquent également les vérifications nécessaires pour assurer le soutien au Gouvernement.

Statut de l'OO : réalisé

IV.1.1.a Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif

L'ajustement budgétaire 2022 a été réalisé. Le budget 2023 est en préparation. Les nouvelles ventilations et les dépassements de crédits 2022 ont été menés à bien.

Toutes les informations ont été envoyées : notamment celles relatives au budget 2022 et à l'exécution du budget 2022, notamment pour le comité du monitoring, le cabinet du Budget, l'ICN, le SPF BOSA, la Base documentaire générale et le bureau de rating I.

Impact égalité des chances : Nihil

IV.1.1.b Planning 2023

Description de l'objectif

Les actions menées dans le cadre de l'objectif ci-dessus seront poursuivies.

Output souhaité de l'OO

Un système performant qui soutient le Gouvernement à préparer le budget et à atteindre un équilibre structurel annuel budgétaire.

Op deze wijze ondersteunt de dienst doorlopend de Regering en de Minister van Financiën en Begroting.

De prioriteiten van de dienst zijn vervat in de hieronder vermelde operationele doelstellingen.

IV.1.1 ODI.1. Een systeem voorzien om de Regering te ondersteunen bij de opmaak van de begroting en in het bereiken van een jaarlijks structureel evenwicht

Omschrijving van de doelstelling

De DBBB heeft een informaticatoepassing ontwikkeld om de opvolging van de opmaak van de begroting van de Gewestelijke Entiteit, alsook de begrotingswijzigingen doorheen het jaar, en haar uitvoering mogelijk te maken. Al deze processen impliceren ook de nodige verificaties opdat de ondersteuning van de Regering verzekerd wordt.

Status van de OD : gerealiseerd

IV.1.1.a Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

De aanpassing van de begroting voor 2022 werd doorgevoerd. De begroting voor 2023 is in voorbereiding. De herverdelingen en overschrijdingen van de kredieten voor 2022 werden tot een goed einde gebracht.

Alle informatie werd verstuurd : met name deze in verband met de begroting en de begrotingsuitvoering 2022, met name voor het monitoringcomité, het kabinet Begroting, het INR, de FOD BOSA, de Algemene Gegevensbank en het ratingbureau.

Impact gelijke kansen : geen impact

IV.1.1.b Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

De acties in het kader van de hierboven beschreven doelstelling worden voortgezet.

Gewenste output van de OO

Een efficiënt systeem dat de Regering ondersteunt bij het opstellen van de begroting en het bereiken van een jaarlijks structureel begrotingsevenwicht.

<i>Indicateur de performance de l'output de l'OO</i>		<i>Prestatie-indicator van de output van de OD</i>		
KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
1.1.1	Communication de l'information / Communicatie van de informatie	Non / Neen	Oui / Ja	BUD
<i>Échéance de l'OO :</i>		<i>Deadline voor de OD :</i>		
Selon les différentes activités		Volgens de verschillende activiteiten.		
<i>Description des actions et projets :</i>		<i>Omschrijving van de acties en projecten</i>		
Selon les différents processus.		Volgens de verschillende processen		
<i>Conditions de réussite</i>		<i>Slaagvoorwaarden</i>		
Disponibilité de toutes les données nécessaires fournies par les partenaires et dans les délais impartis.		Het aanleveren van alle benodigde gegevens door de partners en dit binnen de voorziene termijnen.		
<i>Partenaires</i>		<i>Partners :</i>		
(Administrations des) SPRBs, organismes administratifs autonomes consolidés, autres directions de BFB.		(Besturen van) de GOB's, geconsolideerde autonome bestuursinstellingen, andere directies van BFB.		
<i>Impact égalité des chances : Nihil</i>		<i>Impact gelijke kansen : geen impact</i>		
<i>IV.1.2 OO1.2. Intégrer les organismes consolidés dans la structure budgétaire de la Région</i>		<i>IV.1.2 OD1.2. De geconsolideerde instellingen integreren in de begrotingsstructuur van het Gewest</i>		
<i>Description de l'objectif</i>		<i>Omschrijving van de doelstelling</i>		
Le Gouvernement poursuit l'élaboration de budgets économiquement codifiés, transparents, compréhensibles et lisibles pour les organismes régionaux (nouvellement) consolidés qui n'ont pas encore été intégrés dans la structure budgétaire de la Région selon le schéma des missions (= compétences régionales), des programmes (= détermination des objectifs), des activités (= instruments pour atteindre les objectifs) et des allocations de base.		De Regering gaat verder met de uitwerking van economisch gecodificeerde, transparante, bevattelijke, leesbare begrotingen voor de (nieuw) geconsolideerde gewestelijke instellingen die tot nu toe nog niet geïntegreerd werden in de begrotingsstructuur van het Gewest volgens het schema van opdrachten (= gewestbevoegdheden), programma's (= bepaling van objectieven), activiteiten (= instrumenten om de doelstellingen te bereiken) en basisallocaties.		
Il faut garder à l'esprit que le budget est en définitive destiné au citoyen. Cela signifie qu'il faut accorder l'attention nécessaire à une dénomination claire des allocations de base, qui reflète avec précision et sans ambiguïté la nature des recettes et des dépenses, ainsi que l'origine des recettes et la destination des dépenses. Des justifications qualitatives pour toutes les allocations de base		Daarbij wordt niet uit het oog verloren dat de begroting <i>in fine</i> bestemd is voor de burger. Dat betekent dat de nodige aandacht moet gaan naar duidelijke benamingen voor de basisallocaties die de aard van de ontvangsten en uitgaven alsook de oorsprong van de ontvangsten en de bestemming van de uitgaven op precieze en heldere wijze weergeven. Ook moet werk gemaakt worden van		

du budget doivent également être élaborées en étroite collaboration avec tous les SPRBs et les organismes consolidés.

Statut de l'OO : continu

IV.1.2.a Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif

Le Gouvernement n'a pas demandé d'élaborer un budget pour les autres organismes en 2022.

Impact égalité des chances : Nihil

IV.1.2.b Planning 2023

Description de l'objectif

Les actions de l'objectif décrit ci-dessus sont poursuivies.

Output souhaité de l'OO

Intégration dans la structure budgétaire de la Région de tous les organismes consolidés pour lesquels une demande a été faite par le Gouvernement ou le Ministre des Finances et du Budget.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

kwalitatieve verantwoordingen voor alle basisallocaties in de begroting in nauwe samenwerking met alle GOB's en geconsolideerde instellingen.

Status van de OD : lopend

IV.1.2.a Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

De Regering heeft niet gevraagd om voor bijkomende instellingen een begroting uit te werken in 2022.

Impact gelijke kansen : geen impact

IV.1.2.b Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

De acties in het kader van de hierboven beschreven doelstelling worden voortgezet.

Gewenste output van de OD

Integratie in de begrotingsstructuur van het Gewest van alle geconsolideerde instellingen waarvoor een verzoek vanwege de Regering of de Minister van Financiën en Begroting werd ingediend.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
1.2.1	% de nouveaux organismes consolidés/# de demandes de consolidation / % van nieuwe geconsolideerde instellingen/# consolidatie-aanvragen	50 %	75 %	BUD

Indicateur clé de performance (ICP) par action et projet

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
1.2.2	Respect du planning / Respecteren van de planning	50 %	75 %	BUD

Échéance par action et projet

Deadline per actie en project

Selon le planning.

Volgens de planning

Conditions de réussite

Bonne collaboration avec les organismes consolidés.

Partenaires

Organismes consolidés, ICT, cabinet du Ministre des Finances et du Budget, cabinets fonctionnellement responsables.

Impact égalité des chances : Nihil

IV.1.3 OOI.3. Etablir une estimation pluriannuelle conformément à la loi du 16 mai 2003 et à la directive 2011/85/UE du Conseil du 8 novembre 2011

Description de l'objectif

Un budget pluriannuel est établi pour l'Entité régionale. Nous rappelons que la directive 2011/85/UE du Conseil du 8 novembre 2011 relative aux exigences applicables aux cadres budgétaires des États membres impose un certain nombre de conditions pour garantir que les États membres respectent les obligations visant à éviter les déficits publics excessifs conformément au traité sur le fonctionnement de l'Union européenne (TFUE). La loi du 16 mai 2003 fixant les dispositions générales applicables aux budgets, au contrôle des subventions et à la comptabilité des communautés et des régions ainsi que l'organisation du contrôle par la Cour des comptes, transpose plusieurs dispositions de la directive 2011/85/UE. Le budget pluriannuel est établi en étroite coopération entre le cabinet du Ministre des Finances et du Budget, le SBCBG et l'Agence de la dette, la direction du Middle Office, de BFB. Les données nécessaires doivent être fournies par les instances concernés (SPRB Fiscalité, autres SPRBs et organismes, etc.).

Statut de l'OO : en cours

*IV.1.3.a Réalisations 2022**Description de la réalisation de l'objectif*

Élaboration d'un budget pluriannuel.

Description des actions et projets réalisés

– Action 0 : rédiger la circulaire budgétaire : réalisé

Slaagvoorwaarden

Goede samenwerking met de geconsolideerde instellingen

Partners

Geconsolideerde instellingen, ICT, kabinet van de Minister van Financiën en Begroting en Begroting, functioneel verantwoordelijke kabinetten.

Impact gelijke kansen : geen impact

IV.1.3 ODI.3. Een meerjarenraming opstellen overeenkomstig de wet van 16 mei 2003 en richtlijn 2011/85/EU van de Raad van 8 november 2011

Omschrijving van de doelstelling

Er wordt voor de Gewestelijke Entiteit een meerjarenbegroting opgesteld. We herinneren eraan dat de richtlijn 2011/85/EU van de Raad van 8 november 2011 tot vaststelling van voorschriften voor de begrotingskaders van de lidstaten een aantal voorwaarden oplegt die noodzakelijk zijn om te waarborgen dat de lidstaten de verplichtingen om overeenkomstig het Verdrag betreffende de Werking van de Europese Unie (VWEU) buitensporige overheids-tekorten te vermijden, naleven. De wet van 16 mei 2003 tot vaststelling van de algemene bepalingen die gelden voor de begrotingen, de controle op de subsidies en voor de boekhouding van de gemeenschappen en de gewesten, alsook voor de organisatie van de controle door het Rekenhof, zet diverse bepalingen van de richtlijn 2011/85/EU om. De meerjarenbegroting wordt uitgewerkt in nauwe samenwerking tussen het kabinet van de Minister van Financiën en Begroting en Financiën, de DBBB en het Agentschap van de Schuld, de directie Middle Office, van BFB. De benodigde data dienen aangeleverd te worden door de betrokken instanties (GOB Fiscaliteit, andere GOB's en instellingen, etc.).

Status van de OD : lopend

*IV.1.3.a Realisaties 2022**Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Opmaak van een meerjarenbegroting.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

– Actie 0 : de budgettaire omzendbrief opmaken : gerealiseerd

- Action 1 : envoyer la circulaire budgétaire : réalisé
- Action 2 : sensibiliser les correspondants budgétaires sur l'importance de rentrer des chiffres pluriannuels corrects ; réalisé
- Action 3 : transmettre les données reçues à l'Agence de la dette ; réalisé
- Action 4 : inclure un document dans l'Exposé général concernant le budget pluriannuel de la Région, sur la base des contributions de l'Agence de la dette (Middle Office) et du cabinet du Ministre des Finances et du Budget : réalisé.

Impact égalité des chances : Nihil

IV.1.3.b Planning 2023

Description de l'objectif

Les actions de l'objectif décrit ci-dessus sont poursuivies.

Output souhaité de l'OO

Élaboration d'un budget pluriannuel.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
1.3.1	Respect du planning / Respecteren van de planning	Non / Neen	Oui / Ja	BUD/Middle Office

Échéance de l'OO

En même temps que le dépôt des budgets 2022 ajustement et 2023 initial (déterminé en fonction de la circulaire).

Description des actions et projets

- Action 0 : rédiger la circulaire budgétaire
- Action 1 : envoyer la circulaire budgétaire
- Action 2 : sensibiliser les correspondants budgétaires sur l'importance de rentrer des chiffres pluriannuels corrects
- Action 3 : transmettre les données reçues à l'Agence de la Dette

- Actie 1 : de budgettaire omzendbrief opsturen : gerealiseerd
- Actie 2 : de begrotingscorrespondenten attent maken op het belang van het invoeren van correcte meerjarencijfers : gerealiseerd
- Actie 3 : de ontvangen gegevens doorsturen naar het Agentschap van de Schuld : gerealiseerd
- Actie 4 : een document opnemen in de Algemene Toelichting aangaande de meerjarenbegroting van het Gewest, op basis van de input van het Agentschap van de Schuld (Middle Office) en het kabinet van de Minister van Financiën en Begroting en Financiën : gerealiseerd

Impact gelijke kansen : geen impact

IV.1.3.b Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

De acties in het kader van de hierboven beschreven doelstelling worden voortgezet

Gewenste output van de OD

Opmaak van een meerjarenbegroting

Prestatie-indicator van de output van de OD

Deadline voor de OD

Op hetzelfde moment als de indiening van de aangepaste begroting 2022 en de initiële begroting 2023 (bepaald in functie van de omzendbrief)

Omschrijving van de acties en projecten

- Actie 0 : de budgettaire omzendbrief opmaken
- Actie 1 : de budgettaire omzendbrief opsturen
- Actie 2 : de begrotingscorrespondenten attent maken op het belang van het invoeren van correcte meerjarencijfers
- Actie 3 : de ontvangen gegevens doorsturen naar het Agentschap van de Schuld

- Action 4 : inclure un document dans l'Exposé général concernant le budget pluriannuel de la Région, sur la base des contributions de l'Agence de la dette (Middle Office) et du cabinet du Ministre des Finances et du Budget

Échéance par action et projet

- Action 0 et 1 : échéance fixée annuellement par le Ministre des Finances et du Budget.
- Action 2 : avant la fin de la phase administrative.
- Action 3 : après la phase du cabinet du Ministre des Finances et du Budget et avant la soumission du budget au Parlement.
- Action 4 : avant la soumission du budget au Parlement

Conditions de réussite

Tous les OAA et (administrations des) SPRB doivent communiquer leurs données. Bonne collaboration des correspondants budgétaires.

Partenaires

Le cabinet du Ministre des Finances et du Budget, les cabinets fonctionnellement responsables, les correspondants budgétaires, l'Agence de la dette (Middle Office), l'Institut Bruxellois de Statistique et d'Analyse (IBSA), Bureau du plan, etc.

Impact égalité des chances : Nihil

IV.1.4 OOI.4. Intégrer au budget les mesures décidées à la suite des « spending reviews ». (intégration dans le cycle budgétaire).

Description de l'objectif

Ces examens des dépenses (spending reviews) sont largement reconnus comme un outil utile pour accroître l'efficacité et l'efficacé des dépenses. L'objectif est d'intégrer les conclusions des spending reviews dans le cycle budgétaire et donc dans les propositions budgétaires.

Échéance de l'OO

Selon le planning.

- Actie 4 : een document opnemen in de Algemene Toelichting aangaande de meerjarenbegroting van het Gewest, op basis van de input van het Agentschap van de Schuld (Middle Office) en het kabinet van de Minister van Financiën en Begroting en Financiën.

Deadline per actie en project

- Actie 0 en 1 : deadline jaarlijks vastgesteld door de Minister van Financiën en Begroting
- Actie 2 : voor het einde van de administratieve fase
- Actie 3 : na de fase kabinet van de Minister van Financiën en Begroting vóór het indienen van de begroting bij het Parlement
- Actie 4 : vóór het indienen van de begroting bij het Parlement

Slaagvoorwaarden

Alle ABI's en (besturen van) de GOB's dienen hun gegevens te bezorgen. Goede medewerking van de begrotingscorrespondenten.

Partners :

kabinet van de Minister van Financiën en Begroting, de functioneel verantwoordelijke kabinetten, de begrotingscorrespondenten, het Agentschap van de Schuld (Middle Office), het Brussels Instituut voor Statistiek en Analyse (BISA), Planbureau, etc.

Impact gelijke kansen : geen impact

IV.1.4 ODI.4. De besliste maatregelen ingevolge de « spending reviews » integreren in de begroting (integratie in de begrotingscyclus).

Omschrijving van de doelstelling

Deze uitgaventoetsingen (spending reviews) zijn algemeen erkend als een nuttig instrument tot het verhogen van de efficiëntie en effectiviteit van de uitgaven. Het is de bedoeling om de conclusies van de spending reviews te integreren in de begrotingscyclus en dus in de begrotingsvoorstellen.

Deadline voor de OD

Volgens de planning

Description des actions et projets

- Action 1 : Participer au spending reviews
- Action 2 : En étroite collaboration avec les SPRBs et/ou les organismes concernés et leurs cabinets fonctionnellement compétents, intégrer au budget, à l'occasion de la confection du budget, les implications budgétaires des actions résultant des spending reviews achevées.

Statut de l'OO : En cours

*IV.1.4.a Réalisations 2022**Description de la réalisation de l'objectif*

Deux projets ont été sélectionnés pour un spending review : le logement et la mobilité. Le SBCBG participait aux groupes de travail de ces spending reviews qui sont présidés par le SPRB ou l'organisme fonctionnellement compétent. Les rapports finaux des spending reviews concernant la mobilité et le logement ont été remis en 2021. Le Gouvernement intègre les effets dans le budget, le cas échéant.

Description des actions et projets réalisés

- Participer activement au déroulement des nouveaux spending reviews de 2022.
- Rassembler des informations et de la documentation sur les spending reviews.
- Suivre une formation pour les agents concernés.

Impact égalité des chances : Nihil

*IV.1.4.b Planning 2023**Description de l'objectif*

Les actions de l'objectif décrit ci-dessus sont poursuivies.

Output souhaité de l'OO

Le cas échéant, intégrer les effets budgétaires des décisions prises au budget, en étroite collaboration avec les SPRB et organismes concernés, leurs cabinets fonctionnellement compétents et le cabinet du Budget.

- Participer activement à la mise en œuvre du spending reviews.

Omschrijving van de acties en projecten

- Actie 1 : Deelname aan de spending reviews
- Actie 2 : In nauwe samenwerking met de betrokken GOB's en/of instellingen en hun functioneel bevoegde kabinetten naar aanleiding van de begrotingsopmaak de budgettaire gevolgen van de acties die voortvloeien uit de afgeronde spending reviews verwerken in de begroting.

Status van de OD : op schema

*IV.1.4.a Realisaties 2022**Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Er werden twee projecten voor spending review geselecteerd : huisvesting en mobiliteit. De DBBB nam deel aan de werkgroepen van deze spendings reviews die voorgezeten worden door de functioneel bevoegde GOB of instelling. De eindrapporten van de spending review inzake mobiliteit en huisvesting werden in 2021 opgeleverd. De Regering integreert de effecten in de begroting waar aangewezen.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

- Actief deelnemen aan het verloop van de nieuwe spending reviews van 2022.
- Verzamelen van informatie en documentatie aangaande spending reviews.
- Volgen van een opleiding voor de betrokken agenten.

Impact gelijke kansen : geen impact

*IV.1.4.b Planning 2023**Omschrijving van de doelstelling*

De acties in het kader van de hierboven beschreven doelstelling worden voortgezet.

Gewenste output van de OD

Desgevallend de budgettaire effecten van de genomen beslissingen implementeren in de begroting, in nauwe samenwerking met de betrokken GOB's en/of instellingen, hun functioneel bevoegde kabinetten en het kabinet Begroting.

- Actief deelnemen aan de spending reviews.

– Suivre une formation pour les agents concernés.

– Volgen van een opleiding voor de betrokken agenten.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
1.4.1	Mesures décidées à la suite des spending reviews intégrées au budget / Besliste maatregelen ingevolge spending reviews geïntegreerd in de begroting	Non / Neen	Oui / Ja	CFG/BU D/ COO/BCG
1.4.2	Suivre une formation pour les agents concernés / Volgen van een opleiding voor de betrokken personeelsleden	Non / Neen	Oui / Ja	CFG/BU D/ COO/BCG
1.4.3	Rassembler des données, de la documentation et des bonnes pratiques sur les spending reviews / Verzamelen van gegevens, documentatie en best practices aangaande spending reviews	Non / Neen	Oui / Ja	CFG/BU D/ COO/BCG
1.4.4	Participation et soutien actifs aux spending reviews / Actieve participatie en ondersteuning bij spending reviews	Non / Neen	Oui / Ja	CFG/BU D/ COO/BCG

Échéance par action et projet

Deadline per actie en project

Selon le calendrier des spending reviews

Volgens de planning van de spending reviews.

Conditions de réussite

Slaagvoorwaarden

Bonne coopération avec les SPRBs, les organismes et leurs cabinets concernés pour la mise en œuvre des spending reviews et l'intégration dans le budget des effets budgétaires des mesures décidées à la suite des spending reviews organisés.

Goede samenwerking met de betrokken GOB's, instellingen en kabinetten bij het verloop van de spending reviews en de integratie in de begroting van de budgettaire effecten van de besliste maatregelen ingevolge de georganiseerde spending reviews.

Partenaires

Partners

SPRBs, les organismes et cabinets concernés.

Betrokken GOB's, instellingen en kabinetten.

Impact égalité des chances : Nihil

Impact gelijke kansen : geen impact

IV.1.5 OO1.5. Intégrer dans la plateforme SAP régionale tous les organismes régionaux consolidés, dont le budget fait partie du budget de la Région de Bruxelles-Capitale

IV.1.5 OD1.5. Alle geconsolideerde gewestelijke instellingen, waarvan de begroting deel uitmaakt van de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, opnemen in het gewestelijke SAP-platform

Description de l'objectif

Omschrijving van de doelstelling

Depuis 2015, une plateforme SAP régionale intègre la comptabilité budgétaire, générale et analytique d'une dizaine d'OAA. Liée à Bru-Budget (l'application pour la confection et le rapportage budgétaires), cette plateforme représente, pour le Gouvernement, une grande amélioration dans l'efficacité du monitoring budgétaire. Depuis le 1^{er} janvier 2020, les SPRB, et donc également Bru-Budget,

Sinds 2015 maken een tiental ABI's gebruik van een gewestelijk SAP-platform voor hun begrotings-, algemene en analytische boekhouding. Dit platform is gekoppeld aan Bru-Budget (de toepassing voor het opstellen van de begrotingen en de budgettaire rapportering) en betekent voor de Regering een grote stap voorwaarts met het oog op een doeltreffende budgettaire monitoring. Vanaf 1 januari

font partie de la plateforme SAP (SAP Hana). Idéalement, tous les organismes régionaux consolidés dont le budget fait partie du budget de la Région de Bruxelles-Capitale devraient être incluses dans la plateforme SAP régionale.

2020 maken de GOB's - en dus ook Bru-Budget, deel uit van het SAP-platform (SAP Hana). Idealiter zouden alle geconsolideerde gewestelijke instellingen waarvan de begroting deel uitmaakt van de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest opgenomen dienen te worden in het gewestelijke SAP-platform.

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
1.5.1	% d'organismes pris en considération durant l'année / % instellingen die tijdens het jaar in aanmerking genomen worden	50 %	75 %	CSU

Échéance de l'OO :

Selon le planning du Gouvernement

Description des actions et projets

Entamer les démarches en vue de l'intégration des organismes concernés dans la plateforme

Échéance par action et projet :

Selon la procédure

Conditions de réussite

Bonne collaboration entre les organismes et l'ICT ; soutien du Gouvernement.

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : s'assurer de la capacité de l'application SAP à accueillir de nouveaux organismes
- Budget : ICT (Mission 07 du budget du SPRB)

Partenaires

Les organismes concernés ; ICT ; les cabinets.

Timing voor de OD

Volgens de planning van de Regering.

Omschrijving van de acties en projecten

De nodige stappen ondernemen met het oog op de opname van de betrokken instellingen in het platform.

Timing per actie en project

Volgens de procedure.

Slaagvoorwaarden

Goede samenwerking tussen de instellingen en de ICT ; steun van de Regering.

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : nagaan of de capaciteit van de SAP-applicatie volstaat voor het integreren van nieuwe instellingen
- Begroting : ICT (Opdracht 07 van de begroting van de GOB)

Partners

De betrokken instellingen ; ICT ; de kabinetten.

Statut de l'OO : atteint

IV.1.5.a Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif

Depuis 2015, une plateforme SAP régionale intègre la comptabilité budgétaire, générale et analytique d'une dizaine d'OAA. Liée à Bru-Budget (l'application pour la confection et le rapportage budgétaires), cette plateforme représente, pour le Gouvernement, une grande amélioration dans l'efficacité du monitoring budgétaire. Depuis le 1^{er} janvier 2020, les SPRB, et donc également Bru-Budget, font partie de la plateforme SAP (SAP Hana). Idéalement, tous les organismes régionaux consolidés dont le budget fait partie du budget de la Région de Bruxelles-Capitale devraient être incluses dans la plateforme SAP régionale.

Description des actions et projets réalisés

Le 1^{er} janvier 2022, la COCOF a embarqué sur la plateforme régionale.

A partir du 1^{er} janvier 2023 le CIRB, IRISteam et citydev.brussels entreront. Cette adhésion est préparée en 2022. Une étude préliminaire est en cours pour le Port de Bruxelles.

Une pré-étude concernant le régisseur d'avances a également été réalisée et les conclusions partagées/discutées au sein de BFB avant de pouvoir être présentées à la Cour des comptes.

Le module MDG (Master Data Gouvernance) a également été mis en place tant au niveau du SPRB que des OAA en vue de faciliter l'uniformité des données clients/fournisseurs.

Le déploiement des applications FIORI a également été réalisé en production permettant ainsi, au niveau de certaines transactions fonctionnelles, de faciliter les choses en termes d'utilisation.

La fonctionnalité « TVA au prorata » pour l'ARP a été mise en place.

L'introduction de la fonctionnalité « ECH PY » au niveau des engagements va apporter de l'exactitude supplémentaire au niveau des données reprises dans les TPEL.

Status van de OD : bereikt

IV.1.5.a Realisaties 2022

Beschrijving van de realisatie van de doelstelling

Sinds 2015 maken een tiental ABI's gebruik van een gewestelijk SAP-platform voor hun begrotings-, algemene en analytische boekhouding. Dit platform is gekoppeld aan Bru-Budget (de toepassing voor het opstellen van de begrotingen en de budgettaire rapportering) en betekent voor de Regering een grote stap voorwaarts met het oog op een doeltreffende budgettaire monitoring. Vanaf 1 januari 2020 maken de GOB's - en dus ook Bru-Budget, deel uit van het SAP-platform (SAP Hana). Idealiter zouden alle geconsolideerde gewestelijke instellingen waarvan de begroting deel uitmaakt van de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest opgenomen dienen te worden in het gewestelijk SAP-platform.

Beschrijving van de verwezenlijkte acties en projecten

Op 1 januari 2022 is de COCOF toegetreden tot het gewestelijk platform.

Vanaf 1 januari 2023 treden het CIBG, IRISteam en citydev.brussels toe. In 2022 wordt deze toetreding voorbereid. Er loopt een voorstudie voor de Haven van Brussel.

Er vond ook een voorstudie plaats met betrekking tot de beheerder van de voorschotten waarvan de conclusies werden gedeeld/besproken bij BFB om ze aan het Rekenhof te kunnen voorleggen.

Ook de module MDG (Master Data Gouvernance) werd ingevoerd zowel op GOB- als op ABI's-niveau om de eenvormigheid van klant-/leveranciersgegevens te bevorderen.

Ook de uitrol van de FIORI-applicaties zit in de productiefase, wat de zaken makkelijker maakt voor bepaalde functionele transacties.

De « pro rata BTW »-functie werd ingevoerd voor het GAN.

Door de invoering van de « ECH PY »-functie op het niveau van de vastleggingen zullen de in de MVVP's opgenomen gegevens nog nauwkeuriger worden.

Tous les ateliers ont été réalisés en ce qui concerne l'embarquement de city.dev ainsi que de celui du CIRB/IRISteam en vue de pouvoir intégrer de manière optimale les organismes déjà présents sur la plateforme.

Une pré-étude est en cours de réalisation en vue de déterminer la faisabilité d'un embarquement du Port de Bruxelles sur la plateforme SAP Régionale.

IV.1.5.b Planning 2023

Description de l'objectif

Certaines pré-études vont être initiées afin de déterminer la faisabilité pour certains organismes de venir rejoindre cette plateforme.

Parmi ces organismes on trouve :

- Une étude préliminaire a été lancée sur la faisabilité de l'intégration du Port de Bruxelles. Si tout va bien, il pourrait apparaître sur la plateforme en 2023.
- Les intégrations prévues pour 2023 sont city.dev et CIRB/IRISteam.
- Des discussions pouvant aboutir à des études préliminaires sont actuellement en cours avec Brusafe - SBGE - FRBRTC et IBGE. Il n'est pas exclu que d'autres organisations soient ajoutées à cette liste à une date ultérieure.
- Au niveau projet, 2023 pourrait coïncider, au niveau du régisseurs d'avances, avec le lancement du module SAP Concur.
- De nouvelles évolutions apparaîtront sur la plateforme dont notamment la TVA au prorata étendue à d'autres organismes, la facturation électronique (entrante et sortante),...
- Il se pourrait aussi de voir apparaître le module SAP-DM (Disclosure Management) au sein de l'Entité du Comptable Régionale avec une possibilité d'extension à d'autres unités administratives si l'analyse de la situation montre une réelle plus-value en termes d'utilisation.
- Après quelques applications réalisées en 2022, le déploiement des applications FIORI sera certainement étendu avec la mise à disposition de nouvelles fonctionnalités.
- Le module de gestion immobilière SAP, Real Estate RE-FX, sera implémenté pour city.dev au courant de l'année. Module qui pourrait également intéresser le Port de Bruxelles.

Alle workshops werden gerealiseerd betreffende de onboarding van city.dev en CIBG/IRISteam om de reeds op het platform aanwezige organisaties optimaal te kunnen integreren.

Er wordt een voorstudie verricht naar de haalbaarheid van een toetreding van de Haven van Brussel tot het gewestelijke SAP-platform.

IV.1.5.b Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

Er zullen een aantal voorstudies opgestart worden om na te gaan of het voor bepaalde instellingen haalbaar is toe treden tot het platform.

Tot de betrokken instellingen behoren :

- Een voorstudie werd gestart over de haalbaarheid van de integratie van de Haven van Brussel. Als alles goed gaat, kan deze in 2023 op het platform verschijnen.
- De voor 2023 geplande integraties zijn city.dev en CIBG/IRISteam
- Besprekingen die zouden kunnen leiden tot voorstudies zijn momenteel gaande met Brusafe - BMWB - BGHFGT en het BIM. Het is niet uitgesloten dat op een later tijdstip andere organisaties aan deze lijst worden toegevoegd.
- Op projectniveau zou 2023 bij de beheerders van de voorschotten kunnen samenvallen met het opstarten van de module SAP Concur.
- Er zullen nieuwe ontwikkelingen op het platform verschijnen, zoals met name de uitbreiding van de pro rata BTW tot andere organisaties, de elektronische facturering (inkomend en uitgaand), enz.
- De module SAP-DM (Disclosure Management) zou ook nog opgestart kunnen worden bij de Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder, met een mogelijke uitbreiding naar andere administratieve eenheden als er een reële meerwaarde zou blijken bij het gebruik.
- Nadat enkele applicaties werden ingevoerd in 2022 zal de uitrol van de FIORI-applicaties zeker worden uitgebreid met een terbeschikkingstelling van nieuwe functionaliteiten.
- De SAP-module voor vastgoedbeheer, Real Estate RE-FX, zal later dit jaar voor city.dev worden geïmplementeerd. Deze module kan ook van belang zijn voor de Haven van Brussel.

Output souhaitée de l'OO : initialisation et concrétisation des pré-études ci-dessus

Gewenste output van de OD : opstarten en uitvoering van de bovenvermelde voorstudies

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
1.5.1	% d'organismes pris en considération durant l'année / % instellingen die tijdens het jaar in aanmerking genomen worden	50 %	75 %	CSU

Échéance par action et projet : selon la procédure : courant 2023

Timing per actie en project : volgens de procedure : in de loop van 2023

Conditions de réussite

Slaagvoorwaarden

Bonne collaboration entre les organismes et l'ICT ; soutien du Gouvernement.

Goede samenwerking tussen de instellingen en de ICT ; steun van de Regering

Moyens

Middelen

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : s'assurer de la capacité de l'application SAP à accueillir de nouveaux organismes
- Budget : ICT (Mission 07 du budget du SPRB)

- Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : nagaan of de capaciteit van de SAP-applicatie volstaat voor het integreren van nieuwe instellingen
- Begroting : ICT (Opdracht 07 van de begroting van de GOB)

Partenaires

Partners

Les organismes concernés ; ICT ; les cabinets.

De betrokken instellingen ; ICT ; de kabinetten.

IV.1.6 OO1.6. Satisfaire aux exigences des parties prenantes en matière de rapportage de données budgétaires

IV.1.6 OD1.6. Voldoen aan de vereisten van de stakeholders inzake rapportering van de begrotingsgegevens

Description de l'objectif

Omschrijving van de doelstelling

Le SBCBG envoie périodiquement des données et des rapports à divers organismes : à la Base documentaire générale selon les modalités prévues, au cabinet du Ministre des Finances et du Budget, à l'agence de notation, au FMI, au SPF Stratégie et Appui BOSA,...

De DBBB verstuurt periodiek gegevens en rapporten naar verschillende instanties : naar de Algemene Gegevensbank volgens de vastgelegde modaliteiten, naar het kabinet van de Minister van Financiën en Begroting , naar het kredietbeoordelingsbureau, naar het IMF, de FOD BOSA,...

Statut de l'OO : Réalisé et en cours

IV.1.6.a Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif

Les différents rapports ont été envoyés aux différentes instances dans les délais convenus.

Impact égalité des chances : Nihil

IV.1.6.b Planning 2023

Description de l'objectif

Le SBCBG envoie périodiquement des données et des rapports à divers organismes : à la Base documentaire générale selon les modalités prévues, au cabinet du Ministre des Finances et du Budget, à l'agence de notation, au FMI, au SPF BOSA,...

Output souhaité de l'OO

Envoyer tous les rapports demandés dans les délais convenus.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
1.6.1	% de rapports envoyés dans les délais / % rapporteringen verstuurd binnen de overeengekomen deadlines	50 %	75 %	BUD

Échéance de l'OO :

selon les demandes de rapportage

Conditions de réussite

Obtenir à temps toutes les données correctes émanant de tiers.

Partenaires

Agence de notation, fournisseurs de données (SPRBs, institutions), organismes nationaux et internationaux (FMI, ICN, Base documentaire générale, SPF BOSA, etc.), cabinet du Ministre des Finances et du Budget, etc.

Status van de OD : Gerealiseerd en doorlopend

IV.1.6.a Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

De verschillende rapporten werden binnen de overeengekomen termijnen naar de diverse instanties verstuurd.

Impact gelijke kansen : Geen impact

IV.1.6.b Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

De DBBB verstuurt periodiek gegevens en rapporten naar verschillende instanties : naar de Algemene Gegevensbank volgens de vastgelegde modaliteiten, naar het kabinet van de Minister van Financiën en Begroting en Begroting, naar het ratingbureau, naar het IMF, de FOD BOSA,...

Gewenste output van de OD

Opsturen van alle gevraagde rapporten binnen de overeengekomen termijn.

Prestatie-indicator van de output van de OD

Deadline voor de OD

Volgens de aanvragen om rapportering.

Slaagvoorwaarden

Alle gegevens afkomstig van derden op tijd en correct ontvangen.

Partners

Ratingbureau, dataleveranciers (GOB's, instellingen), nationale en internationale instanties (IMF, INR, Algemene Gegevensbank, FOD BOSA, etc.), cabinet van de Minister van Financiën en Begroting en Financiën, etc.

IV.1.7 OOI.7. Implémenter le gender budgeting

Description de l'objectif

La mise en œuvre de l'arrêté gender budgeting doit être poursuivie en collaboration avec equal.brussels : catégorisation motivée de l'ensemble des recettes et dépenses de tous les SPRB et de tous les organismes régionaux, établissement d'analyses de genre pertinentes par allocation de base (AB) et d'une note « genre » pertinente, et ce sans exception. L'objectif est qu'en fin de législature, un volume important du budget soit analysé.

Description des actions et projets

- Action 1 : Faire le point sur la catégorisation des AB dans Bru-Budget.
- Action 2 : Lancer une action pour demander aux SPRB et organismes de se conformer aux instructions sur le gender budgeting.
- Action 3 : Mettre à jour la catégorisation des AB dans Bru-Budget et leur analyse.
- Action 4 : Rédiger la note de genre en collaboration avec equal.brussels
- Action 5 : Veiller à ce que les informations relatives au gender budgeting soit communiquées lors de la création de toute nouvelle AB.

Statut de l'OO : fin de la législature.

IV.1.7.a Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif

En 2022, l'arrêté sur le gender budgeting a été implémenté d'avantage en coopération avec equal.brussels. Il a été demandé à tous les SPRBs et organismes de mettre à jour la catégorisation des ABs. Comme l'année passée, une formation est organisée par equal.brussels, en collaboration avec des experts, pour tous les coordinateurs/correspondants de genre ainsi que pour les correspondants budgétaires. Les administrations et les organismes ont aussi la possibilité de recevoir des feed-backs personnalisés des experts.

Description des actions et projets réalisés

- Action 1 : Révision de la catégorisation de genre des ABs
- Action 2 : Adaptation de la catégorisation de genre dans Bru-Budget

IV.1.7 ODI.7. Genderbudgeting implementeren

Omschrijving van de doelstelling

Het besluit « gender budgeting » dient, in samenwerking met equal.brussels, verder geïmplementeerd te worden : de gemotiveerde categorisering van alle ontvangsten en uitgaven van alle GOB's en alle gewestelijke instellingen, opmaak van pertinente genderanalyses per basisallocatie (BA) en van een pertinente gendernota. Dit zonder uitzondering. Het doel is dat tegen het einde van de legislatuur, een belangrijk aandeel van de begroting werd geanalyseerd.

Omschrijving van de acties en projecten

- Actie 1 : De categorisering van de BA's in Bru-Budget onderzoeken
- Actie 2 : Een actie opstarten om aan de GOB's en instellingen te vragen om te voldoen aan de instructies met betrekking tot gender budgeting.
- Actie 3 : De categorisering van BA's in Bru-budget en hun analyse updaten
- Actie 4 : De gendernota opstellen in samenwerking met equal.brussel
- Actie 5 : Erop toezien dat de informatie met betrekking tot gender budgeting gecommuniceerd wordt bij de aanmaak van iedere nieuwe BA.

Status van de OD : einde legislatuur.

IV.1.7.a Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

In 2022 werd het besluit inzake gender budgeting verder uitgevoerd in samenwerking met equal.brussels. Er werd aan alle GOB's en instellingen gevraagd de categorisering van BA's te actualiseren. Net als vorig jaar organiseert equal.brussels in samenwerking met experts een opleiding voor alle gendercoördinatoren/correspondenten evenals voor de begrotingscorrespondenten. Ook hebben de administraties en instellingen de mogelijkheid om één-op-één feedback te krijgen van de experts.

Omschrijving van de acties en projecten

- Actie 1 : Herziening van de gendercategorisering van de BA's
- Actie 2 : Aanpassing van de gendercategorisering in Bru-Budget

- Action 3 : Assister aux et soutenir les ateliers organisés dans le cadre du programme de formation à gender budgeting.
- Action 4 : Recueil des analyses de genre.
- Action 5 : Rédaction de la note « genre » 2023 en coopération avec equal.brussels.

Échéance par action et projet

Selon le planning du projet, en collaboration avec equal.brussels.

Impact égalité des chances :

Impact positif, car l'implémentation du gender budgeting amène les instances à faire une analyse de genre.

IV.1.7.b Planning 2023

Description de l'objectif

La mise en œuvre de l'arrêté sur gender budgeting sera poursuivie en collaboration avec equal.brussels.

Output souhaité de l'OO

Organisation éventuelle d'une formation en collaboration avec equal.brussels ;

Optimisation du matériel didactique en collaboration avec equal.brussels ;

Évaluation et ajustement des catégories de genre ;

Préparation d'une note « genre » 2024 en collaboration avec equal.brussels pour la partie analyse.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
1.7.1	Respect du planning / Respecteren van de planning	50 %	75 %	BUD

Échéance de l'OO

Fin de la législature.

- Actie 3 : Bijwonen van en ondersteuning bieden aan de georganiseerde workshops binnen het opleidingstraject gender budgeting.
- Actie 4 : Verzameling van de genderanalyses
- Actie 5 : Schrijven van gendernota 2023 in samenwerking met equal.brussels.

Deadline per actie en project :

Volgens de planning van het project, in samenwerking met equal.brussels

Impact gelijke kansen :

Positieve impact, aangezien het invoeren van gender budgeting de instanties ertoe aanzet om een genderanalyse uit te voeren

IV.1.7.b Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

De uitvoering van het besluit gender budgeting wordt in samenwerking met equal.brussels voortgezet.

Gewenste output van de OD

Mogelijke organisatie van opleiding in samenwerking met equal.brussels ;

Optimalisatie van het didactisch materiaal in samenwerking met equal.brussels ;

Evaluatie en aanpassing van de gendercategorieën ;

Opstellen van een gendernota 2024 in samenwerking met equal.brussels voor het analysegedeelte.

Prestatie-indicator van de output van de OD

Deadline voor de OD

Einde van de legislatuur

Partenaires

Les organismes régionaux, les SPRBs, equal.brussels, les cabinets.

Impact égalité des chances :

Impact positif, car l'implémentation du gender budgeting amène les instances à faire une analyse de genre.

IV.1.8 OOI.8. Rapporter à l'Institut des Comptes Nationaux (ICN) sur la situation financière de l'Entité régionale et des unités publiques dépendantes de la Région de Bruxelles- Capitale

Description de l'objectif

Le projet reporting financier dont fait partie les « Building Blocks », développé par l'ICN, a pour objectif le développement d'un outil de collecte de données systématique et standardisé nécessaire pour l'établissement :

1. Des comptes financiers des administrations publiques belges selon les règles du Système européen des comptes nationaux et régionaux (SEC 2010) introduit par le Règlement (UE) n° 549/2013 du Parlement et du Conseil du 21 mai 2013 ;
2. Des statistiques relatives à la procédure de déficit excessif (PDE) en vertu de l'application du règlement (CE) n° 479/2009 du Conseil du 25 mai 2009 relatif à l'application du protocole sur la procédure concernant les déficits excessifs annexée au traité instituant la Communauté européenne.

Actuellement, le SPOC ICN fait du reporting sur les « Buildings Blocks » et transmet des informations financières relatives aux garanties, aux fiches 9 (participations financières et mandats) et aux fiches 10 (informations financières à caractère quantitatif (market test) et qualitatives) et aux projets de Partenariat Public-Privé (PPP).

Description des actions et projets

- Action 1 : établissement d'un planning par an
- Action 2 : préparation d'une liste de recommandations générales pour le remplissage correct des données et organisation de la présentation de cette liste

Partners

De gewestelijke instellingen, de GOB's, equal.brussels, de kabinetten

Impact gelijke kansen :

Positieve impact, aangezien het invoeren van gender budgeting de instanties ertoe aanzet om een genderanalyse uit te voeren.

IV.1.8 ODI.8. Rapporteren aan het Instituut voor de Nationale Rekeningen (INR) over de financiële situatie van de Gewestelijke Entiteit en van de publieke eenheden die afhangen van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

Omschrijving van de doelstelling

Het financiële reportingproject waarvan de « Building Blocks » deel uitmaken en dat door het INR werd ontwikkeld, is gericht op de ontwikkeling van een tool waarmee gegevens op een systematische en gestandaardiseerde manier worden verzameld, zodat de volgende zaken kunnen worden opgesteld :

1. Financiële rekeningen van de Belgische overheidsdiensten volgens de regels van het Europese stelsel voor nationale en gewestelijke rekeningen (SEC 2010), dat werd geïntroduceerd door de Verordening (EU) nr. 549/2013 van het Parlement en van de Raad van 21 mei 2013 ;
2. Statistieken met betrekking tot de buitensporigtekortprocedure (BTP) krachtens de toepassing van verordening (EG) nr. 479/2009 van de Raad van 25 mei 2009 met betrekking tot de toepassing van het protocol over de procedure betreffende de buitensporige tekorten, dat gevoegd is bij het verdrag dat de Europese Gemeenschap in het leven roept.

Momenteel rapporteert de SPOC INR over de « Building Blocks » en stuurt financiële inlichtingen door met betrekking tot de waarborgen, de fiches 9 (financiële participaties en mandaten) en de fiches 10 (financiële inlichtingen van kwantitatieve (market test) en kwalitatieve aard) en de Publiek-Private Samenwerkingsprojecten (PPS).

Omschrijving van de acties en projecten

- Actie 1 : opmaak van een jaarplanning
- Actie 2 : opmaak van een lijst van algemene aanbevelingen voor het correct invullen van de gegevens en organisatie van de presentatie van deze lijst

- Action 3 : mailing aux organismes pour la collecte des données
- Action 4 : l'agrégation des données obtenues
- Action 5 : organisation des rencontres (éventuelles) avec les instances concernées

Statut de l'OO : Continu.

Il s'agit d'un processus qui se répète chaque année et dont l'ampleur a fortement évolué au niveau du reporting à transmettre.

IV.1.8.a Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif

Les actions de l'objectif décrit ci-dessus sont poursuivies.

Description des actions et projets réalisés

- Action 1 (élaboration d'un calendrier annuel) : mise en œuvre selon les délais de l'ICN ;
- Action 2 (liste de recommandations pour la complétion des données) : la liste des recommandations est communiquée dans les courriels de demande de données.
- Action 3 (envoi de courrier aux organisations pour la collecte de données) : mise en œuvre selon le planning ;
- Action 4 (agrégation des données) : achevée selon le planning ;
- Action 5 (organisation de réunions (le cas échéant) avec les organismes concernés) : cela ne s'est pas avéré nécessaire en 2022.

Impact égalité des chances : Nihil

IV.1.8.b Planning 2023

Description de l'objectif

Poursuite du reporting à l'attention de l'ICN.

Output souhaité de l'OO

Reporting correct et en temps voulu des « Building Blocks ».

- Actie 3 : mailing aan de instellingen voor het verzamelen van de gegevens ;
- Actie 4 : aggregatie van de verkregen gegevens
- Actie 5 : organiseren van (eventuele) ontmoetingen met de betrokken instanties

Status van de OD : Continu.

Dit is een jaarlijks wederkerend proces waarvan de omvang van de verslaggeving aanzienlijk is veranderd.

IV.1.8.a Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

De acties in het kader van de hierboven beschreven doelstelling worden voortgezet.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

- Actie 1 (opstelling van een jaarschema) : uitgevoerd volgens de termijnen van het INR ;
- Actie 2 (lijst met aanbevelingen voor het invullen van de gegevens) : de lijst van aanbevelingen wordt meegedeeld via de mails waarin de gegevens worden opgevraagd.
- Actie 3 (mailing naar organisaties voor het verzamelen van gegevens) : uitgevoerd volgens de planning ;
- Actie 4 (aggregatie van gegevens) : voltooid volgens de planning ;
- Actie 5 (organisatie van (eventuele) vergaderingen met de betrokken instanties) : dit is niet nodig gebleken in 2022.

Impact gelijke kansen : geen impact

IV.1.8.b Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

Voortzetting van de rapportage aan het INR.

Gewenste output van de OD

Tijdige en correcte rapportering van de « Building Blocks ».

<i>Indicateur de performance de l'output de l'OO</i>		<i>Prestatie-indicator van de output van de OD</i>		
KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
1.8.1	% de reporting transmis dans les délais fixés par l'ICN / % van de rapporteringen doorgestuurd binnen de deadlines bepaald door het INR	70 %	85 %	BCB
<i>Échéance de l'OO</i>		<i>Deadline voor de OD</i>		
Selon les délais de l'ICN.		Volgens de deadlines van het INR		
<i>Conditions de réussite</i>		<i>Slaagvoorwaarden</i>		
Coopération active des services de la BFB (Dette, Comptabilité et Trésorerie) et des entités publiques dépendant de la Région de Bruxelles-Capitale ;		Actieve medewerking van de diensten van BFB (Schuld, Boekhouding en Thesaurie) en van publieke eenheden die afhangen van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest ;		
Disponibilité de toutes les données nécessaires fournies par les partenaires et dans les délais fixés par le SPOC ICN.		Beschikbaarheid van alle noodzakelijke gegevens aangeleverd door de partners en binnen de door de SPOC INR vooropgestelde deadlines.		
<i>Moyens</i>		<i>Middelen</i>		
En cas d'informatisation, des moyens financiers seront nécessaires.		In geval van automatisering zijn financiële middelen nodig.		
<i>Partenaires</i>		<i>Partners</i>		
Entités publiques dépendant de la Région de Bruxelles-Capitale, Direction Middle Office de l'Agence de la dette, direction de la Trésorerie, direction de la Comptabilité, Institut des Comptes Nationaux (ICN)		Publieke eenheden die afhangen van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, Directie Middle Office van het Agentschap van de Schuld, directie Thesaurie, directie Boekhouding, Instituut voor de Nationale Rekeningen (INR)		
<i>IV.1.9 OO1.9. Assurer le bon fonctionnement du Comité de monitoring</i>		<i>IV.1.9 OD1.9. De goede werking van het Monitoringcomité verzekeren</i>		
<i>Description de l'objectif</i>		<i>Omschrijving van de doelstelling</i>		
Le bon fonctionnement du Comité de monitoring et la qualité des documents produits sont une priorité.		De goede functionering van het monitoringcomité en de kwaliteit van de geproduceerde documenten zijn een prioriteit.		
<i>Description des actions et projets</i>		<i>Omschrijving van de acties en projecten</i>		
— Action 1 : Examen du budget des recettes et dépenses		— Actie 1 : Onderzoek van de ontvangsten- en uitgavenbegroting		
— Action 2 : Programmer une réunion du Comité de monitoring avec les instances après l'examen		— Actie 2 : Een vergadering van het monitoringcomité inplannen met de instanties na onderzoek		

- Action 3 : Définir à l’avance un ordre du jour
- Action 4 : Rédiger un PV
- Action 5 : Faire le suivi des points nécessitant un suivi

Statut de l’OO : Réalisé

IV.1.9.a Réalisations 2022

Description de la réalisation de l’objectif

En 2022, les réunions sur l’exécution en 2021, sur l’ajustement budgétaire pour 2022, ainsi que sur le budget initial 2023 et le budget pluriannuel après la phase administrative de l’élaboration du budget ont eu lieu. Le cas échéant, un quatrième monitoring pourrait être envisagé.

Description des actions et projets réalisés

- Action 1 (Examen du budget des recettes et dépenses) : réalisé
- Action 2 (Programmer une réunion du Comité de monitoring avec les instances après l’examen) : réalisé
- Action 3 (Définir à l’avance un ordre du jour) : réalisé
- Action 4 (Rédiger un PV) : réalisé
- Action 5 (Faire le suivi des points nécessitant un suivi) : réalisé

Impact égalité des chances : Nihil

IV.1.9.b Planning 2023

Description de l’objectif

Les actions de l’objectif décrit ci-dessus sont poursuivies.

Output souhaité de l’OO

En 2023, des réunions seront organisées sur l’exécution en 2022, sur l’ajustement budgétaire pour 2023, sur l’état de l’exécution 2023 avant l’élaboration du budget initial 2024 ainsi que sur le budget initial 2024 et le budget pluriannuel après la phase administrative de l’élaboration du budget

- Actie 3 : Op voorhand de agenda bepalen
- Actie 4 : Een PV opstellen
- Actie 5 : Punten opvolgen die een opvolging vereisen

Status van de OD : gerealiseerd

IV.1.9.a Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

In 2022 is vergaderd over de uitvoering in 2021, over de begrotingsaanpassing voor 2022, alsmede over de initiële begroting 2023 en de meerjarenbegroting na de administratieve fase van de begrotingsvoorbereiding. Zo nodig kan een vierde controle worden overwogen.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

- Actie 1 (Onderzoek van de ontvangsten- en uitgavenbegroting) : gerealiseerd
- Actie 2 (Een vergadering van het monitoringcomité inplannen met de instanties na onderzoek) gerealiseerd
- Actie 3 (Op voorhand de agenda bepalen) : gerealiseerd
- Actie 4 (Een PV opstellen) : gerealiseerd
- Actie 5 (Punten opvolgen die een opvolging vereisen) : gerealiseerd

Impact gelijke kansen : geen impact

IV.1.9.b Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

De acties in het kader van de hierboven beschreven doelstelling worden voortgezet

Gewenste output van de OD

In 2023 zal worden vergaderd over de uitvoering in 2022, over de begrotingsaanpassing voor 2023, over de stand van uitvoering 2023 vóór de opstelling van de initiële begroting 2024 en over de initiële begroting 2024 en de meerjarenbegroting na de administratieve fase van de begrotingsvoorbereiding.

*Indicateur de performance de l'output de l'OO**Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project*

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
1.9.1	% des réunions réalisées durant l'année suivant le planning / % van gehouden vergaderingen volgens de planning gedurende het jaar	49 %	100 %	BUD/DG

*Échéance de l'OO :**Deadline voor de OD*

Fin de l'année.

Het einde van het jaar

*Description des actions et projets**Omschrijving van de acties en projecten*

- Action 1 : Examen du budget des recettes et dépenses
- Action 2 : Programmer une réunion du Comité de monitoring avec les instances après l'examen
- Action 3 : Définir à l'avance un ordre du jour
- Action 4 : Rédiger un PV
- Action 5 : Faire le suivi des points nécessitant un suivi

- Actie 1 : Onderzoek van de ontvangsten- en uitgavenbegroting
- Actie 2 : Een vergadering van het monitoringcomité inplannen met de instanties na onderzoek
- Actie 3 : Op voorhand de agenda bepalen
- Actie 4 : Een PV opstellen
- Actie 5 : Punten opvolgen die een opvolging noodzaken

*Échéance par action et projet**Deadline per actie en project*

Selon le planning et l'ordre du jour du Comité de monitoring.

Volgens de planning en de agenda van het Monitoringcomité

*Partenaires**Partners*

les membres du comité de monitoring et toutes les instances qui doivent fournir les informations nécessaires.

De leden van het monitoringcomité en alle instanties die de nodige informatie dienen aan te reiken.

IV.1.10 OO1.10. Développer la collaboration avec les autres entités fédérées et le niveau fédéral via l'échange d'expertise et de bonnes pratiques

IV.1.10 OD1.10. De samenwerking met de andere gefedereerde entiteiten en de federale overheid verruimen via de uitwisseling van expertise en goede praktijken.

*Description de l'objectif**Omschrijving van de doelstelling*

Le Service du Budget, Contrôle Budgétaire et Contrôle de Gestion (SBCBG) de BFB œuvre, en collaboration avec le directeur général, pour des échanges concernant le budget avec l'Autorité fédérale et les autres entités fédérées, dans le but d'échanger des « best practices ».

De Dienst Begroting, Begrotingscontrole en Beheerscontrole ijvert ervoor om, in samenwerking met de Directeur-generaal, om uitwisselingen te organiseren over de begroting, met de federale overheid en de andere gefedereerde entiteiten, dit om expertise en « best practices » uit te wisselen.

Statut de l'OO : réalisé et en cours

IV.1.10.a Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif

En 2022, il n'y a eu des échanges avec d'autres instances fédérées sur leur demande (p.ex. la Communauté germanophone).

IV.1.10.b Planning 2023

Description de l'objectif

Les actions de l'objectif décrit ci-dessus sont poursuivies.

Output souhaité de l'OO

Réalisation des échanges en cas d'intérêt suffisant de la part de l'Autorité fédérale et des entités fédérées.

Indicateurs de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
1.10.1	Réaliser des échanges si un intérêt existe / Uitwisselingen realiseren indien er interesse bestaat	Non / Neen	Oui / Ja	BUD/DG/C OO
1.10.2	Respect du planning / Het respecteren van de planning	Non / Neen	Oui / Ja	BUD/DG/C OO

Échéance de l'OO : fin de l'année.

Description des actions et projets

Organiser des échanges selon le planning.

Conditions de réussite

Un intérêt suffisant de la part des entités fédérées et du niveau fédéral.

Partenaires

entités fédérées et niveau fédéral

Status van de OD : gerealiseerd en doorlopend

IV.1.10.a Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

In 2022 waren er contacten met enkele andere gefedereerde instanties op hun vraag (bijvoorbeeld de Duitstalige Gemeenschap).

IV.1.10.b Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

De acties in het kader van de hierboven beschreven doelstelling worden voortgezet

Gewenste output van de OD

Realisering van de uitwisselingen in het geval dat er vanwege de federale overheid en de gefedereerde entiteiten voldoende interesse wordt getoond.

Prestatie-indicator van de output van de OD

Deadline voor de OD : het einde van het jaar

Omschrijving van de acties en projecten

Uitwisselingen organiseren volgens de planning

Slaagvoorwaarden

Voldoende interesse vanwege de gefedereerde entiteiten en het federale niveau.

Partners

Gefedereerde entiteiten en federaal niveau

IV.1.11 OO 1.11. Développer le contrôle de gestion au sein de la Région de Bruxelles-Capitale tout en veillant au respect de l'arrêté du Gouvernement

Description de l'objectif

La cellule Contrôle de gestion de BFB rédige depuis 2014, les instructions pour les notes d'orientation et, ensuite, pour les lettres d'orientation annuelles. Elle accompagne la mise en œuvre du rapportage (plan opérationnel, rapport trimestriel et rapport annuel) des SPRB et des OAA.

Description des actions et projets (non ordonnés)

- Action 1 : préparation des instructions et modèles pour l'élaboration des notes d'orientation (au début de la législature) et des lettres d'orientation (chaque année suivantes) ;
- Action 2 : assurer l'accès à l'application SharePoint pour l'élaboration des notes et lettres d'orientation ;
- Action 3 : préparation du rapport annuel t-1 en collaboration avec le réseau des correspondants du contrôle de gestion ;
- Action 4 : continuer la participation au projet informatique Athéna de Bruxelles Synergie et BFB ;
- Action 5 : la sensibilisation du réseau des correspondants du contrôle de gestion afin de remettre les différents documents à la cellule ;
- Action 6 : donner des formations en matière de contrôle de gestion ;
- Action 7 : l'organisation d'au moins une action de sensibilisation ;
- Action 8 : répondre aux demandes des administrations et OAA pour les aider à implémenter le contrôle de gestion.

Statut de l'OO : réalisé

IV.1.11.a Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif

L'objectif de continuer à implémenter et d'améliorer de manière continue le contrôle de gestion est atteint grâce aux divers projets et actions. De plus, les lettres d'orientation et les rapports annuels ont été transférés à temps au Parlement bruxellois.

IV.1.11 OD.1.11. Ontwikkelen van de beheerscontrole binnen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest door te waken over de naleving van het besluit van de Regering

Omschrijving van de doelstelling

De cel Beheerscontrole van BFB maakt sinds 2014 de instructies voor de oriënteringsnota's op en, vervolgens, voor de jaarlijkse beleidsbrieven. Ze begeleidt de implementatie van de rapportering (operationeel plan, trimestriële rapport en jaarlijks rapport) van de GOBs en van de ABIs.

Omschrijving van de acties en projecten

- Actie 1 : opstelling van de instructies en de modellen voor de uitwerking van de oriënteringsnota's (in het begin van de legislatuur) en de beleidsbrieven (elk volgend jaar)
- Actie 2 : het verzekeren van de toegang tot de applicatie SharePoint voor het opmaken van de oriënteringsnota's en de beleidsbrieven ;
- Actie 3 : voorbereiding van het jaarverslag t-1 in samenwerking met het netwerk van de beheerscontrolecorrespondenten ;
- Actie 4 : de deelname verderzetten aan het Athena-informaticaproject van Brussel Synergie en BFB ;
- Actie 5 : de sensibilisering van het netwerk van de beheerscontrolecorrespondenten om de verschillende documenten in te dienen ;
- Actie 6 : opleidingen geven in verband met beheerscontrole ;
- Actie 7 : de organisatie van minstens één sensibiliseringsmoment ;
- Actie 8 : ingaan op vragen van besturen en ABI's om hen te helpen bij de implementatie van beheerscontrole.

Status van de OD : gerealiseerd

IV.1.11.a Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

De doelstelling om de beheerscontrole continu verder te implementeren en te verbeteren wordt bereikt door middel van diverse projecten en acties. Bovendien werden de beleidsbrieven en de jaarverslagen tijdig aan het Brussels Parlement overgedragen.

Description des actions et projets réalisés

- Action 1 : Réalisé : Préparation et envoi des instructions et modèles pour l'élaboration de la lettre d'orientation au début de juillet. ;
- Action 2 : Réalisé : assurer l'accès à l'application SharePoint pour l'élaboration des lettres d'orientation ;
- Action 3 : Réalisé : préparation du rapport annuel 2021 en collaboration avec le réseau des correspondants du contrôle de gestion ;
- Action 4 : En cours : continuer la participation au projet informatique Athéna de Bruxelles Synergie /BFB ;
- Action 5 : En cours : la sensibilisation du réseau des correspondants du contrôle de gestion à améliorer les différents documents à remettre à temps via la réalisation d'un état des lieux des efforts pour chaque organisme et l'organisation de réunions ;
- Action 6 : Réalisée : organiser la formation et le support concernant le contrôle de gestion Athéna sur demande ;
- Action 7 : Réalisé : organisation d'au moins une action de sensibilisation via la promotion d'Athéna et l'organisation de réunions individuelles ;
- Action 8 : En cours : suivi des demande des SPRB et OAA pour les aider à implémenter le contrôle de gestion grâce à une analyse pour chaque partie concernée.
- Organisation d'une réunion avec les correspondants du contrôle de gestion du SPRB pour renforcer le réseau et partager les meilleures pratiques.

*IV.1.11.b Planning 2023**Description de l'objectif*

Les actions de l'objectif décrit ci-dessus sont poursuivies.

Output souhaité de l'OO

Poursuite de la mise en œuvre du contrôle de gestion au sein de l'Entité régionale sur une base permanente, conformément à l'arrêté et grâce à la poursuite du développement d'Athéna. L'organisation de réunions d'évaluation par institution ou par SPRB peut renforcer le développement du contrôle de gestion au sein de ces instances, ainsi que la fourniture de conseils par la cellule de contrôle de gestion.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

- Actie 1 : Gerealiseerd : voorbereiding en verzending van instructies en sjablonen voor de beleidsbrief, begin juli
- Actie 2 : Gerealiseerd : toegang tot de SharePoint-applicatie verzekeren om de opmaak van de beleidsbrieven mogelijk te maken.
- Actie 3 : Gerealiseerd : opstellen van het jaarverslag 2021 in samenwerking met het netwerk van beheerscontrolecorrespondenten ;
- Actie 4 : Lopend : voortzetting van de deelname aan het Athena-IT-project van Brussel Synergie/BFB.
- Actie 5 : Lopend : het netwerk van beheerscontrolecorrespondenten sensibiliseren om de verschillende documenten met betrekking tot de beheerscontrole op tijd aan te leveren en te verbeteren aan de hand van een analyse van de inspanningen van elke instelling en de organisatie van vergaderingen ;
- Actie 6 : Gerealiseerd : opleiding en ondersteuning omtrent Athena beheerscontrole organiseren op vraag ;
- Actie 7 : Gerealiseerd : organisatie van ten minste één bewustmakingsactie door de promotie van Athena en de organisatie van individuele bijeenkomsten ;
- Actie 8 : Lopend : follow-up van vragen van de GOB's en de instellingen om hen te helpen bij de uitvoering van de beheerscontrole aan de hand van een analyse voor elk van de betrokken partijen.
- Organisatie van een vergadering met de beheerscontrolecorrespondenten van de GOB om het netwerk te versterken en best practices te delen.

*IV.1.11.b Planning 2023**Omschrijving van de doelstelling*

De acties in het kader van de hierboven beschreven doelstelling worden voortgezet.

Gewenste output van de OD

Verdere uitvoering van de beheerscontrole binnen de Gewestelijke Entiteit op permanente basis, overeenkomstig het besluit en door de verdere ontwikkeling van Athena. De organisatie van evaluatievergaderingen per instelling of GOB kan de ontwikkeling van de beheerscontrole binnen deze instanties versterken, evenals de adviesverlening vanwege de el beheerscontrole.

*Indicateurs de performance de l'output de l'OO**Prestatie-indicator van de output van de OD*

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
1.11.1	Le rapport annuel global transféré à temps au Parlement / Het globale jaarrapport op tijd doorgestuurd aan het Brusselse Parlement	Non / Neen	Oui / Ja	BCG
1.11.2	Les notes et lettres d'orientation transférées à temps au Parlement bruxellois / De oriënteringsnota's en -brieven op tijd doorgestuurd aan het Brusselse Parlement	Non / Neen	Oui / Ja	BCG

Description des actions et projets (non ordonnés) :

- Action 1 : préparation des instructions et modèles pour l'élaboration des lettres d'orientation ;
- Action 2 : assurer l'accès à l'application SharePoint pour l'élaboration des lettres d'orientation ;
- Action 3 : préparation du rapport annuel 2022 en collaboration avec le réseau des correspondants du contrôle de gestion ;
- Action 4 : continuer la participation au projet informatique Athéna de Bruxelles Synergie et BFB ;
- Action 5 : la sensibilisation du réseau des correspondants contrôle de gestion à améliorer les différents documents à remettre ;
- Action 6 : donner des formations en matière de contrôle de gestion ;
- Action 7 : organisation d'au moins une action de sensibilisation ;
- Action 8 : répondre aux demandes des administrations des SPRB et OAA pour les aider à implémenter le contrôle de gestion.

Échéance par action et projet

Au plus tard le 15 février : transmettre les plans opérationnels (POP) à la cellule du Contrôle de gestion.

Au plus tard le 20 février : transmettre le rapport annuel du contrôle de gestion de l'année précédente à la cellule du Contrôle de gestion.

Au plus tard le 30 avril : rapport annuel global du contrôle de gestion transmis au Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale, sauf décision contraire du Ministre des Finances et du Budget.

Omschrijving van de acties en projecten

- Actie 1 : opstelling van de instructies en de modellen voor de uitwerking van de beleidsbrieven ;
- Actie 2 : het verzekeren van de toegang tot de applicatie SharePoint voor het opmaken van de beleidsbrieven ;
- Actie 3 : voorbereiding van het jaarverslag 2022 in samenwerking met het netwerk van de beheerscontrolecorrespondenten ;
- Actie 4 : de deelname verderzetten aan het Athena-informaticaproject van Brussel Synergie en BFB ;
- Actie 5 : de sensibilisering van het netwerk van de beheerscontrolecorrespondenten ter verbetering van de verschillende documenten die ingediend moeten worden
- Actie 6 : opleidingen geven in verband met beheerscontrole ;
- Actie 7 : de organisatie van minstens één sensibiliseringsmoment ;
- Actie 8 : ingaan op vragen van besturen van de GOB's en ABI's om hen te helpen bij de implementatie van beheerscontrole.

Deadline per actie en project

Uiterlijk 15 februari : overmaken van de operationele plannen (POP) aan de cel Beheerscontrole

Uiterlijk 20 februari : overmaken van het jaarrapport beheerscontrole van het voorgaande jaar aan de Cel Beheerscontrole

Uiterlijk 30 april : globaal jaarverslag beheerscontrole overmaken aan de Brusselse Hoofdstedelijke Regering tenzij anders besloten door de Minister van Financiën en Begroting

Au plus tard 10 octobre : transmettre à la cellule du Contrôle de gestion les lettres d'orientation, sauf décision contraire du Ministre des Finances et du Budget.

Chaque deuxième semaine après le trimestre écoulé : transmettre le rapport trimestriel à la cellule du Contrôle de gestion.

Partenaires

les (administrations des) SPRB, organismes administratifs autonomes consolidés, correspondants du contrôle de gestion (et back-up), la direction Qualité et Performance de Bruxelles Synergie du SPRB, Brussels ConnectIT du SPRB, les cellules du Contrôle de gestion dans les organismes, le cas échéant, les cellules stratégiques, le cas échéant, les responsables des unités administratives des SPRB et des organismes, les Conseils stratégiques, les cabinets du Ministre-Président, du Ministre des Finances et du Budget et du Ministre de la Fonction publique.

Impact égalité des chances :

Impact ponctuel possible selon les bonnes pratiques partagées.

Impact positif: l'examen de l'impact des mesures politiques sur les groupes cibles de l'égalité des chances a été systématiquement intégré dans les outils de contrôle de gestion. Pour chaque objectif opérationnel des lettres d'orientation, il y a une rubrique obligatoire « impact sur l'égalité des chances » où l'impact des actions entreprises sur les groupes cible de l'égalité des chances doit être brièvement expliqué.

IV.1.12 OO 1.12. Optimiser et renforcer le contrôle budgétaire

Description de l'objectif

La mise en œuvre du contrôle budgétaire au sein de cellule de contrôle budgétaire date de janvier 2018 et le système mis en place se perfectionne au fil du temps. L'objectif est de continuer à perfectionner et à affiner le système d'analyse budgétaire des dossiers.

Uiterlijk 10 oktober : overmaken aan de Cel Beheerscontrole van de beleidsbrieven tenzij anders besloten door de Minister van Financiën en Begroting en Financiën

Elke tweede week na het afgelopen kwartaal : overmaken van het trimestrieel rapport aan de Cel Beheerscontrole

Partners

(besturen van) de GOB's, geconsolideerde autonome bestuursinstellingen, beheerscontrolecorrespondenten (en back-up), directie Kwaliteit en Performantie van Brussel Synergie van de GOB, Brussels ConnectIT van de GOB, de cellen Beheerscontrole in de instellingen in voorkomend geval, de strategische cellen in voorkomend geval, de verantwoordelijken van de administratieve eenheden van de GOB's en van de instellingen, de Beleidsraden, de kabinetten van de Minister-president, van de Minister van Financiën en Begroting en Begroting en van de Minister voor Ambtenarenzaken.

Impact gelijke kansen :

Punctuele impact mogelijk volgens de gedeelde goede praktijken.

Positieve impact: het nagaan van de impact van beleidsmaatregelen op de gelijke kansen doelgroepen werd systematisch geïntegreerd in de instrumenten voor de beheerscontrole. Voor elke operationele doelstelling in de beleidsbrieven is er een verplichte rubriek « impact gelijke kansen » waar de impact van de ondernomen acties op de gelijke kansendoelgroepen kort moet worden toegelicht.

IV.1.12 OD 1.12. Optimaliseren en versterken van de begrotingscontrole

Omschrijving van de doelstelling

De implementatie van de begrotingscontrole binnen de cel Begrotingscontrole dateert van januari 2018 en het systeem dat is uitgewerkt perfectioneert zich mettertijd. Het doel is om de perfectionering verder te zetten en het systeem van de begrotingsanalyse van de dossiers verder te verfijnen.

Description des actions et projets

Soumettre les avis dans le cadre des accords budgétaires préalables du Ministre des Finances et du Budget dans le délai fixé par le cabinet du Budget.

*Statut de l'OO : réalisé**IV.1.12.a Réalisations 2022**Description de la réalisation de l'objectif*

Le nombre d'avis rendus au début du mois d'octobre 2022 est de 930.

Perfectionnement continu du système d'analyse budgétaire des dossiers.

A partir du 1^{er} janvier 2022, un nouvel arrêté sur le contrôle budgétaire est entré en vigueur et a été implémenté dans la procédure du contrôle budgétaire.

En mars et en septembre, deux sessions de formation ont été organisées à chaque fois, une pour les néerlandophones et une pour les francophones. Le nouvel arrêté a été expliqué lors de ces sessions de formation.

La circulaire qui l'accompagne a été finalisée par la cellule du Contrôle budgétaire.

*IV.1.12.b Planning 2023**Description de l'objectif*

Poursuite des activités d'avis budgétaires.

Output souhaité de l'OO

Avis rendus dans les délais.

*Indicateur de performance de l'output de l'OO**Omschrijving van de acties en projecten*

De adviezen in het kader van de voorafgaandelijke begrotingsakkoorden van de Minister van Financiën en Begroting en Financiën binnen de door het kabinet Begroting vooropgestelde deadline indienen.

*Status van de OD : gerealiseerd**IV.1.12.a Realisaties 2022**Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Het aantal adviezen dat begin oktober 2022 is uitgebracht, bedraagt 930.

Voortdurende perfectie van het systeem voor de begrotingsanalyse van de dossiers.

Vanaf 1 januari 2022 trad een nieuw besluit begrotingscontrole in werking en werd het in de procedure begrotingscontrole geïmplementeerd.

In maart en september werden telkens twee opleidingen georganiseerd, een voor de Nederlandstaligen en een voor de Franstaligen. De opleiding lichtte eveneens het nieuwe besluit toe.

De bijhorende omzendbrief werd afgewerkt door de cel begrotingscontrole.

*IV.1.12.b Planning 2023**Omschrijving van de doelstelling*

Voortzetting van het geven van begrotingsadviezen.

Gewenste output per actie en project

De adviezen verstrekken binnen de correcte timing.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
1.12.1	% de dossiers ayant reçu un avis budgétaire dans le délai imparti par le cabinet du Ministre des Finances et du Budget / % van de dossiers die een begrotingsakkoord ontvangen hebben binnen de deadline vooropgesteld door het kabinet van de minister van Financiën en Begroting en Begroting	65 %	85 %	BCB

Échéance de l'OO :

fin de l'année.

*Moyens : nihil**Partenaires*

cabinet du Ministre des Finances et du Budget, Institut des Comptes Nationaux, correspondants des cabinets de tutelle, responsables des dossiers, Inspection des Finances.

IV.1.13 OO 1.13. Poursuivre l'informatisation du Service du Budget, du Contrôle Budgétaire et du Contrôle de Gestion (SBCBCG) de BFB (SPRB)

Description de l'objectif

Les missions et tâches du SBCBG sont soutenues par les applications informatiques Bru-Budget, Athéna, etc. Il s'agira d'améliorer, d'élargir et de développer des applications en fonction de l'évolution des besoins. Il s'agit là d'un processus continu pour lequel les moyens nécessaires devront être prévus.

IV.1.13.1 Continuer à accroître la performance de Bru-Budget

Description de l'objectif

En 2022, l'implémentation de la troisième version de Bru-Budget se poursuivra. Elle permettra d'étendre et d'approfondir considérablement l'application. La nouvelle version 4 est toujours en cours de préparation.

Statut de l'OO : continu

IV.1.13.1.a Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif

Les derniers éléments de la version 3 ont été testés par la direction du Budget et puis l'entreprise a récemment effectué les ajustements nécessaires. La phase 4 a déjà été largement préparée.

Budget :

I ICT (mission 07 du budget du SPRB)

Deadline voor de OD :

het einde van het jaar

*Middelen : / Nihil**Partners :*

kabinet van de Minister van Financiën en Begroting, Instituut voor de Nationale Rekeningen, correspondenten van de voorgedijkabinetten, verantwoordelijken van de dossiers, Inspectie van Financiën.

IV.1.13 OD.1.13. Verdergaan met de informatisering van de Dienst Begroting, Begrotingscontrole en Beheerscontrole (DBBCBC) van BFB (GOB)

Omschrijving van de doelstelling

De opdrachten en taken van de DBBB worden ondersteund door de informaticatoepassingen Bru-Budget, Athena enz. Het gaat erom toepassingen te verbeteren, uit te breiden en te ontwikkelen in functie van de evoluerende behoeften. Dit is een continu proces waarvoor de nodige middelen uitgetrokken dienen te worden.

IV.1.13.1 Verdergaan met het verhogen van de performantie van Bru-Budget

Omschrijving van de doelstelling

In 2022 loopt de implementering van een derde versie van BRU-BUDGET verder; deze betekent een aanmerkelijke uitbreiding en verdieping van de toepassing. De nieuwe versie 4 zal verder voorbereid worden.

Status van de OD : doorlopend

IV.1.13.1.a Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

De laatste elementen van versie 3 werden getest door de directie Begroting en vervolgens bracht de firma recent de nodige aanpassingen aan. Fase 4 werd reeds grotendeels voorbereid.

Budget :

ICT (opdracht 07 van de begroting van de GOB)

*IV.1.13.1.b Planning 2023**Description de l'objectif*

L'intention est qu'une version 4 de Bru-Budget soit mise en adjudication en 2023. Cette version 4 comportera un volet 2023.

Output souhaité de l'OO

Préparation de la version 4. Le cas échéant, la partie 2023 de la phase 4 sera réalisée selon le planning.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
1.13.1.1.	Respect du planning / Respect van de planning	Non / Neen	Oui / Ja	BUD

*IV.1.13.1.b Planning 2023**Omschrijving van de doelstelling*

De bedoeling is dat een versie 4 van Bru-Budget wordt aanbesteed in 2023. Deze versie 4 zal een component voor 2023 bevatten.

Gewenste output voor de OD

Voorbereiding van fase 4. Desgevallend zal het luik 2023 van fase 4 uitgevoerd worden volgens de planning.

*Prestatie-indicator van de output van de OD**Échéance de l'OO : selon le planning**Description des actions et projets*

Définies selon le planning du projet.

Échéance par action et projet :

Selon le planning

Conditions de réussite

Disponibilité d'un budget et de chefs de projets informatiques.

Moyens

- Besoins ICT : selon le cahier des charges
- Budget : ICT (mission 07 du budget du SPRB)

Partenaires

ICT, partenaire informatique externe

*Deadline voor de OD : volgens de planning**Omschrijving van de acties en projecten*

Bepaald volgens de planning van het project

Deadline per actie en project

Volgens de planning

Slaagvoorwaarden

Beschikbaarheid van een budget en van informatica-projectleiders.

Middelen

- ICT-behoeften : volgens het bestek
- Budget : ICT (opdracht 07 van begroting van de GOB)

Partners

ICT, externe informaticapartner

IV.1.13.2 Promouvoir la plateforme Athéna et poursuivre son développement

Description de l'objectif

Depuis 2018, une application pour le contrôle de gestion a été développée par BFB et Bruxelles Synergie. Mi-2019, une version finalisée de l'outil a été déployée et mise à disposition du SPRB, en 2020 l'outil a été utilisé par Bruxelles Synergie et BFB pour la rédaction des plans opérationnels 2020 (POP 2020). Cela s'est également produit les années suivantes. Entre-temps, une mise à jour a été effectuée. Il serait souhaitable de promouvoir l'outil et de veiller à ce que toutes les administrations du SPRB rejoignent la plateforme.

Description des actions et projets

- Action 1 : Séances d'informations/formations à destination des correspondants contrôle de Gestion.
- Action 2 : Lancement du développement de la version 3 d'Athéna.

Statut de l'OO : en cours

IV.1.13.2.a Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif

En 2022, la promotion et l'amélioration d'Athéna V2 se sont poursuivies. Le soutien a été fourni à la demande d'éventuels futurs utilisateurs. L'accent a d'abord été mis sur BFB et Bruxelles Synergie, mais les autres administrations du SPRB ont également été impliquées. En outre, la préparation d'Athéna V3 continue, dans laquelle le lien avec Bru-Budget sera fait, en coopération avec la Direction Qualité et Performance de Bruxelles Synergie.

Description des actions et projets réalisés

- Action 1 : Réalisé : Séances d'informations/formations à destination des correspondants contrôle de gestion.
- Action 2 : En cours : Préparation version 3, fournir un lien avec Bru-Budget

Budget :

Frais d'investissement à prévoir dans le budget de Brussels ConnectIT.

IV.1.13.2 Het platform Athena promoten en de ontwikkeling ervan voortzetten

Omschrijving van de doelstelling

Sedert 2018, werd een toepassing ontwikkeld voor de beheerscontrole door BFB en Brussel Synergie. Midden 2019 werd een definitieve versie van de tool ontwikkeld en ter beschikking gesteld van de GOB, in 2020 werd de tool gebruikt voor het opstellen van operationele plannen (POP 2020) van BFB en Brussel Synergie. Nadien gebeurde dit ook voor de volgende jaren. Ondertussen werd ook reeds een update uitgevoerd. Het zou aanbevolen zijn de tool te promoten en ervoor te zorgen dat alle besturen van de GOB zouden toetreden tot het platform.

Omschrijving van de acties en projecten

- Actie 1 : Informatievergaderingen/opleidingen ter attentie van de beheerscontrolecorrespondenten
- Actie 2 : Lancering van de ontwikkeling van versie 3 van Athena

Status van de OD : in uitvoering

IV.1.13.2.a Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

In 2022 werd de promotie en verbetering van Athena V2 verdergezet. Er werd ondersteuning voorzien op vraag van mogelijke toekomstige gebruikers. In de eerste plaats is er gefocust op BFB en Brussel Synergie, maar ook de andere administraties van de GOB zijn hierin betrokken. Verder werd de voorbereiding van Athena V3 verdergezet, waarin de link met Bru-Budget wordt gemaakt, in samenwerking met de directie Kwaliteit en Performantie van Brussel Synergie.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

- Actie 1 : Gerealiseerd : Informatie-/trainingssessies voor beheerscontrolecorrespondenten
- Actie 2 : Voorbereiding versie 3, link met Bru-Budget maken.

Budget

Investeringskosten op te nemen in de ConnectIT-begroting.

*IV.1.13.2.b Planning 2023**Description de l'objectif*

Le développement de l'application Athéna par Bruxelles Synergie et BFB depuis 2018 doit être poursuivi afin d'améliorer et d'ajouter de nouvelles fonctions et de rendre l'outil visuellement plus performant.

Output souhaité de l'OO

Mise en œuvre de la partie 2023 de la troisième version d'Athéna, qui comprendra e.a. également un lien plus clair avec Bru-Budget. Dans la mesure du possible, l'utilisation d'Athéna sera étendue cette année (si l'intérêt des autres administrations du SPRB est suffisant).

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
1.13.2.1	Respect du planning / Respect van de planning	Non / Neen	Oui / Ja	BCG

*Échéance de l'OO : fin 2023.**Description des actions et projets*

- Action 1 : Mise en œuvre de la version 3 d'Athéna (volet 2023).
- Action 2 : Prévoir un lien avec Bru-Budget.
- Action 3 : Augmenter l'utilisation d'Athéna via des séances d'informations/formations à destination des correspondants contrôle de gestion.

Conditions de réussite

Bonne collaboration avec les administrations du SPRB et suffisamment d'intérêt des autres administrations du SPRB

Obtenir un accord sur le budget pour le développement de la version 3 d'Athéna ;

Planification du développement de la version 3 d'Athéna ;

Possibilité technique d'un lien entre Bru-Budget et Athéna.

*IV.1.13.2.b Planning 2023**Omschrijving van de doelstelling*

De ontwikkeling van de Athena-toepassing door Brussel Synergie en BFB sinds 2018, moet worden voortgezet om de tool te verbeteren en nieuwe functies toe te voegen en om deze visueel performanter te maken.

Gewenste output van de OD

Uitvoering van het gedeelte 2023 van de derde versie van Athena, die o.a. een duidelijkere link met Bru-Budget omvat. Waar mogelijk zal het gebruik van Athena dit jaar worden uitgebreid (indien voldoende belangstelling van de andere besturen van de GOB)

*Prestatie-indicator van de output van de OD**Deadline voor de OD : eind 2023**Beschrijving van de acties en projecten*

- Actie 1 : Uitvoering van Athena versie 3 (onderdeel 2023)
- Actie 2 : Link voorzien met Bru-Budget
- Actie 3 : Verhoging van het gebruik van Athena door middel van informatie- en opleidingssessies voor de beheercontrolecorrespondenten

Slaagvoorwaarden

Goede samenwerkingen met de besturen van de GOB en voldoende interesse vanwege de andere besturen van de GOB.

Een akkoord bekomen voor de begroting van de ontwikkeling van versie 3 van Athena.

Planning van de ontwikkeling van Athena versie 3 ;

Technische mogelijkheid van een link tussen Bru-Budget en Athena

Moyens

Besoins en TIC : voir la version du projet 3 Athéna

Budget : Frais d'investissement : à prévoir dans le budget de Brussels ConnectIT.

Partenaires

Tous les correspondants contrôle de gestion, ICT, la direction Qualité et Performance de Bruxelles Synergie, le partenaire informatique externe qui réaliserait le développement d'Athéna version 3.

*IV.1.13.3 Intégrer le contrôle de gestion dans la confection budgétaire**Description de l'objectif*

Actuellement, le contrôle de gestion et la confection budgétaire ne sont pas encore entièrement intégrés l'un avec l'autre. La confection budgétaire devrait à l'avenir se baser davantage sur les besoins nécessaires à la réalisation des objectifs stratégiques et opérationnels, ainsi que des activités qui en découlent. Ces objectifs seraient ensuite davantage reliés aux allocations de base concernées. Cela rejoint également le concept du Tableau Pluriannuel des Engagements et Liquidations (TPEL) détaillé. Bruxelles Environnement a développé un modèle intégré via l'application informatique Anaplan. Ce type de modèle intégré pourrait être étudié et implémenté à terme dans tous les SPRB et organismes régionaux consolidés dont le budget fait partie du budget de la Région de Bruxelles-Capitale. Le système permettrait un suivi précis de la planification des dépenses et des recettes, en lien avec le budget, au niveau des dossiers individuels.

*Statut de l'OO : en cours**IV.1.13.3.a Réalisations 2022**Description de la réalisation de l'objectif*

D'une part, cette intégration est parallèle à la V3 d'Athéna. A cet effet, un moyen est en cours de conception qui pourra faire le lien entre les MVVP de Bru-Budget et d'Athéna. D'autre part, une nouvelle réunion a été organisée entre l'IBGE et le cabinet du Budget afin d'avoir un aperçu d'Easyplan.

Middelen

ICT-behoefte : zie project versie 3 Athena

Budget : Investeringskosten op te nemen in de Brussels ConnectIT-begroting

Partners

Alle beheerscontrolecorrespondenten, ICT, de directie Kwaliteit en Performatie van Brussel Synergie, de externe informaticapartner die de ontwikkeling van Athena versie 3 zou realiseren.

*IV.1.13.3 De beheerscontrole integreren in de begrotingsopmaak**Omschrijving van de doelstelling*

Momenteel zijn de beheerscontrole en de begrotingsopmaak nog niet volledig met elkaar geïntegreerd. Bij de begrotingsopmaak dient in de toekomst nog meer uitgegaan te worden van de behoeften die nodig zijn voor het realiseren van de strategische en operationele doelstellingen en de activiteiten die daaronder vallen. Deze zouden vervolgens nog meer gekoppeld worden aan de betrokken basisallocaties. Dit sluit ook aan bij het concept van het gedetailleerde Meerjarige Vastleggings- en Vereffeningsplan (MVVP). Leefmilieu Brussel ontwikkelde een geïntegreerd model via de informaticatoepassing Anaplan. Zo'n type geïntegreerd model zou ook onderzocht en op termijn doorgevoerd kunnen worden voor alle GOB's en alle geconsolideerde gewestelijke instellingen wier begroting deel uitmaakt van de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Het systeem zou een zeer nauwgezette opvolging van de uitgaven- en ontvangstenplanning, in link met het budget, op het niveau van de individuele dossiers mogelijk maken.

*Status van de OD : in uitvoering**IV.1.13.3.a Realisaties 2022**Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Eenzijds loopt deze integratie samen met de V3 van Athéna. Hiervoor wordt mogelijkheid ontworpen die de link kan maken tussen de MVVP's in Bru-Budget en Athena. Anderzijds werd er een nieuwe vergadering georganiseerd tussen het BIM en het kabinet Begroting om inzicht te verwerven in Easyplan.

*IV.1.13.3.b Planning 2023**Description de l'objectif*

Le contrôle de gestion (en particulier les notes et lettres d'orientation, les POP) et la préparation du budget ne sont pas encore pleinement intégrés l'un à l'autre. À l'avenir, la préparation du budget devrait être basée sur les besoins pour atteindre les objectifs stratégiques et opérationnels et les activités qui s'y rapportent.

Celles-ci sont ensuite liées aux allocations de base correspondantes.

Output souhaité de l'OO

Une enquête plus approfondie sur le lien entre Athéna et Bru-Budget. Par le biais de sessions d'approfondissement des connaissances, obtenir une compréhension plus profonde d'Easyplan, en fonction des adaptations éventuelles.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
1.13.3.1	Respect du planning / Respect van de planning	Non / Neen	Oui / Ja	BCG

Conditions de réussite

- Intérêt montré par les autres SPRB et organismes ;
- Soutien par le Ministre des Finances et du Budget.

Moyens :

A déterminer dans le cadre du projet d'étude.

Partenaires

Les SPRB, les cabinets, les organismes dont le budget fait partie du budget de la Région de Bruxelles-Capitale, ICT, le partenaire externe qui a réalisé le développement de l'application, Bruxelles Environnement.

Impact égalité des chances :

Nihil

*IV.1.13.3.b Planning 2023**Omschrijving van de doelstelling*

De beheerscontrole (m.n. beleidsnota's, -brieven, POP's) en de begrotingsopmaak zijn nog niet volledig met elkaar geïntegreerd. Bij de begrotingsopmaak dient in de toekomst uitgegaan te worden van de behoeften voor het realiseren van de strategische en operationele doelstellingen en de activiteiten die daaronder vallen.

Deze worden vervolgens gekoppeld aan de betrokken basisallocaties.

Gewenste output van de OD

Verder onderzoek van de connectie tussen Athena en Bru-budget. Aan de hand van verdere kennisverdiepings-sessies een grondiger begrip verkrijgen van Easyplan, in functie van mogelijke adaptatie.

*Prestatie-indicator van de output van de OD**Slaagvoorwaarden*

- Interesse van andere GOB's en organisaties ;
- Ondersteuning vanwege de Minister van Financiën en Begroting.

Middelen

Te bepalen in het kader van het studieproject.

Partners

De GOBs, de kabinetten, de instellingen wier begroting deel uitmaakt van de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, ICT, de externe partner die de applicatie zou ontwikkelen, Leefmilieu Brussel

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.1.13.4 Informatiser le système de contrôle budgétaire

Description de l'objectif

Actuellement, les demandes dans le cadre de l'accord budgétaire sont soumises au cabinet du Ministre des Finances et du Budget par e-mail, avec copie à la cellule de Contrôle budgétaire. En principe, cet e-mail contient les documents dont la cellule de Contrôle budgétaire a besoin pour pouvoir envoyer son avis au cabinet du Ministre des Finances et du Budget. La cellule demande au SPOC responsable du dossier les éventuels éléments manquants. Il serait plus efficient d'inclure ces questions directement dans une application informatique en y téléchargeant les documents. Cette application intégrerait toutes les phases successives et fournirait les modèles de documents nécessaires et téléchargeables (par exemple, pour une application, un TPEL individuel). Tous les acteurs concernés (cabinets, cellule de Contrôle budgétaire, IF, cabinet du Ministre des Finances et du Budget, etc.) n'auraient accès qu'aux éléments qui les concernent. L'application lancerait ainsi un workflow de validation et d'avis pour chaque dossier. Les accords budgétaires définitifs y seraient également téléchargés et pourraient être consultés par la cellule de Contrôle budgétaire et le cabinet du Ministre des Finances et du Budget. Cela permettrait d'établir une base de données de Contrôle budgétaire performante et efficace pour la RBC.

Statut de l'OO : en cours

IV.1.13.4.a Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif

L'analyse du projet préparatoire a été achevée en octobre 2020, mais aucune autre planification n'a été faite en raison de la priorité accordée aux projets fortement liés à Covid-19 et du fait qu'un chef de projet IT n'a pas encore pu être désigné. Cette situation est restée inchangée en 2022.

Impact égalité des chances : Nihil

IV.1.13.4.b Planning 2023

Description de l'objectif

Continuer le développement d'une application informatique pour le contrôle budgétaire.

IV.1.13.4 Het systeem voor begrotingscontrole informatiseren

Omschrijving van de doelstelling

Momenteel worden de aanvragen in het kader van het begrotingsakkoord via e-mail ingediend bij het kabinet van de Minister van Financiën en Begroting, met de cel Begrotingscontrole in kopie. In principe bevat deze e-mail de documenten die de cel Begrotingscontrole nodig heeft om haar advies aan het kabinet van de Minister van Financiën en Begroting te kunnen overmaken. De cel vraagt alle eventueel ontbrekende elementen aan de voor het dossier verantwoordelijke SPOC. Het zou efficiënter zijn om deze vragen rechtstreeks in een IT-toepassing op te nemen door de documenten erin te uploaden. Deze toepassing zou alle opeenvolgende fasen integreren en de nodige en downloadbare documentmodellen leveren (bijvoorbeeld voor een aanvraag, een individueel MVVP). Alle betrokken actoren (kabinetten, cel Begrotingscontrole, IF, kabinet van de Minister van Financiën en Begroting,...) zouden enkel toegang hebben tot de elementen die hen aanbelangen. Zo zou de applicatie een validatie- en advies-workflow voor elk bestand opstarten. De definitieve begrotingsakkoorden zouden er ook worden in geüpload en door de cel Begrotingscontrole en het kabinet van de Minister van Financiën en Begroting kunnen worden geraadpleegd. Dit zou het mogelijk maken om voor het BHG een performante en efficiënte databank Begrotingscontrole tot stand te brengen.

Status van de OD : in uitvoering

IV.1.13.4.a Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

De voorbereidende projectanalyse werd afgewerkt in oktober 2020, een verdere planning werd nog niet opgemaakt, omwille van de voorrang die gegeven werd aan projecten die sterk gerelateerd waren aan Covid-19 en het nog niet kunnen aanstellen van een IT-projectleider. Deze situatie bleef onveranderd in 2022.

Impact gelijke kansen : geen impact

IV.1.13.4.b Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

Voortzetting van de ontwikkeling van een IT-toepassing voor begrotingscontrole.

Output souhaitée de l'OO

Préparation de la planification ultérieure pour obtenir une application numérique performante, en coopération avec le département informatique.

*Indicateur de performance de l'output de l'OO**Gewenste output voor de OD*

Opmaak verdere planning om tot een performante digitale toepassing te komen, in samenwerking met het IT-departement.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
1.13.4.1	Respect du planning / Respect van de planning	Non / Neen	Oui / Ja	BCB

Échéance de l'OO : selon le planning

Conditions de réussite : si la priorité est accordée à ce projet

- Nomination du chef de projet
- Cahier des charges ;
- Disponibilité des moyens nécessaires.

Moyens : à déterminer

Partenaires

cabinet du Ministre des Finances et du Budget, ICT, business analyste de BFB, chef de projet IT, firme privée

Impact égalité des chances : Nihil

IV.1.13.5 Informatiser le rapportage à l'Institut des Comptes Nationaux (ICN) sur la situation financière de l'Entité régionale et des unités publiques dépendantes de la Région de Bruxelles-Capitale

Description de l'objectif

Analyser les possibilités d'informatisation de la collecte et de la consolidation des données fournies par les unités publiques pour le rapportage « Building Blocks ».

Statut de l'OO :

En attente d'un chef de projet.

Deadline voor de OD : volgens de planning

Slaagvoorwaarden : indien prioriteit wordt gegeven aan dit project

- Aanstelling projectleider
- Bestek
- Beschikbaarheid van benodigde middelen

Middelen : te bepalen

Partners

kabinet van de Minister van Financiën en Begroting, ICT, business analist van BFB, projectleider IT, privé firma

Impact gelijke kansen : geen impact

IV.1.13.5 De rapportering aan het Instituut voor de Nationale Rekeningen (INR) informatiseren over de financiële situatie van de Gewestelijke Entiteit en de publieke eenheden die afhangen van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

Omschrijving van de doelstelling

De mogelijkheden tot informatisering analyseren van de verzameling en de consolidatie van de gegevens aangeleverd door de publieke eenheden voor de rapportering « Building Blocks ».

Status van de OD :

In afwachting van een projectleider

*IV.1.13.5.a Réalisations 2022**Description de la réalisation de l'objectif*

L'analyse du projet préparatoire a été achevée en octobre 2020, mais aucune autre planification n'a été faite en raison de la priorité accordée aux projets fortement liés à Covid-19 et du fait qu'un chef de projet IT n'a pas encore pu être désigné. En 2022, il a été convenu d'élaborer une nouvelle analyse du projet en coopération avec le Middle Office de l'Agence de la dette.

Impact égalité des chances : Nihil

*IV.1.13.5.b Planning 2023**Description de l'objectif*

Analyser les possibilités d'informatisation de la collecte et de la consolidation des données fournies par les unités publiques pour le rapportage « Building Blocks ».

Output souhaité de l'OO

Préparation de la planification ultérieure pour obtenir une application numérique performante.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
1.13.5.1	Respect du planning / Respect van de planning	Non / Neen	Oui / Ja	BCB / MO

Échéance de l'OO : selon le planning.

Conditions de réussite : si la priorité est accordée à ce projet

- Nommer un chef de projet IT
- Cahier de charges
- Bonne coopération avec les partenaires ;
- Élaborer un planning

*IV.1.13.5.a Realisaties 2022**Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De voorbereidende projectanalyse werd afgewerkt in oktober 2020, een verdere planning werd nog niet opgemaakt, omwille van de voorrang die gegeven werd aan projecten die sterk gerelateerd waren aan Covid-19 en het nog niet kunnen aanstellen van een projectleider. In 2022 werd er geopteerd om een nieuwe projectanalyse uit te werken, in samenwerking met de Middle Office van het Agentschap van de schuld.

Impact gelijke kansen : geen impact

*IV.1.13.5.b Planning 2023**Omschrijving van de doelstelling*

De mogelijkheden tot informatisering analyseren van de verzameling en de consolidatie van de gegevens aangeleverd door de publieke eenheden voor de rapportering « Building Blocks ».

Gewenste output van de OD

Opmaak verdere planning om tot een performante digitale toepassing te komen.

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

Deadline voor de OD : volgens de planning

Slaagvoorwaarden : indien voorrang wordt gegeven aan dit project

- Aanstellen projectleider IT
- Bestek
- Goede samenwerking met partners ;
- Opstellen planning

Moyens : à déterminer

Partenaires

Business analyste de BFB, Brussels ConnectIT, Institut des Comptes Nationaux (ICN), Middle Office de l'Agence de la dette,....

Impact égalité des chances : Nihil

IV.2 OS2 Assurer un financement adapté aux besoins de liquidité de la Région de Bruxelles-Capitale

L'Agence régionale de la dette, au service de l'Entité régionale, mise en place au sein de Bruxelles Finances et Budget, a comme priorité de mener des actions permettant d'assurer le financement futur de la Région, tout en minimisant le risque de manque de liquidités.

Les priorités de l'Agence se déclinent au travers des objectifs opérationnels repris ci-dessous.

IV.2.1 OO2.1. Gérer les portefeuilles de dettes confiés au Front Office de façon dynamique mais prudente (dette directe, reprise de portefeuille et mandat de gestion)

Description de l'objectif opérationnel

Le principal portefeuille confié au Front Office consiste en la mission historique de gestion du portefeuille de la dette directe. Le Front Office peut être mandaté pour la gestion d'autres portefeuilles ou de programmes de financement spécifiques. Il est attendu que cette gestion de portefeuilles publics soit menée de façon dynamique mais prudente. Les résultats de gestion opérationnelle doivent permettre une bonne couverture des besoins de financement, une exposition limitée aux risques de marché (notamment au moyen de produits dérivés) et le maintien d'une appréciation externe élevée sur les critères financiers spécifiques liés au rating.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

Volet A) Gestion de la dette directe

Pour l'essentiel, il est attendu que le FO veille au respect et à la concrétisation des stratégies et des cadres

Middelen : Te bepalen

Partners

Business analyst van BFB, Brussels ConnectIT, Instituut voor de Nationale rekeningen (INR), Middle Office van het Agentschap van de Schuld,....

Impact gelijke kansen : geen impact

IV.2 SD2 Een financiering verzekeren op maat van de liquiditeitsbehoeften van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

Het gewestelijke Agentschap van de Schuld, dat ten dienste staat van de Gewestelijke Entiteit en opgericht werd bij Brussel Financiën en Begroting, heeft als prioriteit acties te ondernemen om de toekomstige financiering van het Gewest veilig te stellen en daarnaast het risico van een liquiditeitstekort te beperken.

De prioriteiten van het Agentschap zijn vervat in de hieronder vermelde operationele doelstellingen.

IV.2.1 OD 2.1. De aan de Front Office (FO) toevertrouwde schuldenportefeuilles dynamisch maar voorzichtig beheren (rechtstreekse schuld, overgenomen schuldenportefeuille en beheersmandaat)

Beschrijving van de operationele doelstelling

De belangrijkste aan de Front Office toevertrouwde portefeuille betreft die van de rechtstreekse schuld, waarvan het beheer een historische opdracht is. De Front Office kan ook de opdracht krijgen andere portefeuilles of specifieke financieringsprogramma's te beheren. Er wordt verwacht dat dit beheer van publieke portefeuilles op een dynamische maar voorzichtige wijze gebeurt. Het operationeel beheer moet resulteren in een goede dekking van de financieringsbehoeften, een beperkte blootstelling aan de marktrisico's (met name via afgeleide producten) en het handhaven van een gunstige externe beoordeling voor de specifieke financiële criteria die de rating bepalen.

Beschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD

Onderdeel A) Beheer van de rechtstreekse schuld

Er wordt hoofdzakelijk verwacht dat de FO zorgt voor de inachtneming en concrete uitvoering van de strategieën

opérationnels telles qu'autorisés par le Ministre des Finances et du Budget. En voici quelques principaux pour 2022 :

- La couverture des besoins de financement tels que définis par la stratégie générale de financement externe et de consolidation ;
- Ce faisant, le maintien d'un ratio de liquidité S&P «*stricto sensu*» suffisamment dans le vert ;
- Le maintien d'un niveau élevé pour les critères d'évaluation relatifs à la gestion purement financière qui participent à la détermination du rating régional ;
- Le lissage du plan d'amortissement ;

Le recours aux dérivés limité à des fins de couverture de risques et le matching avec un financement sous-jacent.

Volet B) Portefeuilles et programme sous mandat de gestion financière

La gestion du Front Office devra se faire en respect des limites de la délégation établie.

Description du résultat (partiel) réalisé de l'OO

Voir réalisations 2022

Échéance de l'OO

Globalement il s'agit d'un processus relativement permanent, même si certaines stratégies peuvent viser un terme défini (par exemple le volume de financement externe pour l'année)

Statut de l'OO : En cours

IV.2.1.a Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif opérationnel

La stratégie relative au besoin de financement externe 2022 a été fixée dès janvier 2022 sur la base du budget initial 2022 et de l'Exposé général 2022. Il s'agit d'un besoin de base de 1,3 milliard, amortissements compris.

Grâce à la stratégie des opérations à démarrage forward, 211 millions de financement avaient déjà été conclus les

en operationele kaders zoals die worden toegestaan door de Minister van Financiën en Begroting. Voor 2022 omvat dit als belangrijkste onder meer :

- Het dekken van de financieringsbehoeften zoals bepaald in de algemene strategie voor externe financiering en consolidatie ;
- Daarbij een voldoende gunstige S&P-liquiditeitsratio «*stricto sensu*» handhaven ;
- Een hoog niveau handhaven voor de beoordelingscriteria op het vlak van het puur financieel beheer die mee de gewestelijke rating bepalen ;
- Het aflossingsplan afvlakken ;

Het gebruik van afgeleide producten beperken tot risicodekking, gekoppeld aan een onderliggende financiering.

Onderdeel B) Portefeuilles en programma's beheerd via een opdracht voor financieel beheer

Het beheer door de Front Office dient te gebeuren met inachtneming van de grenzen van de verleende delegatie.

Beschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de OD

Zie realisaties 2022.

Timing voor de OD

Globaal betreft het een vrij bestendig proces, hoewel sommige strategieën gericht kunnen zijn op een welbepaalde termijn (bijvoorbeeld het externe financieringsvolume voor het jaar).

Status van de OD : aan de gang

IV.2.1.5.a Realisaties 2022

Beschrijving van de realisatie van de operationele doelstelling

De strategie voor de externe financieringsbehoefte 2022 werd bepaald vanaf januari 2022 op basis van de initiële begroting 2022 en de Algemene Toelichting 2022. Het gaat om een basisbehoefte van 1,3 miljard, aflossingen inbegrepen.

Dankzij de strategie van vervroegde start was in voorgaande jaren al voor 211 miljoen aan financiering

années antérieures pour un démarrage en 2022. Le besoin net initial 2022 se montait donc à 1,1 milliard au départ de l'année.

Vu la très forte augmentation des taux depuis le début d'année, une approche anticipative et prudente restera d'application en 2022 dans le financement externe, tout comme ce fut le cas dès la crise Covid en mars 2020 et en 2021. Le recours aux consolidations restera donc privilégié.

Le Front Office a été présent très tôt sur les marchés financiers en 2022. Les premières consolidations ont été conclues dès début février. Les appels au marché se sont pratiqués par l'ouverture d'enveloppes de financement successives, sous le mode « reverse inquiry ».

Ceci a permis de bénéficier de taux et de marges encore acceptables alors que les taux et les marges n'ont cessé de progresser significativement depuis le début d'année. En effet, les investisseurs ont dès le début d'année anticipé la fin progressive de la politique monétaire accommodante et une remontée des taux. Ils ont fait preuve de retenue dans leurs investissements et ont donc su peser sur les rendements attendus. De nombreux émetteurs publics de qualité (agences françaises notamment) ont accepté un élargissement de leur marge crédit, ce qui a servi de précédent.

Au fil de l'année 2022, le Front Office a graduellement élargi la marge régionale (d'une fenêtre de OLO+10 à 15bp, à une fenêtre de 30 à 35 bp actuellement), mais tout en restant sous le niveau des autres entités régionales et communautaires.

En terme budgétaire, cette évolution significative des marchés financiers pèsera fortement à l'avenir sur les charges des nouvelles dettes. A ce stade, on peut estimer qu'il devrait être possible de rester dans les limites des crédits initiaux 2022.

En septembre 2022, le rating a été confirmé par S&P. La notation de la Région Bruxelles-Capitale est ainsi à AA- avec une perspective passant de stable à négative. Les commentaires positifs relatifs à la gestion purement financière se sont vus augmenter par une appréciation du lissage du plan d'amortissement et du risque de refinancement limité. S&P pointe aussi le travail de simplification et de restructuration opéré sur les dérivés.

L'enjeu principal qu'a nettement rappelé S&P lors de la review de septembre 2022 est le respect de la trajectoire de déficit pluriannuelle, tant au niveau budgétaire que financier.

afgesloten voor een start in 2022. De oorspronkelijke netto behoefte voor 2022 bedroeg dus 1,1 miljard aan het begin van het jaar.

Gelet op de sterke rentestijging sinds de jaarwisseling blijft een anticiperende en voorzichtige aanpak vereist in 2022 voor de externe financiering, zoals het geval was sinds het uitbreken van de Covidcrisis in maart 2020 en in 2021. De voorkeur blijft dus uitgaan naar consolidaties.

De Front Office was al zeer vroeg in 2022 actief op de financiële markten. De eerste consolidaties vonden begin februari plaats. De marktoproepen gebeurden in opeenvolgende financieringsschijven, via « reverse inquiry ».

Zo konden nog aanvaardbare rentevoeten en marges verkregen worden ondanks de aanhoudende en uitgesproken stijging van de tarieven en marges sinds de jaarstart. Investeerders anticiperen immers sinds de jaarwisseling op een geleidelijke afbouw van het inschikkelijke geldbeleid en een rentestijging. Ze stelden zich terughoudend op in hun investeringen en konden zo druk uitoefenen op de verwachte rendementen. Talrijke vooraanstaande overheidsemissanten (waaronder Franse agentschappen) hebben ingestemd met een verhoogde kredietmarge, wat voor een precedent heeft gezorgd.

In de loop van 2022 heeft de Front Office de gewestelijke marge geleidelijk verhoogd (van OLO +10 à 15bp naar momenteel OLO +30 à 35 bp), maar bleef daarbij onder het niveau van de andere gewestelijke en gemeenschapsentiteiten.

Op begrotingsvlak zal deze belangrijke evolutie op de financiële markten in de toekomst sterk doorwegen in de kosten van de nieuwe schulden. Momenteel mag ervan uitgegaan worden dat het mogelijk zou moeten zijn binnen de grenzen van de initiële kredieten 2022 te blijven.

In september 2022 werden de rating en de outlook door S&P bevestigd. De rating van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest is nu AA- met een outlook die is gewijzigd van stabiel naar negatief. De positieve commentaar op het zuiver financiële beheer als zodanig werd nog uitgebreid met waardering voor de uitvlakking van het aflossingsplan en voor het beperkte herfinancieringsrisico. S&P wijst ook op de inspanningen die geleverd worden om de afgeleide producten te vereenvoudigen en te herstructureren.

Zoals S&P aangaf in zijn review van september 2022 bestaat de belangrijkste opgave erin het meerjarentraject inzake tekorten na te leven, zowel budgettair als financieel.

Au niveau dérivé, le Front Office a proposé de revendre le produit de couverture sur l'inflation car il atteignait sa valeur maximale. Un dernier fixing devait avoir lieu en janvier 2023 et, vu la structure du produit, il aurait été possible que la couverture n'offre plus autant de valeur à terme.

Peu de restructurations sur dérivé sont envisagées pour 2022 étant donné le caractère déjà « plain vanilla » du portefeuille actuellement. La question des « break clauses » n'apparaît plus avant plus de 5 ans. La hausse des taux joue très favorablement sur la mark-to-market des dérivés en portefeuille.

Le contrat de caissier a abouti à l'attribution du marché public à la banque Belfius avec une nouvelle ligne de crédit de 500 millions qui se mettra en place dès le 1/10/2022.

Le Front Office a développé une stratégie de diversification des lignes de crédit grâce à laquelle de nouvelles opportunités se sont présentées. Mi-juillet 2022 une ligne de crédit complémentaire de 500 millions d'euros a déjà été conclue avec la banque ING pour un démarrage au 1^{er} octobre 2022. Une ligne pluriannuelle de financement est en cours de finalisation avec la Banque européenne d'investissement (BEI).

Description d'actions et de projets réalisés

Voir supra

Budget :

Les allocations de base en lien avec la mission de gestion de la dette directe consistent essentiellement en des crédits nécessaires au paiement des intérêts et au remboursement de la dette, ainsi que des frais opérationnels y liés.

Allocation de base	Intitulé
D.06.002.08.01.1211	Frais relatifs à l'émission d'emprunts (fees agreement)
D.06.002.08.02.1250	Précompte mobilier sur les intérêts des billets de trésorerie
D.06.002.13.01.2110	Intérêts débiteurs
D.06.002.13.03.2110	Intérêts de la dette mise à charge de la Région en exécution de la loi du 16 janvier 1989
D.06.002.13.04.2110	Charges d'intérêts y compris le remboursement anticipé d'emprunts (Fonds pour la gestion de la dette)

Wat de afgeleide producten betreft, heeft de Front Office voorgesteld het product voor indekking tegen inflatie te verkopen omdat het zijn maximale waarde heeft bereikt. In januari 2023 zou een laatste fixing moeten plaatsgevonden hebben. Gelet op de structuur van het product, zou het mogelijk geweest zijn dat de dekking op termijn niet meer zo veel waarde zou hebben geboden.

Voor 2022 zijn er weinig herstructureringen op afgeleide producten gepland aangezien de aard van de portefeuille momenteel al « plain vanilla » is. « Break clauses » zijn pas over meer dan vijf jaar opnieuw aan de orde. De rentestijging speelt sterk in het voordeel van de mark-to-marketwaarde van de afgeleide producten in de portefeuille.

Het kassierscontract werd via de overheidsopdracht toegewezen aan Belfius Bank met een nieuwe kredietlijn van 500 miljoen die zal ingaan op 1 oktober 2022.

De Front Office ontwikkelde een strategie van diversificatie in de kredietlijnen waardoor zich nieuwe opportuniteiten aanbieden. Medio juli 2022 werd reeds een aanvullende kredietlijn van 500 miljoen euro afgesloten met de ING-bank voor een start op 1 oktober 2022. Een meerjarige financieringslijn wordt afgerond met de Europese Investeringsbank (EIB).

Beschrijving van de gerealiseerde acties en projecten

Zie hierboven.

Budget

De middelen op de basisallocaties voor de opdracht schuldbeheer omvatten hoofdzakelijk de kredieten die nodig zijn voor de intrestbetalingen en de aflossing van de schuld, evenals de eraan verbonden operationele kosten.

Basisallocatie	Benaming
D.06.002.08.01.1211	Kosten voor uitgifte van leningen (fees agreement)
D.06.002.08.02.1250	Roerende voorheffing op intrest van thesauriebewijzen
D.06.002.13.01.2110	Debetinteresten
D.06.002.13.03.2110	Interesten van de schuld ten laste gelegd van het Gewest in uitvoering van de wet van 16 januari 1989
D.06.002.13.04.2110	Interestlasten met inbegrip van de vervroegde terugbetaling van leningen (Fonds voor het beheer van de gewestsschuld)

Allocation de base	Intitulé
D.06.002.13.08.8170	Remboursements d'intérêts anticipés liés aux opérations de SWAPS
D.06.002.14.01.9110	Amortissement de la dette mise à charge de la Région en exécution de la loi du 16 janvier 1989
D.06.002.14.02.9110	Amortissements y compris le remboursement anticipé d'emprunts (Fonds pour la gestion de la dette)
R.01.090.03.01.2610	Intérêts de placements
R.01.090.03.05.9610	Produits des emprunts émis à plus d'un an en euros
R.01.090.06.01.9610	Produits d'emprunts (recettes à affecter à la gestion de la dette)
R.01.090.06.02.2610	Perception d'intérêts (recettes à affecter à la gestion de la dette)
R.01.090.06.09.8670	Intérêts de produits dérivés

Impact égalité des chances : Nihil

IV.2.1.b Planning 2023

Description de l'objectif

Le principal portefeuille confié au Front Office consiste en la mission historique de gestion du portefeuille de la dette directe. Le Front Office peut être mandaté pour la gestion d'autres portefeuilles ou de programmes de financement spécifiques. Il est attendu que cette gestion de portefeuilles publics soit menée de façon dynamique mais prudente. Les résultats de gestion opérationnelle doivent permettre une bonne couverture des besoins de financement, une exposition limitée aux risques de marché (notamment au moyen de produits dérivés) et le maintien d'une appréciation externe élevée sur les critères financiers spécifiques liés au rating.

Output souhaité de l'OO

Il sera attendu que le FO veille au respect et à la concrétisation des stratégies et des cadres opérationnels telles qu'ils seront fixés par le Ministre des Finances et du Budget pour 2023.

Basisallocatie	Benaming
D.06.002.13.08.8170	Vervroegde renteterugbetalingen verbonden aan de SWAP-verrichtingen
D.06.002.14.01.9110	Aflossing van de schuld ten laste gelegd van het Gewest in uitvoering van de wet van 16 januari 1989
D.06.002.14.02.9110	Aflossingen met inbegrip van de vervroegde terugbetaling van leningen (Fonds voor het beheer van de gewestsschuld)
R.01.090.03.01.2610	Renten op beleggingen
R.01.090.03.05.9610	Opbrengst van leningen met een looptijd van meer dan één jaar in euro
R.01.090.06.01.9610	Leningopbrengsten (ontvangsten toe te wijzen aan het schuldbeheer)
R.01.090.06.02.2610	Renteontvangsten (ontvangsten toe te wijzen aan het schuldbeheer)
R.01.090.06.09.8670	Interesten afgeleide producten

Impact gelijke kansen : Niet-relevant

IV.2.1.b Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

De belangrijkste aan de Front Office toevertrouwde portefeuille betreft die van de rechtstreekse schuld, waarvan het beheer een historische opdracht is. De Front Office kan ook de opdracht krijgen andere portefeuilles of specifieke financieringsprogramma's te beheren. Er wordt verwacht dat dit beheer van publieke portefeuilles op een dynamische maar voorzichtige wijze gebeurt. Het operationeel beheer moet resulteren in een goede dekking van de financieringsbehoeften, een beperkte blootstelling aan de marktrisico's (met name via afgeleide producten) en het handhaven van een gunstige externe beoordeling voor de specifieke financiële criteria die de rating bepalen.

Gewenste output van de OD

Er wordt verwacht dat de FO zorgt voor de inachtneming en concrete uitvoering van de strategieën en operationele kaders zoals die zullen worden toegestaan door de Minister van Financiën en Begroting voor 2023.

Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO

Prestatie-indicatoren (KPI's) voor de output van de OD

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
2.1	% synthétisant le degré de respect des cadres stratégiques et d'atteinte des objectifs opérationnels fixés par le Ministre des Finances et du Budget pour la gestion du portefeuille de la dette directe par le Front Office / Percentage dat de mate van naleving van de strategische kaders en de mate van verwezenlijking van de door de Minister van Financiën en Begroting vastgestelde operationele doelstellingen voor het beheer van de portefeuille van de rechtstreekse schuld door de Front Office samenvat	66 %	80 %	FO

– Échéance de l'OO

Globalement il s'agit d'un processus relativement permanent, même si certaines stratégies peuvent viser un terme défini (par exemple le volume de financement externe pour l'année)

Moyens

- Nombre estimé ETP
- La direction compte actuellement l'équivalent de 1,75 ETP pour remplir cet objectif fondamental.
- Besoins ICT

La valorisation des produits financiers (dont les dérivés) est devenue plus complexe, elle nécessite un investissement dans des outils plus avancés. Ces outils sont indispensables non seulement pour mieux armer le Front Office lors des négociations avec les banques, mais aussi pour répondre aux nouvelles demandes des contrôleurs (cf. provisionnements comptables demandés par la Cour des comptes).

– Budget

Les allocations de base du Front Office en lien avec cet objectif sont essentiellement dédiées au paiement des charges d'intérêt croissantes, au remboursement de la dette et aux frais financiers y liés.

Allocation	Intitulé
D.06.002.08.01.1211	Frais relatifs à l'émission d'emprunts (fees agreement)
D.06.002.08.02.1250	Précompte mobilier sur les intérêts des billets de trésorerie
D.06.002.13.01.2110	Intérêts débiteurs
D.06.002.13.03.2110	Intérêts de la dette mise à charge de la Région en exécution de la loi du 16 janvier 1989

Timing voor de OD

Globaal betreft het een vrij bestendig proces, hoewel sommige strategieën gericht kunnen zijn op een welbepaalde termijn (bijvoorbeeld het externe financieringsvolume voor het jaar)

Middelen

- Geraamd aantal VTE's
- De directie beschikt momenteel over 1,75 VTE om deze fundamentele doelstelling te bereiken.
- IT-behoeften

De waardering van financiële producten (inclusief derivaten) is complexer geworden en vereist investeringen in meer geavanceerde tools. Die tools zijn niet alleen essentieel om ervoor te zorgen dat de Front Office sterker staat tijdens de onderhandelingen met de banken, maar ook om tegemoet te komen aan de nieuwe eisen van de controleurs (zie de door het Rekenhof gevraagde boekhoudkundige voorzieningen).

– Budget

De basisallocaties van de Front Office in verband met deze doelstelling zijn hoofdzakelijk bestemd voor de betaling van de toenemende rentenlasten, de aflossingen van de schuld en de hieraan verbonden financiële kosten.

Basisallocatie	Benaming
D.06.002.08.01.1211	Kosten voor uitgifte van leningen (fees agreement)
D.06.002.08.02.1250	Roerende voorheffing op intrest van thesauriebewijzen
D.06.002.13.01.2110	Debetinteresten
D.06.002.13.03.2110	Intrest op de schuld die ten laste van het Gewest valt in uitvoering van de wet van 16 januari 1989

Allocation	Intitulé
D.06.002.13.04.2110	Charges d'intérêts y compris le remboursement anticipé d'emprunts (Fonds pour la gestion de la dette)
D.06.002.13.08.8170	Remboursements d'intérêts anticipés liés aux opérations de SWAPS
D.06.002.14.01.9110	Amortissement de la dette mise à charge de la Région en exécution de la loi du 16 janvier 1989
D.06.002.14.02.9110	Amortissements y compris le remboursement anticipé d'emprunts (Fonds pour la gestion de la dette)
R.01.090.03.01.2610	Intérêts de placements
R.01.090.03.05.9610	Produits des emprunts émis à plus d'un an en euros
R.01.090.06.01.9610	Produits d'emprunts (recettes à affecter à la gestion de la dette)
R.01.090.06.02.2610	Perception d'intérêts (recettes à affecter à la gestion de la dette)
R.01.090.06.09.8670	Intérêts de produits dérivés

Partenaires

Ministre des Finances et du Budget et son chef de cabinet, Bureau de la CSF, nombreuses banques et investisseurs internationaux, agence de rating, responsables financiers des entités ou projets à financer (lien avec OO.2.4.), service métiers BFB.

IV.2.2 OO2.2. Assurer un suivi et une gestion anticipative du risque de crédit de la Région de Bruxelles-Capitale (entité consolidée) et des bénéficiaires de la garantie régionale (nouveau système de garantie)

Description de l'objectif opérationnel

Cet objectif vise deux portefeuilles de risque crédit : les garanties et les engagements financiers consolidés. Il a pour finalité principale de prévenir le risque de défaut des entités.

La gestion du risque crédit consiste pour le premier portefeuille à appliquer aux garanties régionales le système avancé du Front Office qui couvre la négociation, l'octroi, l'utilisation et le suivi des garanties. Pour le second portefeuille, il s'agit d'identifier les risques crédit potentiels au niveau des principales entités régionales consolidées et à dégager une vue plus générale de l'exposition au de risque consolidé de la Région de Bruxelles-Capitale.

Basisallocatie	Benaming
D.06.002.13.04.2110	Interestlasten met inbegrip van de vervroegde terugbetaling van leningen (Fonds voor het beheer van de gewestsschuld)
D.06.002.13.08.8170	Vervroegde renteterugbetalingen verbonden aan de SWAP-verrichtingen
D.06.002.14.01.9110	Aflossing van de schuld ten laste gelegd van het Gewest in uitvoering van de wet van 16 januari 1989
D.06.002.14.02.9110	Aflossingen met inbegrip van de vervroegde terugbetaling van leningen (Fonds voor het beheer van de gewestsschuld)
R.01.090.03.01.2610	Renten op beleggingen
R.01.090.03.05.9610	Opbrengst van leningen met een looptijd van meer dan één jaar in euro
R.01.090.06.01.9610	Leningopbrengsten (ontvangsten toe te wijzen aan het schuldbeheer)
R.01.090.06.02.2610	Renteontvangsten (ontvangsten toe te wijzen aan het schuldbeheer)
R.01.090.06.09.8670	Interesten afgeleide producten

Partners

Minister van Financiën en Begroting en zijn kabinetschef, Bureau van de CFS, tal van banken en internationale investeerders, ratingbureau, financiële beheerders van de te financieren entiteiten of projecten (koppeling met OD.2.4.), vakdiensten BFB.

IV.2.2 OD 2.2. Het kredietrisico van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (geconsolideerde entiteit) en de begunstigden van de gewestwaarborg (nieuw waarborgsysteem) opvolgen en anticiperend beheren

Beschrijving van de operationele doelstelling

Deze doelstelling betreft twee portefeuilles met kredietrisico : de waarborgen en de geconsolideerde financiële verbintenissen. Ze beoogt hoofdzakelijk het voorkomen van het risico op onvermogen van de betrokken entiteiten.

Voor de eerste portefeuille bestaat het beheren van het kredietrisico erin het geavanceerde systeem van de Front Office toe te passen op de gewestwaarborgen. Dit systeem omvat de onderhandeling, de toekenning, het gebruik en de opvolging van de waarborgen. Voor de tweede portefeuille gaat het erom mogelijke kredietrisico's bij de belangrijkste geconsolideerde gewestelijke entiteiten na te gaan en een meer globaal beeld te krijgen van de geconsolideerde risicoblootstelling van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

Aussi, les résultats de cette mission participent activement à l'évaluation du profil de risque régional auprès de l'agence de rating.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

Volet A) La gestion dynamique des garanties régionales par le Front Office consiste en :

- La poursuite de la mise en place de l'ordonnance spécifique votée en 2019 par la mise en œuvre des arrêtés d'exécution ;
- Le respect de l'ordonnance relative aux garanties et des cavaliers budgétaires votés relatifs à l'application du nouveau système de garantie, ce qui signifie :
 - La remise d'un avis systématique pour toute nouvelle demande d'octroi effectif de la garantie. Ceci passe par l'analyse financière approfondie et l'utilisation de la méthodologie Front Office standardisée pour toute entité permettant d'établir son profil de risque ;
 - La détermination d'une rémunération demandée en contrepartie de la garantie octroyée, basée sur l'exposition réelle pour la Région de Bruxelles-Capitale et sur le risque de défaut du bénéficiaire ;
 - La négociation avec le (futur) bénéficiaire des contre-garanties éventuelles à mettre en place en faveur de la Région de Bruxelles-Capitale ;
 - La mise en place d'un suivi régulier (semestriel) des bénéficiaires du nouveau système de garantie permettant d'anticiper les risques d'activation de la garantie ;
 - L'évaluation et le suivi de l'exposition réelle de la Région de Bruxelles-Capitale sur chaque entité garantie au moyen d'une approche juridico-financière et en prix de marché ;
 - Le maintien d'un très bon niveau d'appréciation sur la gestion des risques «off-balance» établie semestriellement par l'agence de rating S&P.

Volet B) Le suivi des risques financiers consolidés consiste en :

- La prise de contact avec les responsables financiers des entités et le collationnement des contrats conclus ;
- La valorisation des positions financières en prix de marché ;

De resultaten van deze opdracht dragen actief bij tot de beoordeling van het gewestelijke risicoprofiel door het ratingagentschap.

Beschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD

Onderdeel A) Het dynamische beheer van de gewest-waarborgen door de Front Office houdt het volgende in :

- Verdere implementering van de in 2019 goedgekeurde specifieke ordonnantie, met de invoering van uitvoeringsbesluiten ;
- Naleving van de ordonnantie betreffende de waarborgen en de goedgekeurde budgettaire ruiters i.v.m. de toepassing van het nieuwe waarborgsysteem. Dit betekent :
 - Het systematisch uitbrengen van een advies over elke nieuwe aanvraag voor effectieve toekenning van de waarborg. Dit gebeurt na een grondige financiële analyse en toepassing van de gestandaardiseerde methode van de Front Office om van elke entiteit het risicoprofiel te bepalen ;
 - De bepaling van de vergoeding die gevraagd wordt in ruil voor de toekenning van de waarborg, op basis van de werkelijke blootstelling voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en het risico op onvermogen van de begunstigde ;
 - De onderhandelingen met de (toekomstige) begunstigde over de eventuele vereiste tegenwaarborgen ten gunste van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest ;
 - De invoering van een regelmatige (halfjaarlijkse) opvolging van de begunstigten van het nieuwe waarborgsysteem om te kunnen anticiperen op het risico dat de waarborg geactiveerd zou worden.
 - De evaluatie en opvolging van de werkelijke blootstelling van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest voor elke gewaarborgde entiteit op basis van een juridisch-financiële benadering en in marktprijzen ;
 - De handhaving van een zeer goede semestriële beoordeling door het ratingagentschap S&P voor het beheer van de buiten-balansrisico's.

Onderdeel B) De opvolging van de geconsolideerde financiële risico's houdt het volgende in :

- Contact opnemen met de financiële verantwoordelijken van de entiteiten en de gesloten contracten verzamelen ;
- De financiële posities waarderen in marktprijzen ;

- La mise en évidence et l’appréciation des risques juridico-financiers des engagements contractuels conclus par l’entité ;
- L’alerte et la recommandation en cas de modification significative du risque ;
- L’analyse et la production d’avis sur l’évolution du portefeuille consolidé ;

Description du résultat (partiel) réalisé de l’OO

Voir réalisations 2022

Échéance de l’OO

Globalement il s’agit d’un processus relativement permanent, même si certaines stratégies peuvent viser un terme défini (par exemple le volume de financement externe pour l’année)

Statut de l’OO

En cours

IV.2.2.a Réalisations 2022

Description de la réalisation de l’objectif opérationnel

Concernant le volet des garanties, toutes les entités garanties suivant le nouveau système créé par le Front Office ont été suivies semestriellement et ont donné lieu à un avis mettant en évidence l’évolution de leur profil de risque.

De la même manière, une analyse spécifique est mise en œuvre pour toute nouvelle demande de garantie. A ce propos, notons sur le premier quadrimestre 2022 l’appel du Fonds du logement pour lequel le Front Office a soutenu la recherche de l’essentiel du volume autorisé (190 millions des 210 autorisés par le budget initial) afin d’anticiper une hausse potentiellement durable des taux, voire des marges de crédit.

Au niveau des garanties aussi, la Société Régionale de Crédit au Logement (SRCL) viendra probablement s’ajouter aux entités en demande régulière de garantie annuelle.

Concernant le volet plus récent relatif à la gestion des risques financiers des entités consolidées, chaque entité est

- De juridisch-financiële risico’s van de contractuele verbintenissen die werden aangegaan door de entiteit nagaan en beoordelen ;
- Waarschuwen en aanbevelingen formuleren bij ernstige wijzigingen van het risico ;
- Het verloop van de geconsolideerde portefeuille analyseren en er adviezen over formuleren ;

Beschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de OD

Zie realisaties 2022

Timing voor de OD

Globaal betreft het een vrij bestendig proces, hoewel sommige strategieën gericht kunnen zijn op een welbepaalde termijn (bijvoorbeeld het externe financieringsvolume voor het jaar)

Status van de OD

Aan de gang

IV.2.2.a Realisaties 2022

Beschrijving van de realisatie van de operationele doelstelling

Wat de waarborgen betreft, werden alle entiteiten die een waarborg genieten in het kader van het nieuwe door het Front Office gecreëerde systeem op halfjaarlijkse basis opgevolgd, op basis waarvan een advies werd opgesteld waarin de wijzigingen in hun risicoprofiel worden belicht.

Op dezelfde manier werd een specifieke analyse uitgevoerd voor elke nieuwe waarborgaanvraag. In dat verband vermelden we voor de eerste vier maanden van 2022 de financieringsoproep van het Woningfonds. Met de ondersteuning van de Front Office kon het merendeel van het toegestane volume opgehaald worden (190 miljoen van de toegestane 210 miljoen in de initiële begroting) om te anticiperen op een mogelijk blijvende stijging van de rente en ook de kredietmarges.

Op het vlak van de waarborgen valt ook te melden dat de lijst van de entiteiten die jaarlijks een beroep doen op de waarborg waarschijnlijk uitgebreid zal worden met de Gewestelijke Maatschappij voor Huisvestingskrediet (GMHK).

Wat het meer recente beheer van de financiële risico’s van de geconsolideerde entiteiten betreft, wordt elke

évaluée individuellement sur la base de ratios financiers classiques, qui sont ensuite rapportés dans une cartographie générale.

Plus loin, les principales entités sont suivies semestriellement au travers de meetings spécifiques qui sont l'occasion de détecter ou d'approfondir des signaux éventuels de dégradation de leur profil financier. Ce travail sert de base à la préparation des reviews semestrielles avec l'agence de rating.

Les résultats obtenus au travers de cet objectif opérationnel se retrouvent positivement illustrés dans la review de septembre 2022. L'agence de notation S&P reste particulièrement attentive à l'évolution de la santé financière des entités régionales suite aux impacts de la crise sanitaire, de la hausse des prix énergétiques et de l'inflation de manière générale.

Notons que la hausse de taux d'intérêt à partir de 2022 aura à partir de cette année un impact positif sur l'exposition régionale aux dettes garanties et consolidées qui est calculée en prix de marché par le Front Office. Une hausse des taux réduit mécaniquement l'exposition financière de la Région.

Description d'actions et de projets réalisés

Voir supra

Budget

Les allocations de base du Front Office en lien avec cet objectif sont liées à la perception des « fees » sur les garanties octroyées et à leur utilisation éventuelle en cas d'un défaut de paiement d'une entité garantie.

Allocation	Intitulé
D.06.002.16.01.6142	Transferts en capital aux organismes administratifs autonomes suite à l'activation de la garantie
D.06.002.65.01.5130	Transferts en capital aux institutions de crédits suite à l'activation de la garantie régionale
R.01.090.06.03.1611	Primes encaissées pour octroi de garantie (autres secteurs que administrations publiques)
R.01.090.06.06.1620	Primes encaissées pour octroi de garantie régionale (secteur des administrations publiques)

entiteit individueel geëvalueerd op basis van gebruikelijke financiële ratio's, die vervolgens opgenomen worden in een algemeen overzicht.

Verder worden de belangrijkste entiteiten halfjaarlijks opgevolgd via specifieke meetings waarin eventuele signalen die wijzen op een verslechtering van hun financiële profiel opgespoord of nader besproken worden. Dit werk dient als uitgangspunt voor de voorbereiding van de halfjaarlijkse reviews met het ratingagentschap.

De met deze operationele doelstelling bereikte resultaten worden positief weergegeven in de evaluatie van september-maart 2022. Het ratingbureau S&P blijft bijzonder alert op de ontwikkeling van de financiële gezondheid van de regionale entiteiten na de gevolgen van de gezondheids crisis, de stijging van de energieprijzen en de inflatie in het algemeen.

Op te merken valt dat de vanaf 2022 stijgende rente vanaf dat jaar een positieve weerslag zal hebben op de gewestelijke blootstelling in het kader van de gewaarborgde en geconsolideerde schulden aangezien dit risico in marktprijzen berekend wordt door de Front Office. Een stijging van de rente verkleint automatisch de financiële blootstelling van het Gewest.

Beschrijving van de gerealiseerde acties en projecten

Zie hierboven.

Budget

De basisallocaties van de Front Office in verband met deze doelstelling zijn bestemd voor de inning van de « fees » voor toegekende waarborgen en het mogelijke gebruik ervan in het geval van betalingsonvermogen van een gewaarborgde entiteit.

Basisallocatie	Benaming
D.06.002.16.01.6142	Kapitaalsoverdrachten aan geconsolideerde autonome bestuursinstellingen ingevolge de activering van de gewestelijke waarborg
D.06.002.65.01.5130	Kapitaalsoverdrachten aan kredietinstellingen ingevolge de activering van de gewestelijke waarborg
R.01.090.06.03.1611	Geïnde premies voor garantietoekenning (afkomstig van andere sectoren dan de overheidssector)
R.01.090.06.06.1620	Geïnde premies voor garantietoekenning (afkomstig van de overheidssector)

Impact égalité des chances : Nihil

IV.2.2.b Planning 2023

Description de l'objectif

Cet objectif vise deux portefeuilles de risque crédit : les garanties et les engagements financiers consolidés. Il a pour finalité principale de prévenir le risque de défaut des entités.

La gestion du risque crédit consiste pour le premier portefeuille à appliquer aux garanties régionales le système avancé du Front Office qui couvre la négociation, l'octroi, l'utilisation et le suivi des garanties. Pour le second portefeuille, il s'agit d'identifier les risques crédit potentiels au niveau des principales entités régionales consolidées et à dégager une vue plus générale de l'exposition au de risque consolidé de la Région de Bruxelles-Capitale.

Aussi, les résultats de cette mission participent activement à l'évaluation du profil de risque régional auprès de l'agence de rating.

Output souhaité de l'OO

Il sera attendu que le FO veille au respect et à la concrétisation des stratégies et des cadres opérationnels telles qu'ils seront fixés par le Ministre des Finances et du Budget pour 2023.

Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
2.2.1	% synthétisant le nombre de missions du Front Office en termes de suivi et de livrables (avis, contrats, fiches, PV, etc.) attestant de l'intégration des entités dans le système de garantie FO et dans la compréhension des risques financiers consolidés / pourcentage dat het aantal opdrachten van de Front Office samenvat inzake opvolging en deliverables (adviezen, contracten, fiches, notulen, enz.) waaruit blijkt dat de entiteiten opgenomen zijn in het FO-waarborgsysteem en de analyse van de geconsolideerde financiële risico's	66 %	80 %	FO

Échéance de l'OO

Globalement il s'agit d'un processus relativement permanent, même si certaines stratégies peuvent viser un terme défini (par exemple le volume de financement externe pour l'année)

Impact gelijke kansen : Niet-relevant

IV.2.2.b Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

Deze doelstelling betreft twee portefeuilles met kredietrisico : de waarborgen en de geconsolideerde financiële verbintenissen. Ze beoogt hoofdzakelijk het voorkomen van het risico op onvermogen van de betrokken entiteiten.

Voor de eerste portefeuille bestaat het beheren van het kredietrisico erin het geavanceerde systeem van de Front Office toe te passen op de gewestwaarborgen. Dit systeem omvat de onderhandeling, de toekenning, het gebruik en de opvolging van de waarborgen. Voor de tweede portefeuille gaat het erom mogelijke kredietrisico's bij de belangrijkste geconsolideerde gewestelijke entiteiten na te gaan en een meer globaal beeld te krijgen van de geconsolideerde risicoblootstelling van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

De resultaten van deze opvolging dragen actief bij tot de beoordeling van het gewestelijke risicoprofiel door het ratingagentschap.

Gewenste output van de OD

Er wordt verwacht dat de FO zorgt voor de inachtneming en concrete uitvoering van de strategieën en operationele kaders zoals die zullen worden toegestaan door de Minister van Financiën en Begroting voor 2023.

Prestatie-indicatoren (KPI's) voor de output van de OD

Timing voor de OD

Globaal betreft het een vrij bestendig proces, hoewel sommige strategieën gericht kunnen zijn op een welbepaalde termijn (bijvoorbeeld het externe financieringsvolume voor het jaar)

Moyens

– Nombre estimé ETP

La direction compte actuellement l'équivalent de 1,8 ETP pour remplir cet objectif fondamental.

– Besoins ICT

Une plateforme d'archivage, de suivi de documentation et d'échange (calendriers etc) est à l'étude. Aussi, des pages spécifiques à cette mission seront développées dans le site web Front Office en construction.

– Budget

Les allocations de base du Front Office en lien avec cet objectif sont liées à la perception des fees sur les garanties octroyées et à leur utilisation éventuelle en cas d'un défaut de paiement d'une entité garantie.

Allocation	Intitulé
D.06.002.16.01.6142	Transferts en capital aux organismes administratifs autonomes suite à l'activation de la garantie
D.06.002.65.01.5130	Transferts en capital aux institutions de crédits suite à l'activation de la garantie régionale
R.01.090.06.03.1611	Primes encaissées pour octroi de garantie (autres secteurs que administrations publiques)
R.01.090.06.06.1620	Primes encaissées pour octroi de garantie régionale (secteur des administrations publiques)

Partenaires

Le Ministre des Finances et du Budget et son chef de cabinet, cabinets de tutelle, agence de rating, responsables financiers des entités consolidées, des entités ou projets à garantir, banques et autres créanciers garantis, services métiers BFB, la Cour des comptes.

IV.2.3 002.3. Offrir des services individualisés en termes de gestion financière au Gouvernement, aux entités régionales et communautaires (dont consultance, conseil dans le cadre d'opérations de project finance, accompagnement dans la gestion ou la recherche de financement)

Description de l'objectif opérationnel

Cet objectif consiste à fournir des services financiers au Gouvernement ainsi qu'à optimiser les résultats de gestion des entités ou de projets individuellement. Par exemple, en

Middelen

– Geraamd aantal VTE's

De directie beschikt momenteel over 1,8 VTE's om deze fundamentele doelstelling te bereiken.

– IT-behoeften

Een platform voor archivering, documentatie-opvolging en uitwisseling (timings enz.) ligt ter studie. Ook zullen er specifieke pagina's voor deze opdracht komen op de website van de Front Office waarvan de ontwikkeling aan de gang is.

– Budget

De basisallocaties van de Front Office in verband met deze doelstelling zijn bestemd voor de inning van de vergoedingen voor toegekende waarborgen en het mogelijke gebruik ervan in het geval van onvermogen van een gewaarborgde entiteit.

Basisallocatie	Benaming
D.06.002.16.01.6142	Kapitaaloverdrachten aan geconsolideerde autonome bestuursinstellingen ingevolge de activering van de gewestelijke waarborg
D.06.002.65.01.5130	Kapitaaloverdrachten aan kredietinstellingen ingevolge de activering van de gewestelijke waarborg
R.01.090.06.03.1611	Geïnde premies voor garantietoekenning (afkomstig van andere sectoren dan de overheidssector)
R.01.090.06.06.1620	Geïnde premies voor garantietoekenning (afkomstig van de overheidssector)

Partners

De Minister van Financiën en Begroting en zijn kabinetschef, toezichthoudende kabinetten, ratingagentschap, financiële verantwoordelijken van de geconsolideerde entiteiten, de te waarborgen entiteiten of projecten, banken en andere gewaarborgde schuldeisers, vakdiensten BFB, het Rekenhof.

IV.2.3 OD 2.3. Diensten op maat aanbieden aan de Regering, de gewestelijke en gemeenschapsentiteiten inzake financieel beheer (waaronder advies, raad bij operaties van projectfinanciering, begeleiding voor het beheren of zoeken van financiering)

Beschrijving van de operationele doelstelling

Deze doelstelling omvat het leveren van financiële diensten aan de Regering en het optimaliseren van de beheerresultaten van entiteiten of projecten op individuele

mettant à leur disposition le know-how du Front Office en termes de gestion de portefeuille et de financement, ainsi que ses outils avancés (Bloomberg, la base d'investisseurs, etc.).

Cet objectif couvre aussi l'appui financier en termes de Project Finance et la mise en œuvre de financements nouveaux au bénéfice individuel de ces entités (voir le projet « recherche de nouveaux outils de financement »). Cette offre de services touche également des entités non régionales (VGC, COCOM) et est encadrée par des accords de coopération *ad hoc*.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

L'intervention du Front Office pourra prendre les formes suivantes :

Volet A) : Services en termes de gestion financière

- La mise à la disposition du Gouvernement et des entités du know-how en matière de gestion de portefeuille, analyse crédit, dérivés, couverture par la garantie, Project Finance.
- Le partage d'informations de marché, l'aide à la rédaction de documentation juridico-financière, la compréhension des obligations «compliance» et de réglementation financière, ainsi que de contacts avec les marchés financiers ;
- De façon récurrente, la fourniture de conseils à la demande en termes de gestion de portefeuille, d'information de marchés, d'évaluation des taux ou marges de financement, ainsi que de calculs en valeur de marché des constructions financières ou de portefeuilles.

Volet B) : Accompagnement à la recherche de financement individuel

- La négociation et contractualisation de la nature et périmètre d'intervention du FO, ainsi que des responsabilités des parties (Accords de coopération) ;
- Le conseil aux entités dans la recherche de financements ;
- La participation à la promotion des besoins de ces entités sur les marchés financiers ;
- La suggestion, voire la mise en place de nouveaux outils de financement au bénéfice de ces entités.

Volet C) : Project Finance - volets financiers des projets d'investissement

basis. Dit kan bijvoorbeeld door hen de knowhow van de Front Office op het vlak van portefeuillebeheer en financiering ter beschikking te stellen, evenals geavanceerde tools (Bloomberg, beleggersdatabase, enz.).

Deze doelstelling omvat ook financiële ondersteuning voor projectfinanciering en het tot stand brengen van nieuwe financieringen ten behoeve van individuele entiteiten (zie project « zoeken van nieuwe financieringstools »). Dit dienstenaanbod geldt ook voor niet-gewestelijke entiteiten (VGC, GGC) en is vervat in *ad hoc* samenwerkingsovereenkomsten.

Beschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD

Het optreden van de Front Office zal volgende vormen kunnen aannemen :

Onderdeel A) Diensten inzake financieel beheer

- Ter beschikking stellen van knowhow inzake portefeuillebeheer, kredietanalyse, afgeleide producten, dekking door de waarborg en projectfinanciering aan de Regering en de entiteiten ;
- Het delen van marktinformatie, hulp bij het opstellen van juridisch-financiële documentatie, het begrijpen van de «compliance»-verplichtingen en van financiële regelgeving, alsook contacten met de financiële markten ;
- Op recurrente wijze advies op verzoek verstrekken inzake portefeuillebeheer, evenals marktinformatie, evaluaties van financieringstarieven of -marges en berekeningen van de marktwaarde van financiële constructies of portefeuilles.

Onderdeel B) Begeleiding bij het zoeken van individuele financiering

- De aard en perimeter van de door de FO te verlenen diensten afbakenen via onderhandeling en ze contractueel vastleggen, evenals de verantwoordelijkheden van de partijen (samenwerkingsovereenkomsten) ;
- De entiteiten adviseren in het zoeken naar financieringen ;
- Meewerken aan het promoten van de behoeften van die entiteiten op de financiële markten ;
- Nieuwe financieringstools voorstellen of tot stand brengen ten behoeve van die entiteiten.

Onderdeel C) Projectfinanciering - financiële aspecten van investeringsprojecten

- La production d’une analyse globale des risques financiers et d’un avis motivé ;
- La production des propositions concrètes concernant la couverture du volet financement du projet ;
- Un suivi régulier sur le long terme permettant d’anticiper les risques de défaut ;
- Un intérêt porté à l’évolution des cadres réglementaires et des rencontres avec les parties prenantes.

Description du résultat (partiel) réalisé de l’OO

Voir réalisations 2022

Échéance de l’OO

Globalement il s’agit d’un processus relativement permanent, la plupart des services nécessitant un retour en général assez rapide une fois la demande déposée.

Statut de l’OO : En cours

IV.2.3.a Réalisations 2022

Description de la réalisation de l’objectif opérationnel

Le renouvellement de la demande de consultance ou de services financiers démontre la satisfaction des prestations rendues jusqu’ici au bénéfice du Ministre des Finances et du Budget, du Gouvernement, des entités régionales et même communautaires (VGC, COCOM).

Cette consultance s’est aussi matérialisée au travers d’études et d’avis approfondis sur des montages financiers complexes ou des arbitrages financiers qui se posaient pour le Gouvernement (ces dossiers sont confidentiels).

Des recommandations ou des pistes financières ont aussi été étudiées avec certaines entités régionales faisant face à une problématique financière, voire un stress de trésorerie.

En 2022, un protocole additionnel s’est mis en place au bénéfice de l’entité Centre de tri, filiale de Bruxelles-Propreté. Plus particulièrement, il vise pour cette année l’amélioration du cahier des charges

Description d’actions et de projets réalisés

Voir supra

- Een globale analyse van de financiële risico’s verrichten en een gemotiveerd advies formuleren ;
- Concrete voorstellen formuleren om te voorzien in de financiering van het project ;
- Zorgen voor regelmatige opvolging op lange termijn om te kunnen anticiperen op het risico van onvermogen ;
- Aandacht besteden aan de evolutie van het regelgevend kader en de ontmoetingen met de betrokken partijen.

Beschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de OD

Zie realisaties 2022

Timing voor de OD

Globaal betreft het een vrij bestendig proces, aangezien de ingediende aanvragen voor de meeste diensten een vrij snel antwoord vereisen.

Status van de OD : aan de gang

IV.2.3.a Realisaties 2022

Beschrijving van de realisatie van de operationele doelstelling

Het feit dat aanvragen voor advies of financiële diensten vernieuwd worden, toont aan dat de geleverde diensten voldoening geven. Tot nu toe zijn die diensten verleend aan de Minister van Financiën en Begroting, de Regering, de gewestelijke entiteiten en zelfs gemeenschapsentiteiten (VGC, GGC).

Deze adviesopdracht heeft ook de vorm aangenomen van diepgaande studies en adviezen over complexe financiële regelingen of financiële arbitrage ten behoeve van de Regering (deze dossiers zijn vertrouwelijk).

Ook werden aanbevelingen of financiële denksporen bestudeerd bij bepaalde gewestelijke entiteiten die met financiële problemen of zelfs cashflowstress te kampen hebben.

In 2022 is er een bijkomend protocol gesloten met de entiteit Sorteercentrum, een dochterbedrijf van Net Brussel. Voor dit jaar is er meer bepaald voorzien in een verbetering van het bestek.

Beschrijving van de gerealiseerde acties en projecten

Zie hierboven.

Budget :

Pas de budget spécifique à ce stade.

*Impact égalité des chances : Nihil**IV.2.3.b Planning 2023**Description de l'objectif*

Cet objectif consiste à fournir des services financiers au Gouvernement ainsi qu'à optimiser les résultats de gestion des entités ou de projets individuellement. Par exemple, en mettant à leur disposition le know-how du Front Office en termes de gestion de portefeuille et de financement, ainsi que ses outils avancés (Bloomberg, la base d'investisseurs, etc.).

Cet objectif couvre aussi l'appui financier en termes de Project Finance et la mise en œuvre de financements nouveaux au bénéfice individuel de ces entités (voir le projet « recherche de nouveaux outils de financement »). Cette offre de services touche également des entités non régionales (VGC, COCOM) et elle encadrée par des accords de coopération *ad hoc*.

Output souhaité de l'OO

Il sera attendu que le FO offre une réponse de qualité aux demandes de service. La satisfaction du demandeur pourra se matérialiser sous différentes formes : renouvellement de la demande, impact sur les résultats de gestion financière ou le coût de financement etc.

Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
2.3	% de satisfaction des services financiers fournis par le Front Office mesuré essentiellement au moyen des résultats financiers obtenus et du nombre des avis fournis/demandés / % tevredenheid over de financiële diensten geleverd door het Front Office, hoofdzakelijk gemeten via de verkregen financiële resultaten en het aantal verstrekte/gevraagde adviezen	66 %	80 %	FO

Échéance de l'OO

Globalement il s'agit d'un processus relativement permanent, la plupart des services nécessitant un retour en général assez rapide une fois la demande déposée.

Budget :

Geen specifiek budget in dit stadium.

*Impact gelijke kansen : niet-relevant**IV.2.3.b Planning 2023**Omschrijving van de doelstelling*

Deze doelstelling omvat het leveren van financiële diensten aan de Regering en het optimaliseren van de beheerresultaten van entiteiten of projecten op individuele basis. Dit kan bijvoorbeeld door hen de knowhow van de Front Office op het vlak van portefeuillebeheer en financiering ter beschikking te stellen, evenals geavanceerde tools (Bloomberg, beleggersdatabase enz.).

Deze doelstelling omvat ook financiële ondersteuning voor projectfinanciering en het tot stand brengen van nieuwe financieringen ten behoeve van individuele entiteiten (zie project « zoeken van nieuwe financieringstools »). Dit dienstenaanbod geldt ook voor niet-gewestelijke entiteiten (VGC, GGC) en is vervat in *ad hoc* samenwerkingsovereenkomsten.

Gewenste output van de OD

Van de FO wordt een kwaliteitsvol antwoord op de ontvangen aanvragen voor diensten verwacht. De tevredenheid van de aanvrager kan op verschillende manieren tot uiting komen : vernieuwing van de aanvraag, weerslag op de financiële beheerresultaten of op de financieringskosten, enz.

*Prestatie-indicatoren (KPI's) voor de output van de OD**Timing voor de OD*

Globaal betreft het een vrij bestendig proces, aangezien de ingediende aanvragen voor de meeste diensten een vrij snel antwoord vereisen.

Moyens

– Nombre estimé ETP

La direction compte actuellement l'équivalent de 0,75 ETP pour remplir cet objectif fondamental.

– Besoins ICT

Pas de besoin spécifique identifié actuellement, les outils de la direction utilisés pour les autres missions sont mis à disposition de cette mission de service.

Partenaires

Le Gouvernement (tutelle sur l'entité ou le projet), le Ministre des Finances et du Budget et son chef de cabinet, les entités et leurs responsables de projet, les banques ou partenaires financiers externes.

IV.2.4 OO2.4. Développer de nouveaux outils de financement au niveau de l'Entité régionale dans le cadre d'une gestion financière plus consolidée

Description de l'objectif opérationnel

Cet objectif global vise à proposer, à développer et à mettre en place des outils de financement nouveaux pour augmenter la capacité de financement et de couverture des risques financiers de la Région, tant au niveau de la dette directe qu'au niveau régional consolidé.

Différentes pistes sont déjà étudiées (financement BEI, labélisation ESG, etc.) par le Front Office dans le cadre du projet «recherche de nouveaux outils de financement». Des mises en œuvre tout à fait opérationnelles ont vu le jour et assurent des financements complémentaires pour des volumes significatifs (produit hybride, financement à démarrage forward etc.).

Une plateforme de financement obligataire régionale se construit. Celle-ci permettra d'une part de fixer un cadre stable aux opérations intra-groupes et d'autre part, d'assurer une réponse fiscale efficace (problématique des prêts à intérêts).

Plus largement, cet objectif cherche à optimiser la gestion financière régionale par une approche plus consolidée. En plus d'économies notables, il permet aussi de proposer des couvertures globales (macrohedge). Un premier type de couverture s'est déjà concrétisé au moyen de la conclusion de dérivés mis en place pour couvrir le budget régional consolidé contre l'inflation.

Middelen

– Geraamd aantal VTE's

De directie beschikt momenteel over 0,75 VTE om deze fundamentele doelstelling te bereiken.

– IT-behoeften

Momenteel is er geen specifieke behoefte vastgesteld. De tools die de directie gebruikt voor andere opdrachten zijn ter beschikking voor deze dienstverleningsopdracht.

Partners

De Regering (toezicht op de entiteit of het project), de Minister van Financiën en Begroting en zijn kabinetschef, de entiteiten en hun projectverantwoordelijken, de banken of externe financiële partners.

IV.2.4 OD 2.4. Nieuwe financieringstools ontwikkelen op het niveau van de Gewestelijke Entiteit met het oog op een meer geconsolideerd financieel beheer

Beschrijving van de operationele doelstelling

Deze doelstelling beoogt het voorstellen, ontwikkelen en uitrollen van nieuwe financieringstools die het Gewest een grotere capaciteit verlenen om financiering te vinden en financiële risico's in te dekken, voor zowel de rechtstreekse schuld als de geconsolideerde gewestelijke schuld.

Een aantal mogelijkheden (EIB-financiering, ESG-label, enz.) werden reeds onderzocht door de Front Office in het kader van het project «zoeken van nieuwe financieringstools». Sommige oplossingen werden al in de praktijk gebracht en zorgen voor bijkomende financieringen van grote omvang (hybride producten, financiering met uitgestelde start, enz.).

Het opzetten van een gewestelijk platform voor obligatiefinanciering is aan de gang. Dit platform zal enerzijds een stabiel kader bieden voor intragroepsoperaties en anderzijds een doeltreffende fiscale oplossing garanderen (voor het probleem van de leningen met intrest).

Ruimer gezien beoogt deze doelstelling een optimalisering van het gewestelijke financiële beheer via een meer geconsolideerde benadering. Dit zorgt niet alleen voor aanzienlijke besparingen, maar maakt het ook mogelijk globale dekkingsverrichtingen (macrohedge) voor te stellen. Een eerste soort dekking werd reeds verwezenlijkt via afgeleide producten om de geconsolideerde gewestbegroting te beschermen tegen de inflatie.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

Cet objectif est tributaire des pistes et des outils qui seront retenus par le Ministre des Finances et du Budget. Les résultats à atteindre seront fixés dans des cadres spécifiques à chacun d'entre eux par le Ministre ou le Gouvernement.

Description du résultat (partiel) réalisé de l'OO

Voir réalisations 2022

Échéance de l'OO

Globalement il s'agit d'un processus relativement permanent, du fait de son caractère de recherche et développement visant différentes familles d'outils possibles. Les échéances éventuelles seront fixées par le Ministre responsable.

*Statut de l'OO : En cours**IV.2.4.a Réalisations 2022**Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

Dans le cadre du projet « recherche nouveaux outils de financement régionaux », le développement d'une plateforme obligataire régionale s'est poursuivi. Il s'agit d'un projet novateur qui implique plusieurs parties prenantes. En 2021, l'Information Memorandum a été rédigée et un avis fiscal externe positif a été obtenu. Sur cette base, en 2022, des échanges ont lieu avec le SPF Finance afin de conforter l'avis.

En 2022, aussi, d'autres opérations de financement à démarrage forward se mettent en place et comblent les capacités restantes de la stratégie *ad hoc*. Sur 2022-2024, ce sont plus de 90 % de couverture des amortissements en cours qui sont atteints et qui sécurisent 577 millions de financements futurs. Un effet collatéral très positif est le fait que ces opérations ont été conclues durant ces dernières années lorsque les taux étaient les plus bas, elles assureront donc un financement bon marché pour les années à venir.

Il est possible que des financements additionnels puissent se mettre en place dans le cadre du programme européen SURE. L'éligibilité de dépenses additionnelles est

Beschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD

Deze doelstelling hangt af van de denksporen en tools die de Minister van Financiën en Begroting zal goedkeuren. De te behalen resultaten zullen voor elke tool door de Minister of de Regering vastgelegd worden in een specifiek kader.

Beschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de OD

Zie realisaties 2022

Timing voor de OD

Globaal betreft het een vrij bestendig proces, aangezien het research en ontwikkeling inhoudt voor verschillende categorieën van mogelijke tools. Eventuele timings zullen bepaald worden door de bevoegde Minister.

*Status van de OD : Aan de gang**IV.2.4.a Realisaties 2022**Beschrijving van de realisatie van de operationele doelstelling*

In het kader van het project « zoeken naar nieuwe gewestelijke financieringstools » is de ontwikkeling van een gewestelijk obligatieplatform voortgezet. Bij dit vernieuwende project zijn meerdere partijen betrokken. In 2021 werd het informatiememorandum opgesteld en werd een positief extern fiscaal advies verkregen. Op basis daarvan hebben in 2022 uitwisselingen met de FOD Financiën plaatsgevonden om het advies te bekrachtigen.

In 2022 worden ook andere financieringsverrichtingen met uitgestelde start opgezet om te voorzien in het resterende capaciteitsdoel van de betreffende strategie. Voor de periode 2022-2024 is meer dan 90 % van de dekking van de lopende aflossingen bereikt en die toekomstige financieringen veiligstellen voor een bedrag van 577 miljoen. Dit had als zeer gunstig neveneffect dat deze verrichtingen al gesloten konden worden tijdens de voorbije jaren toen de rentes nog lager stonden, wat goedkope financiering oplevert voor de komende jaren.

Mogelijk worden er bijkomende financieringen tot stand gebracht in het kader van het Europese SURE-programma. Er wordt nagegaan of er bijkomende uitgaven in aanmerking

à l'étude et doit être validée par la Commission européenne avant que de nouveaux financements soient octroyés.

Depuis début 2021, de nouvelles négociations sont en cours avec la BEI pour la mise en place d'un financement au profit de la STIB et géré par le FO. Si le volet technique couvert par la STIB essentiellement abouti cette fois, le Front Office se chargera dans les prochains mois du volet juridico-financier. Il pourra s'agir d'une large ligne de financement qui viendra en addition des outils de financement habituels.

Description d'actions et de projets réalisés :

Voir supra

Budget :

A ce stade, pas de besoins suffisamment spécifiques établis, si ce n'est dans les limites des allocations de base budgétaires déjà fixées par ailleurs.

Impact égalité des chances : Nihil

IV.2.4.b Planning 2023

Description de l'objectif

Cet objectif vise à proposer, à développer et à mettre en place des outils de financement nouveaux pour augmenter la capacité de financement et de couverture des risques financiers de la Région, tant au niveau de la dette directe qu'au niveau régional consolidé.

Output souhaité de l'OO

Il y aura lieu de voir quels sont les outils ou pistes qui seront retenues par le Ministre des Finances et du Budget pour 2023 et suite.

Notons que l'appel aux financements européens dont la BEI est à l'étude.

komen, die dan door de Europese Commissie goedgekeurd moeten worden voordat we nieuwe financieringen kunnen verkrijgen.

Sinds begin 2021 lopen er nieuwe onderhandelingen met de EIB voor het opzetten van een - door de FO beheerde - financiering ten gunste van de MIVB. Als het technische onderdeel, dat hoofdzakelijk bij de MIVB berust, ditmaal een gunstig gevolg krijgt, zal de Front Office de komende maanden het juridisch-financiële aspect voor zijn rekening nemen. Het kan daarbij gaan om een ruime financieringslijn als aanvulling op de gebruikelijke financieringsinstrumenten.

Beschrijving van de gerealiseerde acties en projecten

Zie hierboven.

Budget :

Momenteel zijn er geen vaststaande specifieke behoeften die niet vervat zijn in de al vastgelegde begrotingsbasisallocaties.

Impact gelijke kansen : Niet-relevant

IV.2.4.b Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

Deze doelstelling beoogt het voorstellen, ontwikkelen en uitrollen van nieuwe financieringstools die het Gewest een grotere capaciteit verlenen om financiering te vinden en financiële risico's in te dekken, voor zowel de rechtstreekse schuld als de geconsolideerde gewestelijke schuld.

Gewenste output van de OD

Er wordt afgewacht welke tools of denksporen de Minister van Financiën en Begroting zal goedkeuren voor 2023 en later.

Op te merken valt dat het aanspreken van Europese financiering, o.m. via de EIB, ter studie ligt.

*Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO**Prestatie-indicatoren (KPI's) voor de output van de OD*

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
2.4	Développement et réalisation effective de nouveaux outils de financement par le Front Office au bénéfice de l'Entité régionale / Ontwikkeling en daadwerkelijke realisatie van nieuwe financieringsinstrumenten door de Front Office ten behoeve van de Gewestelijke Entiteit	66 %	80 %	FO

Échéance de l'OO

Globalement il s'agit d'un processus relativement permanent, du fait de son caractère de recherche et développement visant différentes familles d'outils possibles. Les échéances éventuelles seront fixées par le Ministre responsable.

Moyens

— Nombre estimé ETP

0,85ETP sont actuellement occupés par cette mission qui intéresse plusieurs agents du Front Office dans leur sphère d'expertise spécifique.

— Besoins ICT

La mise en œuvre de nouveaux outils va impliquer le recours à des outils financiers (licence Bloomberg additionnelle, outils de valorisation avancés). Il n'est pas possible de les chiffrer actuellement.

— Budget

La mise en œuvre de nouveaux outils qui seront sélectionnés par le Ministre va impliquer le recours à des expertises extérieures (avis juridiques ou fiscaux). Il n'est pas possible de les chiffrer actuellement. Le budget de fonctionnement sera spécifique selon l'outil et son utilisation (nombres et taille des financements).

Partenaires

Le Gouvernement (identification des projets et entités à financer), le Ministre des Finances et du Budget et son chef de cabinet, les entités et responsables de projets, les banques spécialisées ou partenaires financiers externes (dont EU, Belgian Debt Agency, et BEI), les institutions spécifiques (SPF Finance, ICN, sociétés de labélisation, etc.).

Timing voor de OD

Globaal betreft het een vrij bestendig proces, aangezien het research en ontwikkeling inhoudt voor verschillende categorieën van mogelijke tools. Eventuele timings zullen bepaald worden door de bevoegde Minister.

Middelen

— Geraamd aantal VTE's

Momenteel wordt 0,85 VTE ingezet voor deze opdracht, waarbij meerdere personeelsleden van de Front Office betrokken zijn binnen hun specifieke expertisegebied.

— IT-behoeften

De invoering van nieuwe tools zal inhouden dat er een beroep wordt gedaan op financiële tools (bijkomende Bloomberglicentie, geavanceerde waarderingstools). Het is niet mogelijk dit momenteel te becijferen.

— Budget

De invoering van nieuwe tools, te selecteren door de Minister, zal externe expertise vereisen (juridische of fiscale adviezen). Het is niet mogelijk dit momenteel te becijferen. Het werkingsbudget zal specifiek afhangen van de tool en het gebruik ervan (aantal en volume van de financieringen).

Partners

De Regering (bepaling van de te financieren projecten en entiteiten), de Minister van Financiën en Begroting en zijn kabinetschef, de entiteiten en projectverantwoordelijken, de gespecialiseerde banken of externe financiële partners (waaronder EU, Belgian Debt Agency en EIB), de specifieke instellingen (FOD Financiën, INR, certificatie-bedrijven, enz.).

IV.2.5 OO2.5. Livrer une vision globale, précise et projective de l'ensemble de la position financière de l'Entité régionale, au moyen d'outils et de méthodologies standardisés

Description de l'objectif

Le Middle Office (« MO ») est chargé de rapporter des données financières diverses – dette directe, dettes consolidées, garanties octroyées, trésoreries centralisées à différentes instances de contrôle – ICN, Cour des comptes, cabinets – ou partenaires internes – directions Comptabilité, Budget, Trésorerie.

L'objectif est d'uniformiser les méthodologies – si possible – et le reporting de ces données via des procédures et outils standardisés. La tâche est évaluée via le niveau de complétude des données rapportées (en % du total).

IV.2.5 OD2.5. Een globaal, nauwkeurig en vooruitziend beeld geven van de volledige financiële situatie van de Gewestelijke Entiteit via gestandaardiseerde tools en methodologieën

Omschrijving van de doelstelling

De Middle Office (« MO ») wordt belast met de rapportering van diverse financiële gegevens (rechtstreekse schuld, geconsolideerde schuld, toegekende waarborgen, gecentraliseerde thesaurieën) aan verschillende controle instanties, zoals INR, Rekenhof, kabinetten – of interne partners – directies Boekhouding, Begroting en Thesaurie.

Het doel is de methodologieën – indien mogelijk – en rapportering te uniformiseren door middel van gestandaardiseerde procedures en tools. Deze taak wordt geëvalueerd door het niveau van volledigheid van de gerapporteerde gegevens (in % van het totaal).

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
2.5.1	Taux de couverture / Dekkingsgraad	95 %	100 %	MO

IV.2.5.a Réalisations 2022

Statut de l'OO : succès

Description de la réalisation de l'objectif

- Le MO a pu établir la dette brute consolidée de la Région, son endettement net, et assurer le suivi de l'encours des dettes garanties, au moyen de plusieurs campagnes de collecte de données ;
- Le MO a communiqué ces données aux différents acteurs internes (Comptabilité, Agence de la Dette) et externes (ICN, Cour des comptes, Gouvernement, Parlement) ;
- Le MO a établi le ratio dettes / recettes SEC de soutenabilité de la dette ;
- KPI 2.5.1 : 100 % vert

Description des actions et projets réalisés

- Collecte des données :
 - Janvier : données provisoires n-1 ;
 - Juin : données définitives n-1 et projections n
 - Bilans BNB

IV.2.5.a Realisaties 2022

Status van de OD : succes

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- De MO heeft de bruto geconsolideerde schuld van het Gewest kunnen vaststellen, zowel als zijn netto-schuld, en de opvolging van de gewaarborgde schuld kunnen verzekeren, via verschillende gegevensverzamelingscampagnes.
- De MO heeft deze gegevens aan de diverse interne (Boekhouding, Agentschap van de Schuld) en externe actoren (INR, Rekenhof, Regering, Parlement) meegedeeld ;
- De MO heeft de ESR schulden/ontvangsten ratio voor schuld sustainability opgesteld ;
- KPI 2.5.1 : 100 % groen

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

- Gegevensverzameling :
 - Januari : provisoire gegevens n-1 ;
 - Juni : definitieve gegevens n-1 en projecties n ;
 - NBB Balansen ;

- Contrats opérations financières
- Communication :
 - Données provisoires n-1 : Compte général RBC 2021, ICN, rapport annuel de l'Agence de la dette 2021
 - Données définitives n-1 et projections n : ICN, Exposé général 2022
 - Etablissement du ratio dettes / recettes SEC en janvier et en juin 2022 ;

Budget :

Frais de personnel du MO/BFB

*IV.2.5.b Planning 2023**Description de l'objectif*

Le Middle Office (« MO ») est chargé de rapporter des données financières diverses – dette directe, dettes consolidées, garanties octroyées, trésoreries centralisées à différentes instances de contrôle – ICN, Cour des comptes, cabinets – ou partenaires internes – directions Comptabilité, Budget, Trésorerie.

L'objectif est de couvrir 100 % des dettes directes, indirectes et garanties dans les rapports financiers rédigés et communiqués par le MO.

Output souhaité de l'OO

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
2.5.1	Taux de couverture / Dekkingsgraad	95 %	100 %	MO

Echéance par action et projet

Collecte des données :

- Janvier : données provisoires n-1
- Juin : données définitives n-1 et projections n
- Bilans BNB
- Contrats opérations financières

Communication :

- Contracten financiële operaties.

– Communicatie :

- Provisoire gegevens n-1 : Algemene rekening BHG 2021, INR, jaarverslag van het Agentschap van de Schuld 2021 ;
- Definitieve gegevens n-1 en projecties n : INR, Algemene toelichting 2022 ;
- Vaststellen van de ESR schulden / ontvangsten ratio in januari en juni 2022.

Begroting

Personeelskosten van MO/BFB ;

*IV.2.5.b Planning 2023**Omschrijving van de doelstelling*

De Middle Office wordt belast met de rapportering van diverse financiële gegevens (rechtstreekse schuld, geconsolideerde schuld, toegekende waarborgen, gecentraliseerde thesaurieën) aan verschillende controle instanties, zoals INR, Rekenhof, kabinetten – of interne partners – directies Boekhouding, Begroting en Thesaurie.

Het doel is 100 % van de directe, indirecte schulden en gewaarborgde schulden te dekken in de door de MO opgestelde en gecommuniceerde financiële rapporten.

*Gewenste output van de OD**Omschrijving van de acties en projecten*

Gegevensverzameling :

- Januari : provisoire gegevens n-1 ;
- Juni : definitieve gegevens n-1 en projecties n ;
- NBB Balansen ;
- Contracten financiële operaties

Communicatie :

- Données provisoires n-1 : Compte général RBC 2022, ICN, rapport annuel de l'Agence de la dette 2022
- Données définitives n-1 et projections n : ICN, Exposé général 2023
- Etablissement du ratio dettes / recettes SEC en janvier et en juin 2023 ;

Moyens

- nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- ICT : licences actuelles
- Budget : budget actuel

Partenaires

Institutions régionales, Front Office

IV.2.6 OO2.6. Redéfinir les besoins en matière de centralisation financière

Description de l'objectif

Proposer des alternatives au système de centralisation financière actuel qui remplissent les objectifs déterminés pour le système existant et permettent de centraliser l'entièreté des trésoreries régionales.

Cet objectif a été totalement atteint en 2021.

IV.3 OS3 Mettre en œuvre une plus grande transparence du patrimoine et de la situation financière de l'Entité régionale

L'Entité du comptable régional et la direction de la Comptabilité ont comme priorité de mener des actions visant à optimiser les processus de réalisation du compte consolidé de l'Entité régionale et du compte des services du Gouvernement, ainsi que les procédures comptables de l'Entité régionale en renforçant leur rôle de centre d'expertise et de conseil en matière de comptabilité générale et analytique pour garantir une plus grande transparence du patrimoine et de la situation financière de l'Entité régionale.

Les priorités de l'entité du Comptable régional et de la direction de la Comptabilité se déclinent au travers des objectifs opérationnels repris ci-dessous.

- Provisoire gegevens n-1 : Algemene rekening BHG 2022, INR, jaarverslag van het Agentschap van de Schuld 2022 ;
- Definitieve gegevens n-1 en projecties n : INR, Algemene Toelichting 2023 ;
- Vaststellen van de ESR schulden / ontvangsten ratio in januari en juni 2023 ;

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens personeelsplan
- ICT : huidige licenties
- Budget : huidige begroting

Partners

Gewestelijke instellingen, Front Office

IV.2.6 OD2.6. Herdefiniëren van de behoeftes aan financiële centralisatie

Omschrijving van de doelstelling

Alternatieven voor het huidige systeem van financiële centralisatie voorstellen, die de bepaalde doelstellingen voor het bestaande systeem verwezenlijken en het mogelijk maken om alle regionale thesaurieën te centraliseren.

Status : De doelstelling werd volledig in 2021 bereikt.

IV.3 SD3 Zorgen voor meer transparantie met betrekking tot het patrimonium en de financiële toestand van de Gewestelijke Entiteit

De Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder en de directie Boekhouding hebben als prioriteit acties te verrichten voor het optimaliseren van de processen tot opmaak van de geconsolideerde rekening van de Gewestelijke Entiteit en de rekening van de diensten van de Regering, evenals van de boekhoudkundige procedures van de Gewestelijke Entiteit, door het versterken van hun rol als expertise- en adviescentrum inzake algemene en analytische boekhouding, met het oog op een grotere transparantie wat betreft het patrimonium en de financiële situatie van de Gewestelijke Entiteit.

De prioriteiten van de Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder en de directie Boekhouding zijn vervat in de hieronder vermelde operationele doelstellingen.

IV.3.1 OO3.1. Consolider le compte de l'Entité régionale pour les exercices 2018 à 2023

Description de l'objectif

L'objectif est d'établir le compte (consolidé) de l'Entité régionale de l'année N et de le transmettre pour le 31 août N+1 à la Cour des comptes en vue de sa certification. Actuellement, le périmètre consolidé comprend 25 entités (24 OAA et les SPRB).

Le périmètre de consolidation englobant les organismes SEC 1312 s'est stabilisé à une soixantaine d'organismes depuis 2017.

Un planning d'intégration progressive a été défini en concertation avec le Ministre des Finances et du Budget, en tenant compte des ressources humaines nécessaires pour effectuer ce travail.

Au préalable, chaque organisme, qui sera par la suite intégré dans le processus de consolidation comptable, doit disposer d'un budget soumis au Parlement.

Output souhaité de l'OO

Le compte général de l'Entité régionale

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
		Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.1.1	Le compte consolidé de l'Entité régionale est établi dans les délais légaux (31/08/N+1) / De geconsolideerde rekening van de Gewestelijke Entiteit is opgemaakt binnen de wettelijke termijn (31.08.N+1)	Non / Neen	Oui / Ja	ECR / EGB

Échéance de l'OO

Le 31 août de l'année qui suit la clôture.

Description des actions et projets

Pour atteindre l'OO3.1, il est indispensable que les OAA (et les SPRB) transmettent à l'ECR leur compte général propre dans le délai imparti. *In fine*, la responsabilité incombe aux OAA. Toutefois, l'ECR met en place des actions afin d'aider les OAA à atteindre l'objectif et notamment :

Envoi d'instructions de consolidation en novembre de l'année N ;

Envoi de rappels durant l'année N+1 ;

IV.3.1 OD3.1. De rekening van de Gewestelijke Entiteit consolideren voor de boekjaren 2018 tot en met 2023

Omschrijving van de doelstelling

Het doel bestaat erin de (geconsolideerde) rekening van de Gewestelijke Entiteit voor het jaar N op te maken en die vóór 31 augustus N+1 over te maken aan het Rekenhof met het oog op de certificering ervan. Momenteel omvat de consolidatieperimeter 25 entiteiten (24 ABI's en de GOB's).

De consolidatieperimeter op « ESR 1312 »-basis is sinds 2017 gestabiliseerd op een zestigtal instellingen.

Er werd een planning opgesteld voor een stapsgewijze integratie, in overleg met het kabinet van de Minister van Financiën en Begroting en rekening houdend met het personeel dat nodig is voor dit werk.

Elke instelling die in het boekhoudkundige consolidatieproces zal worden geïntegreerd moet vooraf beschikken over een begroting die aan het Parlement wordt voorgelegd.

Gewenste output van de OD

De algemene rekening van de Gewestelijke Entiteit

Timing voor de OD

31 augustus van het jaar dat volgt op de afsluiting

Omschrijving van de acties en projecten

Om OD 3.1 te bereiken is het onontbeerlijk dat de ABI's (en de GOB's) hun eigen algemene rekening tijdig overmaken aan de EGB. De uiteindelijke verantwoordelijkheid berust bij de ABI's. De EGB voorziet evenwel in acties om hen te helpen de doelstelling te behalen, waaronder :

Verzending van consolidatierichtlijnen in november van het jaar N ;

Verzending van herinneringen in het jaar N+1 ;

Disponibilité de l'ECR envers les OAA ;		Beschikbaarheid van de EGB voor de ABI's.		
Output souhaité par action et projet		<i>Gewenste output per actie en project</i>		
Obtenir le compte général des OAA pour le 30 avril de l'année N+ 1 afin de le consolider pour le 31 août de l'année N+ 1.		De algemene rekening van de ABI ontvangen tegen 30 april van het jaar N+ 1 om ze te kunnen consolideren tegen 31 augustus van het jaar N+ 1.		
KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
3.1.2	Instructions envoyées pour le 30/11/N / Instructies verzonden tegen 30.11.N	Non / Neen	Oui / Ja	ECR / EGB
3.1.3	% d'OAA intégrés selon le planning prévu / % ABI's geïntegreerd volgens de planning	< 100 %	100 %	ECR / EGB
<i>Échéance par action et projet</i>		<i>Timing per actie en project</i>		
<ul style="list-style-type: none"> – Envoi des instructions aux OAA : 30 novembre de l'année N – Rappel : au moins un entre janvier et mars de l'année N+ 1 – Transmission par les OAA de leur compte général : 30 avril de l'année N+ 1 		<ul style="list-style-type: none"> – Verzending instructies naar ABI's : 30 november van het jaar N – Herinneringen : minstens één tussen januari en maart van het jaar N+ 1 – Bezorging door de ABI's van hun algemene rekening : 30 april van het jaar N+ 1 		
<i>Conditions de réussite</i>		<i>Slaagvoorwaarden</i>		
<ul style="list-style-type: none"> – Adhésion des OAA – Ressources humaines disposant des compétences très spécifiques de consolidation comptable 		<ul style="list-style-type: none"> – Medewerking van de ABI's – Personeel dat beschikt over de zeer specifieke competenties voor boekhoudkundige consolidatie 		
<i>Moyens</i>		<i>Middelen</i>		
<ul style="list-style-type: none"> – Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel – Besoins ICT : logiciel de consolidation SAP FC et SAP DM 		<ul style="list-style-type: none"> – Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan – IT-behoefte : consolidatiesoftware SAP FC en SAP DM 		
<i>Partenaires</i>		<i>Partners</i>		
<ul style="list-style-type: none"> – Les OAA ; – SAP Team et consultants externes pour supporter SAP FC. 		<ul style="list-style-type: none"> – ABI's ; – SAP-team en externe consultants voor de support m.b.t. SAP FC 		
<i>Impact égalité des chances</i>		<i>Impact gelijke kansen</i>		
Nihil		Geen		

*IV.3.1.a Réalisations 2022**Statut de l'OO : Atteint**Description de la réalisation de l'objectif output réalisé de l'OO*

Le compte consolidé 2021 a été transmis par l'ECR à la Cour des comptes dans le délai prévu (29/08/2022). Il a été approuvé par le Gouvernement le 01/09/2022

Description des actions et projets réalisés output réalisé par action et projet

Pour réaliser le compte consolidé de l'année N, l'OOBCC prévoit que les OAA aient établis leur compte avant le 31 mai N+1. L'ECR souhaite cependant recevoir les liasses de consolidation des OAA pour le 30 avril de l'année N+1.

A cet effet, un amendement a été prévu à l'ordonnance du 24 décembre 2021 contenant le budget général des dépenses de la Région de Bruxelles-Capitale pour l'année 2022 qui modifie notamment l'article 90 de l'OOBCC (cf. 74 de l'ordonnance du 24 décembre 2021 précitée).

Désormais, les comptes des OAA doivent être transmis à l'ECR pour consolidation pour le 30/04/N+1.

- Notons également qu'à cette fin, les instructions sont transmises aux OAA par l'ECR le 30 novembre au plus tard de l'année N :
- Pour l'exercice 2021, elles ont été transmises le 10 novembre 2021.
- Tous les OAA que le planning prévoyait d'intégrer l'ont été.

Impact égalité des chances : Nihil

*IV.3.1.b Planning 2023**Description de l'objectif*

En 2023, il est prévu de consolider l'exercice comptable 2022. Il n'est pas prévu d'accroissement du périmètre consolidé.

*IV.3.1.a Realisaties 2022**Status van de OD : Bereikt**Beschrijving van de realisatie van de doelstelling / gerealiseerde output van de OD*

De geconsolideerde rekening 2021 is door de EGB binnen de termijn (29/08/2022) aan het Rekenhof toegezonden. Het is op 01/09/2022 door de regering goedgekeurd.

Beschrijving van de verwezenlijkte acties en projecten / gerealiseerde output per actie en project

Om de geconsolideerde rekening voor het jaar N te kunnen opstellen, eist de OOBBC dat de erkende organen hun rekeningen uiterlijk op 31 mei N+1 hebben opgesteld. De EGB wil de consolidatiebundels van de ABI's echter uiterlijk op 30 april van het jaar N+1 ontvangen.

Daartoe werd een amendement voorzien op de ordonnantie van 24 december 2021 houdende de algemene uitgavenbegroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest voor het jaar 2022, waarbij met name artikel 90 van het OOBBC wordt gewijzigd (cf. 74 van voornoemde ordonnantie van 24 december 2021).

Voortaan moeten de rekeningen van de ABI's uiterlijk op 30/04/N+1 voor consolidatie naar de EGB worden gezonden.

- Er zij ook op gewezen dat de EGB daartoe uiterlijk op 30 november van het jaar N instructies aan de ABI's zendt :
- Voor het boekjaar 2021 werden ze op 10 november 2021 bezorgd.
- Alle volgens de planning te integreren ABI's werden geïntegreerd.

Impact gelijke kansen : n.v.t.

*IV.3.1.b Planning 2023**Omschrijving van de doelstelling*

In 2023 wordt het boekjaar 2022 geconsolideerd. Er is geen uitbreiding van de consolidatieperimeter gepland.

Output souhaité de l'OO

Indicateurs de performance de l'output de l'OO valeurs seuils de l'OO (vert, orange, rouge) échéance de l'OO

Gewenste output van de OD

Prestatie-indicatoren voor de output van de OD drempelwaarden voor de OD (groen, oranje, rood) timing van de OD

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
3.1.1	Le compte consolidé de l'Entité régionale est établi dans les délais légaux (31/08/N+ 1) / De geconsolideerde rekening van de Gewestelijke Entiteit is opgemaakt binnen de wettelijke termijn (31.08.N+ 1)	Non / Neen	Oui / Ja	ECR / EGB

*Output souhaité par action et projet**Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet**Gewenste output per actie en project**Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) per actie en project*

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
3.1.2	Instructions envoyées pour le 30/11/N / Instructies verzonden tegen 30.11.N	Non / Neen	Oui / Ja	ECR / EGB
3.1.3	% d'OAA intégrés selon le planning prévu / % ABI's geïntegreerd volgens de planning	< 100 %	100 %	ECR / EGB

Échéance par action et projet

- Envoi des instructions aux OAA : 30 novembre de l'année N
- Rappel : au moins un entre janvier et mars de l'année N+ 1
- Transmission par les OAA de leur compte général : suite à l'amendement mentionné plus haut, les comptes doivent être transmis à l'ECR le 30 avril de l'année N+ 1

Conditions de réussite

Adhésion des OAA & Ressources humaines disposant des compétences très spécifiques de consolidation comptable.

Moyens

- nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- ICT : SAP FC

Timing per actie en project

- Verzending richtlijnen naar ABI's : 30 november van het jaar N
- Herinneringen : minstens één tussen januari en maart van het jaar N+ 1
- Indiening door de ABI's van hun algemene rekening : ingevolge bovengenoemd amendement moeten de rekeningen op 30 april van het jaar N+ 1 aan de EGB worden toegezonden.

Slaagvoorwaarden

Medewerking van de ABI's en personeel dat beschikt over de zeer specifieke competenties voor boekhoudkundige consolidatie

Middelen

- geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan
- ICT : SAP FC

Partenaires

SAP Team et consultants externes pour supporter SAP FC ;

Impact égalité des chances : Nihil

IV.3.2 OO3.2. Poursuivre la rédaction des fiches de procédures comptables publiques à destination des entités consolidées et continuer à dispenser régulièrement des formations en comptabilité publique

Description de l'objectif

Initialement rédigées pour les OAA utilisateurs de la plateforme SAP régionale, les fiches sont désormais accessibles à tous les OAA. Le but est d'harmoniser les procédures comptables au sein de l'Entité régionale, d'une part pour mieux respecter la législation et d'autre part pour réaliser une consolidation comptable sur la base de règles uniformes.

Output souhaité de l'OO

Fiche de procédure comptable publique

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
		Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.2.1	# de fiches comptables rédigées / # opgestelde boekhoudkundige fiches	0	5	ECR / EGB

Échéance de l'OO : annuelle

Output souhaité par action et projet

Rédaction des fiches comptables sur demande des comptables

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet : Non applicable

Échéance par action et projet

Pas d'échéance, outputs effectués à la demande

Conditions de réussite

Identification d'un besoin qui nécessite la rédaction d'une fiche ;

Partners

SAP-team en externe consultants voor de support m.b.t. SAP FC ;

Impact gelijke kansen : n.v.t.

IV.3.2 OD3.2. Doorgaan met het opstellen van de procedurefiches overheidsboekhouding, bestemd voor de geconsolideerde entiteiten, en regelmatig opleidingen blijven verstrekken op het vlak van overheidsboekhouding

Omschrijving van de doelstelling

Deze fiches waren oorspronkelijk bestemd voor de ABI's die gebruik maakten van het gewestelijke SAP-platform, maar zijn voortaan beschikbaar voor alle ABI's. Het doel bestaat erin de boekhoudkundige procedures binnen de Gewestelijke Entiteit te harmoniseren, enerzijds om de wetgeving beter in acht te nemen en anderzijds om een boekhoudkundige consolidatie te verrichten op basis van uniforme regels.

Gewenste output van de OD

Procedurefiche overheidsboekhouding

Timing voor de OD : jaarlijks

Gewenste output per actie en project

Opstellen van de boekhoudkundige fiches op vraag van de boekhouders

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) per actie en project : niet van toepassing

Timing per actie en project

Geen timing, output op verzoek

Slaagvoorwaarden

Vaststelling van een behoefte die het opstellen van een fiche vereist ;

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : Aucun besoin spécifique
- Budget : Pas d'AB spécifique prévue

Partenaires

- Les OAA ;
- La direction de la Comptabilité du SPRB.

Impact égalité des chances : Nihil

*IV.3.2.a Réalisations 2022**Statut de l'OO*

La rédaction de fiches n'est plus un objectif pour 2022. L'objectif de 2022 est de rédiger des manuels d'utilisation de SAP FC, SAP DM et FIM. De mettre à jour les check list de consolidation.

Cet objectif est atteint.

Description de la réalisation de l'objectif output réalisé de l'OO

- Rédaction des manuels SAP FC, SAP DM et FIM.
- Mise à jour des check lists de consolidation.
- Autres : analyse de l'impact budgétaire de la provision du pécule de vacances, inventaires des organismes pratiquant une retenue de 13,07 % sur le pécule de vacances, contrôle comptable sur le compte des SPRB.

Description des actions et projets réalisés output réalisé par action et projet

Nihil

Impact égalité des chances

Nihil

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : Geen specifieke behoefte
- Begroting : Geen specifieke BA

Partners

- ABI's ;
- De directie Boekhouding van de GOB

Impact gelijke kansen : geen

*IV.3.2.a Realisaties 2022**Status van de OD*

Het opstellen van fiches is geen doelstelling meer voor 2022. De doelstelling voor 2022 betreft het opstellen van gebruikshandleidingen voor SAP FC, SAP DM en FIM. Bijwerken van de consolidatiechecklists.

Deze doelstelling is bereikt.

Beschrijving van de realisatie van de doelstelling / gerealiseerde output van de OD

- Opstellen van handleidingen voor SAP FC, SAP DM en FIM.
- Bijwerken van de consolidatiechecklists.
- Andere : analyse van de begrotingsweerslag van de voorziening voor het vakantiegeld, inventaris van de instellingen die een inhouding van 13,07 % toepassen op het vakantiegeld, boekhoudkundige controle van de rekening van de GOB's.

Beschrijving van de verwezenlijkte acties en projecten / gerealiseerde output per actie en project

Niet van toepassing

Impact gelijke kansen

n.v.t.

*IV.3.2.b Planning 2023**Description de l'objectif*

La rédaction de fiche n'est plus un objectif en soi. L'objectif est de répondre aux questions comptables qui pourraient se poser, lorsqu'elles se posent. Si c'est nécessaire, les réponses seront matérialisées dans une fiche.

Il est notamment prévu d'essayer d'harmoniser et de rationaliser les annexes aux comptes annuels des entités consolidées. Dans un premier temps un inventaire du contenu de ces annexes sera réalisé, ensuite un modèle commun sera construit. Si c'est jugé nécessaire et que le budget le permet, une automatisation du remplissage de celles-ci via un logiciel sera mis en place.

output souhaité de l'OO

- tableau d'inventaire des annexes au compte annuel des entités consolidées
- modèle commun établi sur la base de ce tableau

*IV.3.2.b Planning 2023**Omschrijving van de doelstelling*

Het opstellen van fiches is geen doelstelling op zich meer. Het doel bestaat erin een antwoord te bieden op boekhoudkundige problemen wanneer die zich voordoen. Indien nodig worden de antwoorden opgenomen in een fiche.

Er is met name gepland om te trachten de bijlagen bij de jaarrekeningen van de geconsolideerde entiteiten te harmoniseren en te rationaliseren. Eerst zal een inventaris van de inhoud van die bijlagen opgesteld worden. Vervolgens zal een gemeenschappelijke template worden uitgewerkt. Als het nodig geacht wordt en als het budget toereikend is, zal het invullen ervan geautomatiseerd worden met behulp van een applicatie.

Gewenste output van de OD

- inventaristabel van de bijlagen bij de jaarrekening van de geconsolideerde entiteiten
- gemeenschappelijke template opgesteld op basis van die tabel

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
3.2.1	Inventaire des annexes / Inventaris van de bijlagen	Non / Neen	Oui / Ja	ECR / EGB

Conditions de réussite

- Disponibilité du personnel.

Moyens

- nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- ICT : SAP FC, SAP HANA, SAP DM

Partenaires

OAA, SPRB's, SAP TEAM

Impact égalité des chances

Nihil

Slaagvoorwaarden

Beschikbaarheid van het personeel.

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan
- IT : SAP FC, SAP HANA, SAP DM

Partners

ABI's, GOB's, SAP TEAM

Impact gelijke kansen

n.v.t.

IV.3.3 OO3.3. Poursuivre la gestion du plan comptable SAP REGIONAL et prodiguer conseils et assistance comptable aux OAA

Description de l'objectif

Les OAA (et le SPRB depuis 2020) qui se trouvent dans la plateforme SAP régionale utilisent un plan comptable commun. Ce plan comptable établit le lien entre le compte général, le compte PCN et le code budgétaire.

Il a été développé par l'ECR qui en assure désormais la gestion. Lorsqu'une entité souhaite un nouveau compte général, c'est l'ECR qui détermine le compte approprié ainsi que les liens avec le compte PCN et le code budgétaire. L'ECR donne ensuite instruction au Master Data de créer le compte.

Output souhaité de l'OO

Un plan comptable complet et cohérent.

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
3.3.1	# de réponses favorables aux demandes des OAA tout en assurant une cohérence/logique du plan comptable / # gunstige antwoorden op aanvragen van ABI's met behoud van de samenhang/logica van het boekhoudplan	< 5	> 5	ECR / EGB

Échéance de l'OO

Continu

Conditions de réussite

- Ressources humaines maîtrisant à la fois le plan comptable du secteur privé et public ainsi que la classification économique (code budgétaire) ;
- Disponibilité de ces ressources humaines.

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : SAP Team en cas de question technique
- Budget : Aucune AB spécifique prévue

Partenaires

- OAA ;
- SAP Team ; Master Data.

IV.3.3 OD3.3. Het boekhoudplan GEWESTELIJK SAP blijven beheren en de ABI's advies en bijstand verlenen op het vlak van boekhouding

Omschrijving van de doelstelling

De ABI's die deel uitmaken van het gewestelijke SAP-platform (en de GOB sinds 2020) werken met een gemeenschappelijk boekhoudplan. Dit boekhoudplan legt de link tussen de algemene rekening, de GBP-rekening en de begrotingscode.

Het werd uitgewerkt door de EGB, die het voortaan ook beheert. Wanneer een entiteit een nieuwe algemene rekening wenst, bepaalt de EGB de geschikte rekening en de koppeling met de GBP-rekening en de begrotingscode. De EGB geeft de cel Master Data vervolgens opdracht de rekening aan te maken.

Gewenste output van de OD

Een volledig en coherent boekhoudplan

Timing voor de OD

Continu

Slaagvoorwaarden

- Personeel dat vertrouwd is met het boekhoudplan van zowel de privé-sector als de overheid en met de economische classificatie (begrotingscode) ;
- Beschikbaarheid van dat personeel

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan
- IT-behoefte : SAP Team voor technische aangelegenheden
- Begroting : Er is niet voorzien in een specifieke BA

Partners

- ABI's ;
- SAP-team ; Master Data

Impact égalité des chances : Nihil

IV.3.3.a Réalisations 2022

Statut de l'OO : Atteint

Description de la réalisation de l'objectif output réalisé de l'OO

En date du 17 octobre 2022, 2 comptes ont été activés avec modification du code économique et 109 comptes ont été créés.

Impact égalité des chances : Nihil

IV.3.3.b Planning 2023

Description de l'objectif

Les OAA et les SPRB qui se trouvent dans la plateforme SAP régionale utilisent un plan comptable commun. Ce plan comptable établit le lien entre le compte général, le compte PCN et le code budgétaire. Il a été développé par l'ECR qui en assure désormais la gestion. Lorsqu'une entité souhaite un nouveau compte général, c'est l'ECR qui détermine le compte approprié ainsi que les liens avec le compte PCN et le code budgétaire. L'ECR donne ensuite instruction au Master Data de créer le compte.

Output souhaité de l'OO

Un plan comptable complet et cohérent.

Indicateurs de performance de l'output de l'OO valeurs seuils de l'OO (vert, orange, rouge)

Impact gelijke kansen : Geen

IV.3.3.a Realisaties 2022

Status van de OD : Bereikt

Beschrijving van de realisatie van de doelstelling / gerealiseerde output van de OD

Op 17 oktober 2022 werden twee rekeningen geactiveerd met wijziging van de economische code en werden er 109 rekeningen aangemaakt.

Impact gelijke kansen : n.v.t.

IV.3.3.b Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

De ABI's en de GOB's die deel uitmaken van het gewestelijke SAP-platform werken met een gemeenschappelijk boekhoudplan. Dit boekhoudplan legt de link tussen de algemene rekening, de GBP-rekening en de begrotingscode. Het werd uitgewerkt door de EGB, die het voortaan ook beheert. Wanneer een entiteit een nieuwe algemene rekening wenst, bepaalt de EGB de geschikte rekening en de koppeling met de GBP-rekening en de begrotingscode. De EGB geeft de cel Master Data vervolgens opdracht de rekening aan te maken.

Gewenste output van de OD

Een volledig en coherent boekhoudplan

Prestatie-indicatoren voor de output van de OD drempelwaarden voor de OD (groen, oranje, rood) timing van de OD

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
3.3.1	# de réponses favorables aux demandes des OAA tout en assurant une cohérence/logique du plan comptable / # gunstige antwoorden op aanvragen van ABI's met behoud van de samenhang/logica van het boekhoudplan	< 5	> 5	ECR / EGB

Echéance de l'OO : continu

Moyens

– Ressources humaines maîtrisant à la fois le plan comptable du secteur privé et public ainsi que la classification économique (code budgétaire) ;

Timing voor de OD : Continu

Middelen

– Personeel dat vertrouwd is met het boekhoudplan van zowel de privé-sector als de overheid en met de economische classificatie (begrotingscode) ;

- Disponibilité de ces ressources humaines.
- nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- ICT : SAP Team en cas de question technique

Partenaires

OAA, SAP Team, Master Data, Cellule Coordination BFB.

Impact égalité des chances : Nihil

IV.3.4 OO3.4. Assurer le contrôle comptable des SPRB et organiser le suivi des recommandations de la Cour des comptes

Description de l'objectif

- Mettre en place un dispositif de contrôles comptables dans le but de vérifier l'exactitude et la fiabilité des enregistrements dans les comptes et dans les documents comptables des SPRB.
- S'assurer que mes recommandations de la Cour des comptes sont bien prises en compte

Output souhaité de l'OO

Produire et envoyer dans les délais requis les tableaux de contrôles aux acteurs concernés.

- Beschikbaarheid van dat personeel
- geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- IT : SAP Team voor technische aangelegenheden

Partners :

ABI's, SAP Team, Master Data, Coördinatieceel BFB

Impact gelijke kansen : n.v.t.

IV.3.4 OOD3.4. De boekhoudkundige controle bij de GOB's verrichten en de opvolging van de aanbevelingen van het Rekenhof organiseren

Omschrijving van de doelstelling

- Een systeem voor boekhoudkundige controles opzetten om na te gaan of de inschrijvingen in de rekeningen en in de andere boekhoudkundige documenten van de GOB's juist en betrouwbaar zijn.
- Zich ervan vergewissen dat de aanbevelingen van het Rekenhof in acht zijn genomen

Gewenste output van de OD

De controletabellen opstellen en binnen de vereiste termijnen naar de betrokken actoren zenden.

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
3.4.1	Envoi dans les délais des tableaux de contrôles / Tijdige verzending van de controletabellen	Non / Neen	Oui / Ja	ECR / EGB

Échéance de l'OO

Mensuelle, trimestrielle ou semestrielle suivant les types de contrôles.

Description des actions et projets

- Etablir mensuellement un tableau des factures échues et en retard de paiement ;
- Réaliser le tableau de bord (plan d'actions) sur la base des recommandations du rapport de contrôle du compte général de l'année précédente des SPRB par la Cour des comptes et transmission de celui-ci à la direction de la Comptabilité et à d'autres directions afin qu'elles le complètent de manière à établir un état des lieux des actions entreprises et de ce qui reste à entreprendre

Timing voor de OD

Maandelijks, driemaandelijks of halfjaarlijks, volgens de soort controle.

Omschrijving van de acties en projecten

- Maandelijks een tabel van de vervallen maar nog niet betaalde facturen opmaken ;
- De boordtabel (actieplan) uitwerken op basis van de aanbevelingen in het controleverslag van het Rekenhof over de algemene rekening van de GOB's van het vorige jaar en deze tabel doen invullen door de directie Boekhouding en andere directies zodat er een stand van zaken opgemaakt kan worden van wat al verwezenlijkt is en wat nog verwezenlijkt moet worden in het lopende

<p>pour l'année en cours ; Contrôle de la comptabilité sur la base du compte général 2021 (comptes de services et biens divers, d'immobilisations, etc.) :</p> <ul style="list-style-type: none"> – Effectuer les contrôles trimestriels sur la comptabilisation des factures intracommunautaires ; – Réaliser et envoyer mensuellement le tableau des factures échues et en retard de paiement aux administrations du SPRB ; – Effectuer le contrôle des écritures de régularisation dans le cadre de la clôture – Compléter le suivi du plan d'actions des recommandations de la Cour des comptes et s'assurer de leur accomplissement. 	<p>jaar. Controle van de boekhouding op basis van de algemene rekening 2021 (rekeningen van diensten en diverse goederen, vaste activa, enz.) :</p> <ul style="list-style-type: none"> – Driemaandelijke controles verrichten op de boeking van intracommunautaire facturen ; – Maandelijks een tabel van de vervallen maar nog niet betaalde facturen opmaken en versturen naar de besturen van de GOB ; – De regularisatieboekingen in het kader van de afsluiting controleren – De opvolgingstabel van het actieplan voor de aanbevelingen van het Rekenhof invullen en zich ervan vergewissen dat ze werden uitgevoerd.
---	---

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
3.4.2	Tableaux réalisés et transmis / Opgestelde en bezorgde tabellen	< 11	11	ECR / EGB
3.4.3	Vérification aléatoire de la bonne comptabilisation de la TVA sur les factures intracommunautaires / Steekproefsgewijze verificatie van de goede boeking van de btw op intracommunautaire facturen	Non / Neen	Oui / Ja	ECR / EGB
3.4.4	Tableaux des contrôles comptables réalisés et transmis / Boekhoudcontroletabellen opgesteld en bezorgd	< 80 %	≥ 80 %	ECR / EGB
3.4.5	Actualisation tableau suivi recommandation Cour des comptes / Bijwerken opvolgingstabel aanbevelingen Rekenhof	< 85 %	≥ 85 %	ECR / EGB

Échéance par action et projet

Mensuelle, trimestrielle ou semestrielle suivant les types de contrôles

Conditions de réussite

- Respect des délais fixés ;
- Collaboration des directions concernées.

Moyens

- Nombre estimé ETP : un agent de l'ECR est spécifiquement en charge de ces contrôles
- Besoins ICT : soutien de la SAP Team et matériel adéquat

Timing per actie en project

Maandelijks, driemaandelijks of halfjaarlijks, volgens de soort controle

Slaagvoorwaarden

- Inachtneming van de vooropgezette termijnen ;
- Medewerking van de betrokken directies.

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : een personeelslid van de EGB staat specifiek in voor die controles.
- IT-behoeften : ondersteuning door het SAP Team en geschikt materiaal

Partenaires

Directions de la Comptabilité et de la Trésorerie, direction du Budget, correspondants budgétaires des administrations, SAP Team, IT-Coordination.

*IV.3.4.a Réalisations 2022**Statut de l'OO : Atteint*

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
3.4.1	Envoi dans les délais des tableaux de contrôles / Tijdige verzending van de controletabellen	Non / Neen	Oui / Ja	ECR / EGB

Partners

Directie Boekhouding en directie Thesaurie, directie Begroting, begrotingscorrespondenten bij de besturen, SAP Team, IT-Coördinatie.

*IV.3.4.a Realisaties 2022**Status van de OD : doelstelling bereikt**Description de la réalisation de l'objectif*

Objectif atteint pour l'ensemble des contrôles comptables prévus pour cette période, aussi bien pour l'envoi des tableaux des factures en retard de paiement, des contrôles des factures incluant de la TVA intracommunautaire et des tableaux de contrôles comptables.

La procédure suivie pour le suivi des factures intracom est la même que pour les factures échues.

Deux tableaux de synthèse reprenant l'examen des comptabilisations des immos corporelles ont été envoyées pour suivi et examen à la direction de la Comptabilité.

Un tableau reprenant les comptabilisations des frais généraux a été envoyé pour examen à la direction de la Comptabilité.

Le tableau de suivi du plan d'actions des recommandations de la Cour des comptes a été actualisé régulièrement en impliquant activement les directions de BFB ainsi que les administrations concernées.

Description des actions et projets réalisés :

- Envoi mensuel des tableaux de factures échues aux directions et administrations concernées ;
- Envoi trimestriel des tableaux des factures intracom à la direction de la Comptabilité ;
- Envoi du contrôle de la comptabilisations des acquisitions d'immo. corporelles à la direction de la Comptabilité pour examen.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Doelstelling bereikt voor alle voor deze periode voorziene boekhoudkundige controles, zowel voor het versturen van de tabellen van facturen met betalingsachterstand als voor de controles van de facturen met intracommunautaire btw en voor de tabellen van de boekhoudkundige controles.

De procedure voor het opvolgen van facturen met intracommunautaire btw is dezelfde als voor vervallen facturen.

Twee samenvattende tabellen met het onderzoek van de boekingen van materiële vaste activa werden voor opvolging en controle verstuurd naar de directie Boekhouding.

Een tabel met de boekingen van de algemene kosten werd voor controle opgestuurd naar de directie Boekhouding.

De opvolgingstabel van het actieplan voor de aanbevelingen van het Rekenhof werd regelmatig bijgewerkt, en de directies van BFB en de betrokken besturen werden daar actief bij betrokken.

Omschrijving van de gerealiseerde acties en projecten :

- Maandelijks versturen van de tabellen met de vervallen facturen naar de betrokken directies en besturen ;
- Driemaandelijks versturen van de tabellen van de facturen met intracommunautaire btw naar de directie Boekhouding ;
- Verzending van de controle van de boekingen van aankopen van materiële vaste activa naar de directie Boekhouding voor analyse.

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> – Envoi du contrôle des écritures de régularisation dans le cadre de la clôture – Mise à jour trimestrielle du tableau de suivi des recommandations de la Cour des comptes et envoi à la Cour des comptes de la version la plus récente (suivi des recommandations figurant dans les comptes 2020 et 2021). | <ul style="list-style-type: none"> – Verzending van de controle van de regularisatieboekingen in het kader van de afsluiting – Driemaandelijks bijwerking van de opvolgingstabel van de aanbevelingen van het Rekenhof en verzending naar het Rekenhof van de recentste versie (opvolging van de aanbevelingen in het kader van de rekeningen 2020 en 2021). |
|--|--|

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
3.4.2	Tableaux réalisés et transmis / Opgestelde en bezorgde tabellen	< 11	11	ECR / EGB
3.4.3	Vérification aléatoire de la bonne comptabilisation de la TVA sur les factures intracommunautaires / Steekproefsgewijze verificatie van de goede boeking van de btw op intracommunautaire facturen	Non / Neen	Oui / Ja	ECR / EGB
3.4.4	Tableaux des contrôles comptables réalisés et transmis / Boekhoudcontroletabellen opgesteld en bezorgd	< 80 %	≥ 80 %	ECR / EGB
3.4.5	Actualisation tableau suivi recommandation Cour des comptes / Bijwerken opvolgingstabel aanbevelingen Rekenhof	< 85 %	≥ 85 %	ECR / EGB

IV.3.4.b Planning 2023

Description de l'objectif

Suivi de la mise en place du dispositif de contrôles comptables dans le but de vérifier l'exactitude et la fiabilité des enregistrements dans les comptes et dans les documents comptables des SPRB. S'assurer que les recommandations de la Cour des comptes sont bien prises en compte et que le tableau de suivi du plan d'actions des recommandations de la Cour des comptes et leur accomplissement a bien été actualisé.

Output souhaité de l'OO

Produire et envoyer dans les délais requis les tableaux de contrôles aux acteurs concernés.

IV.3.4.b Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

Het systeem voor boekhoudkundige controles opvolgen om na te gaan of de inschrijvingen in de rekeningen en in de andere boekhoudkundige documenten van de GOB's juist en betrouwbaar zijn. Nagaan of de aanbevelingen van het Rekenhof wel degelijk gevolgd worden en of de opvolgingstabel van het actieplan voor de aanbevelingen van het Rekenhof en hun realisatie wel degelijk is bijgewerkt.

Gewenste output van de OD

De controletabellen opstellen en binnen de vereiste termijnen naar de betrokken actoren zenden.

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
3.4.1	Envoi dans les délais des tableaux de contrôles / Tijdige verzending van de controletabellen	Non / Neen	Oui / Ja	ECR / EGB

Échéance de l'OO

Mensuelle, trimestrielle ou semestrielle suivant les types de contrôles.

Timing voor de OD :

Maandelijks, driemaandelijks of halfjaarlijks, volgens de soort controle.

Description des actions et projets

- Etablir mensuellement un tableau des factures échues et en retard de paiement ;
- Actualiser régulièrement le tableau de bord (plan d'actions) sur la base du rapport de contrôle du compte général de l'année précédente des SPRB par la Cour des comptes et transmission de celui-ci à la Direction de la Comptabilité et à d'autres directions afin qu'elles le complètent de manière à établir un état des lieux des actions entreprises et de ce qui reste à entreprendre pour l'année en cours. Ensuite, envoi du tableau actualisé à la Cour des comptes en fonction de leur demande ; Contrôle de la comptabilité sur la base du compte général 2021 (comptes de services et biens divers, d'immobilisations).
- Effectuer les contrôles trimestriels sur la comptabilisation des factures intracommunautaires ;
- Effectuer le contrôle des écritures de régularisations dans le cadre de la clôture ;
- Etablir des tableaux récapitulatifs des contrôles effectués avec leurs résultats et la méthode de sélection suivie dans le cadre des contrôles repris ci-dessus.
- Mise à jour trimestrielle du tableau de suivi des recommandations de la Cour des comptes (sur la base du rapport portant sur le contrôle du compte 2021) et envoi à la Cour des comptes de la version la plus récente concernant (suivi des recommandations concernant le compte 2021).

Omschrijving van de acties en projecten

- Maandelijks een tabel van de vervallen maar nog niet betaalde facturen opmaken ;
- Regelmatig de boordtabel (actieplan) bijwerken op basis van het controleverslag van het Rekenhof over de algemene rekening van de GOB's van het vorige jaar en deze tabel doen invullen door de directie Boekhouding en andere directies zodat een stand van zaken opgemaakt kan worden van wat al verwezenlijkt is en wat nog verwezenlijkt moet worden in het lopende jaar. Vervolgens de bijgewerkte tabel versturen naar het Rekenhof wanneer het daarom vraagt ; Controle van de boekhouding op basis van de algemene rekening 2021 (rekeningen van diensten en diverse goederen, vaste activa).
- Driemaandelijkse controles verrichten op de boeking van intracommunautaire facturen ;
- De regularisatieboekingen in het kader van de afsluiting controleren ;
- Samenvattende tabellen opstellen van de uitgevoerde controles met opgave van de resultaten en de gevolgde selectiemethode in het kader van de bovenvermelde controles
- Driemaandelijkse bijwerking van de opvolgingstabel van de aanbevelingen van het Rekenhof (op basis van het controleverslag over de rekening 2021) en verzending naar het Rekenhof van de recentste versie (opvolging van de aanbevelingen betreffende de rekening 2021).

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
3.4.2	Tableaux réalisés et transmis / Opgestelde en bezorgde tabellen	< 11	11	ECR / EGB
3.4.3	Vérification aléatoire de la bonne comptabilisation de la TVA sur les factures intracommunautaires / Steekproefsgewijze verificatie van de goede boeking van de btw op intracommunautaire facturen	Non / Neen	Oui / Ja	ECR / EGB
3.4.4	Tableaux des contrôles comptables réalisés et transmis / Boekhoudcontroletabellen opgesteld en bezorgd	Non / Neen	Non / Neen	ECR / EGB

Échéance par action et projet

Mensuelle, trimestrielle ou semestrielle suivant les types de contrôles

Conditions de réussite

Respect des délais fixés, collaboration des directions concernées.

Timing per actie en project

Maandelijks, driemaandelijks of halfjaarlijks, volgens de soort controle

Slaagvoorwaarden

Naleving van de vooropgestelde termijnen, medewerking van de betrokken directies.

Moyens

- Nombre estimé ETP : Un agent de l'ECR est spécifiquement en charge de ces contrôles
- Besoins ICT : soutien de la SAP Team et matériel informatique adéquat

Partenaires

Directions de la Comptabilité et de la Trésorerie, direction du Budget, direction du Contrôle des Engagements et des Liquidations, correspondants budgétaires des administrations, SAP Team, IT-Coordination.

IV.3.5 OO3.5. Optimiser les procédures liées à la comptabilisation des créances douteuses*Description de l'objectif stratégique :*

Assurer un suivi des recettes et des procédures de comptabilisation dans SAP.

Statut de l'OO : Atteint.

*IV.3.5.a Réalisations 2022**Description de la réalisation de l'objectif*

Les objectifs fixés en 2022 ont tous été atteints avec succès conformément au planning.

Description des actions et projets réalisés

- Des procédures de comptabilisations de recettes non fiscales sont revues, mises à jour et créées en fonction des besoins constatés dans la comptabilité.
- Les comptables-trésoriers de recettes doivent appliquer et suivre ces procédures.
- L'ECR veille à ce que les comptables-trésoriers de recettes appliquent ces procédures.
- Les créances qui deviennent douteuses doivent être comptabilisées sur un compte 407 ou 4082 lorsque la créance n'est plus recouvrable.
- Toutes les créances irrécouvrables doivent être annulées et comptabilisées sur un compte perte et en fin d'année sur un compte 64.
- La Cour des comptes veille à ce que et contrôle que toutes les créances soient correctement comptabilisées sur la base des procédures en vigueur.

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : Een personeelslid van de EGB staat specifiek in voor die controles
- IT-behoeften : ondersteuning door het SAP Team en geschikt materiaal

Partners

Directie Boekhouding en directie Thesaurie, directie Begroting, directie Controle van de Vastleggingen en Vereffeningen, begrotingscorrespondenten bij de besturen, SAP Team, IT-Coördinatie.

IV.3.5 OD 3.5. De procedures voor de boeking van dubieuze schuldvorderingen optimaliseren*Beschrijving van de strategische doelstelling :*

Zorgen voor opvolging van de ontvangsten en boekingsprocedures in SAP.

Status van de OD : Bereikt.

*IV.3.5.a Realisaties 2022**Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De in 2022 vastgelegde doelstellingen werden alle succesvol bereikt volgens de planning.

Omschrijving van de gerealiseerde acties en projecten

- Procedures voor de boeking van niet-fiscale ontvangsten zijn herzien, geüpdatet en gecreëerd naargelang de vastgestelde behoeften bij de boekhouding.
- De rekenplichtigen van ontvangsten moeten deze procedure toepassen en volgen.
- De EGB ziet erop toe dat de rekenplichtigen van ontvangsten deze procedures toepassen.
- De vorderingen die dubieus worden, moeten worden geboekt op een rekening 407 of 4082 wanneer de vordering niet langer invorderbaar is.
- Alle oninvorderbare schuldvorderingen moeten worden geannuleerd en moeten worden geboekt op een verliesrekening en aan het einde van het jaar op een rekening 64.
- Het Rekenhof ziet erop toe dat en controleert of alle vorderingen correct worden geboekt op basis van de geldende procedures.

Partenaires

Tous les comptables-trésoriers de recettes des administrations du SPRB, du SPRBF, d'urban.brussels, de talent.brussels,...

Partners

Alle rekenplichtigen van de ontvangsten van de besturen van de GOB, de GOBF, urban.brussels, talent.brussels,...

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
3.5.1	Comptabilisation dans les délais / Tijdige boeking	Non / Neen	Oui / Ja	ECR / EGB

Échéance de l'OO : 31.12.2022

Timing voor de OD : 31.12.2022

Description des actions et projets

- Redéfinir les responsabilités des comptables-trésoriers de recettes ;
- Donner les formations de gestion des recettes pour les comptables-trésoriers de recettes ;
- Assurer des coachings personnalisés aux comptables-trésoriers de recettes ;
- Accompagner les comptables-trésoriers de recettes dans la migration vers la plateforme SAP régionale ;
- Individualiser toutes les créances douteuses (sauf exception) ;
- Clôturer à l'aide du budget demandé les irrécouvrables ;
- Comptabiliser les pertes liées aux annulations des créances irrécouvrables ;
- Assurer une simultanéité de la comptabilisation des créances douteuses et un suivi fiable du tableau de recensement des informations des créances douteuses dans le tableau Excel ;
- Responsabiliser les comptables-trésoriers de recettes à propos de l'importance de la mise à jour de ce tableau ;
- Assurer un soutien aux comptables-trésoriers de recettes dans la gestion de leurs créances douteuses ;
- Suivre le projet SD : Automatisation du workflow des recettes ;
- Renforcer le contrôle interne de la gestion des recettes des comptables-trésoriers de recettes (via un recensement automatisé des ordres de recouvrement, des contrôles plus poussés et plus fréquents) ;
- Adapter les procédures à la nouvelle plateforme SAP régionale.

Omschrijving van de acties en projecten

- De verantwoordelijkheden van de rekenplichtigen van ontvangsten herdefiniëren ;
- De opleidingen voor de rekenplichtigen van ontvangsten over het beheer van de ontvangsten verstrekken ;
- Individuele coaching verstrekken aan de rekenplichtigen van ontvangsten ;
- De rekenplichtigen van ontvangsten begeleiden bij de migratie naar het gewestelijke SAP-platform ;
- Alle dubieuze schuldvorderingen individualiseren (behalve uitzondering) ;
- De oninvorderbare posten afsluiten met behulp van het gevraagde budget ;
- De verliezen ten gevolge van annuleringen van oninvorderbare schuldvorderingen boeken ;
- De gelijktijdigheid waarborgen van de boeking van de dubieuze schuldvorderingen en een betrouwbare opvolging van de overzichtstabel van de dubieuze schuldvorderingen in het Excel-bestand ;
- De rekenplichtigen van ontvangsten wijzen op het belang om deze tabel bij te werken ;
- Voorzien in ondersteuning van de rekenplichtigen van de ontvangsten in het beheer van hun dubieuze schuldvorderingen ;
- Het project SD opvolgen : Automatisering van de ontvangstenworkflow ;
- De interne controle op het beheer van de ontvangsten door de rekenplichtigen van ontvangsten versterken (via een geautomatiseerde inventarisatie van de invorderingsbevelen, meer doorgedreven en frequentere controles) ;
- De procedures aanpassen aan het nieuwe gewestelijke SAP-platform.

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
3.5.2	% de comptables-trésoriers concernés qui appliquent les procédures de créances douteuses / % van de betrokken rekenplichtigen die de procedures inzake dubieuze vorderingen toepassen	<55 %	>75 %	ECR / EGB
3.5.3	# de réponses apportées aux remarques négatives de la Cour des comptes liées directement et indirectement aux procédures des créances douteuses / # antwoorden op negatieve opmerkingen van het Rekenhof die rechtstreeks of onrechtstreeks verband houden met de procedures voor dubieuze vorderingen	0	1	ECR / EGB
3.5.4	Convertir toutes les procédures actuelles à la plateforme SAP régionale et créer de nouvelles procédures spécifiques / Alle huidige procedures omzetten naar het gewestelijke SAP-platform en nieuwe specifieke procedures creëren	<50 %	>50 %	ECR / EGB
3.5.5	Mettre en place le workflow SD / De SD-workflow opzetten	Non / Neen	Oui / Ja	ECR / EGB
3.5.6	Continuer à dispenser régulièrement des formations en comptabilité des recettes non fiscales / Voortgaan met het regelmatig verstrekken van opleidingen over boekhouding van niet-fiscale ontvangsten	Non / Neen	Oui / Ja	ECR / EGB

Échéance par action et projet : Continu.

Conditions de réussite

Un accompagnement clair et complet des comptables-trésoriers de recettes est réalisé tout au long de l'année par l'Entité du comptable régional et la Direction de la Comptabilité. Les comptables-trésoriers des recettes sont décentralisés dans les administrations gestionnaires. Il appartient à leur hiérarchie de leur donner les moyens de mener à bien leur mission.

Partenaires

Tous les comptables-trésoriers de recettes des administrations du SPRB, le SPRBF, urban.brussels, talent.brussels,

Impact égalité des chances : Nihil

IV.3.5.b Planning 2023

Description de l'objectif

Assurer un suivi des recettes et des procédures de comptabilisation dans SAP.

Timing per actie en project : continu

Slaagvoorwaarden

Een duidelijke en volledige begeleiding van de rekenplichtigen van ontvangsten wordt door de Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder en de directie Boekhouding gerealiseerd, het hele jaar door. De rekenplichtigen van de ontvangsten worden gedecentraliseerd bij de behorende administraties. Hun hiërarchie moet hen de nodige middelen geven om hun opdracht goed te kunnen vervullen.

Partners

Alle rekenplichtigen van de ontvangsten van de besturen van de GOB, de GOBF, urban.brussels, talent.brussels,...

Impact gelijke kansen : geen

IV.3.5.b Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

Zorgen voor opvolging van de ontvangsten en boekingsprocedures in SAP.

Output souhaitée de l'OO

- Comptabiliser les créances douteuses dans les délais légaux.
- Assurer une assistance aux comptables-trésoriers de recettes dans la problématique de comptabilisation des créances douteuses et des irrécouvrables.
- Assurer le contrôle comptable des recettes.

Gewenste output van de OD

- De dubieuze vorderingen boeken binnen de wettelijke termijnen.
- De rekenplichtigen van ontvangsten bijstaan voor het boeken van dubieuze vorderingen en oninvorderbare posten.
- De boekhoudkundige controle op de ontvangsten uitvoeren.

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
3.5.1	Comptabilisation dans les délais / Tijdige boeking	Non / Neen	Oui / Ja	ECR / EGB

*Échéance de l'OO : 31.12.2023**Timing voor de OD : 31.12.2023*

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
3.5.2	% de comptables-trésoriers concernés qui appliquent les procédures de créances douteuses / % van de betrokken rekenplichtigen die de procedures inzake dubieuze vorderingen toepassen	<55 %	>75 %	ECR / EGB
3.5.3	# de réponses apportées aux remarques négatives de la Cour des comptes liées directement et indirectement aux procédures des créances douteuses / # antwoorden op negatieve opmerkingen van het Rekenhof die rechtstreeks of onrechtstreeks verband houden met de procedures voor dubieuze vorderingen	0	1	ECR / EGB
3.5.4	Convertir toutes les procédures actuelles à la plateforme SAP régionale et créer de nouvelles procédures spécifiques / Alle huidige procedures omzetten naar het gewestelijke SAP-platform en nieuwe specifieke procedures creëren	Non / Neen	Oui / Ja	ECR / EGB

*Échéance par action et projet : 31.12.2023**Timing per actie en project : 31.12.2023**Conditions de réussite*

Un accompagnement clair et complet des comptables-trésoriers de recettes est réalisé tout au long de l'année par l'Entité du comptable régional et la Direction de la Comptabilité. Les comptables-trésoriers des recettes sont décentralisés dans les administrations gestionnaires. Il appartient à leur hiérarchie de leur donner les moyens de mener à bien leur mission.

Slaagvoorwaarden

Een duidelijke en volledige begeleiding van de rekenplichtigen van ontvangsten wordt door de Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder en de directie Boekhouding gerealiseerd, het hele jaar door. De rekenplichtigen van de ontvangsten worden gedecentraliseerd bij de beherende administraties. Hun hiërarchie moet hen de nodige middelen geven om hun opdracht goed te kunnen vervullen.

IV.3.6 OO3.6. Améliorer les délais de traitement et in fine de paiement des factures du SPRB grâce à un système de suivi des factures par l'utilisation d'indicateurs spécifiques et atteindre une diminution du taux de factures en retard

Description de l'objectif opérationnel

- Raccourcir les délais de paiement des factures.
- Diminuer le taux de retard de paiement
- Diminuer le montant des intérêts de retard à payer.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

- Obtenir un délai de paiement inférieur à 35 jours à compter de la date d'envoi de la facture par les fournisseurs.
- Obtenir un taux de factures payées en retard inférieur à 30 %.

Description du résultat (partiel) réalisé de l'OO

- Délai de paiement moyen en 2021 : 38,09 jours⁽³⁾
- Pourcentage de factures payées en retards en 2021 : entre 4,65 % et 13,36 %⁽⁴⁾

Échéance de l'OO : 30/04/N+1

Statut de l'OO : Réalisé pour l'année 2021

IV.3.6.a Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif (pas possible à calculer pour 2022)

- Amélioration des délais dans plusieurs administrations ;
- Présentation des indicateurs ;
- Réponses aux questions parlementaires.
- Réponses aux questions de l'UE ;
- Rapport annuel sur les indicateurs ;

(3) A compter de la date d'envoi de la facture par les fournisseurs. Cette moyenne passe à 24,36 jours à compter de la date de réception de la facture par le SPRB.

(4) Il est impossible d'isoler les factures liées à un marché public dans le système.

IV.3.6 OD 3.6 De verwerkingstermijn - en daarmee ook de betalingstermijn - van de facturen aan de GOB verbeteren, dankzij een systeem voor het opvolgen van de facturen via specifieke indicatoren, om te komen tot minder facturen met betalingsachterstand

Beschrijving van de operationele doelstelling

- De betalingstermijn voor de facturen verkorten.
- Het percentage betalingsachterstand verminderen.
- Het bedrag van de verwijlinteresten verminderen.

Beschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD

- Komen tot een betalingstermijn van minder dan 35 dagen, te rekenen vanaf de verzendingsdatum van de factuur door de leveranciers.
- Komen tot minder dan 30 % laattijdig betaalde facturen.

Beschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de OD

- Gemiddelde betalingstermijn in 2021 : 38,09 dagen⁽³⁾
- Percentage laattijdig betaalde facturen in 2021 : tussen 4,65 % en 13,36 %⁽⁴⁾

Timing voor de OD : 30.04.N+1

Status van de OD : Gerealiseerd voor 2021

IV.3.6.a Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling (onmogelijk te berekenen voor 2022)

- Verbetering van de termijnen bij meerdere besturen ;
- Presentatie van de indicatoren ;
- Antwoorden op parlementaire vragen ;
- Antwoorden op vragen van de EU ;
- Jaarverslag over de indicatoren ;

(3) Te rekenen vanaf de datum van verzending van de factuur door de leveranciers. Dit gemiddelde daalt naar 24,36 dagen bij berekening vanaf de datum van ontvangst van de factuur door de GOB.

(4) Het systeem biedt geen mogelijkheid om facturen in verband met een overheidsopdracht te onderscheiden.

Description des actions et projets réalisés

- Formations diverses sur les processus liés aux factures ;
- Transmission des résultats à chaque administration : pas encore effectué ;
- Généralisation de l'envoi des factures par voie électronique PDF/XML (plus de 60 %) ;
- Mise en œuvre d'un rapport informatique devant faciliter la récolte des informations et le calcul des délais de retard de paiement : réalisé ;

Budget :

- Frais de personnel : moins de 1 ETP (pour la comptabilité)
- Frais de fonctionnement : pas d'impact
- Dépenses patrimoniales : pas d'impact
- Autres dépenses : utilisation de ressources (moins de 1ETP) de la SAP Team + personnel workflow dans les administrations

*Impact égalité des chances : Nihil**IV.3.6.b Planning 2023**Description de l'objectif*

- Raccourcir les délais de paiement ;
- Diminuer les taux de retard de paiement ;
- Diminuer le montant des intérêts de retard ;
- Améliorer le reporting ;
- Faciliter la collecte des données et leur mise en œuvre.

Output souhaité de l'OO

- Présentation de la situation annuelle au 28/02/N+1 et 31/07/N+1.
- Maintenir un délai de paiement inférieur à 30 jours à compter de la date de réception de la facture par le SPRB.
- Obtenir un taux de factures payées en retard inférieur à 10 %.

Omschrijving van de gerealiseerde acties en projecten

- Diverse opleidingen over de processen in verband met facturen ;
- Mededeling van de resultaten aan elk bestuur : nog niet uitgevoerd ;
- Veralgemening van het elektronisch versturen van facturen in pdf/xml-formaat (meer dan 60 %) ;
- Invoering van een informaticarapport dat de inzameling van de informatie en de berekening van de betalingsachterstal moet vergemakkelijken : gerealiseerd ;

Budget

- Personeelskosten : minder dan 1 VTE (voor de boekhouding)
- Werkingskosten : geen weerslag
- Vermogensuitgaven : geen weerslag
- Andere uitgaven : inzet van middelen (minder dan 1 VTE) van het SAP Team + workflowpersoneel bij de besturen

*Impact gelijke kansen : geen**IV.3.6.b Planning 2023**Omschrijving van de doelstelling*

- De betalingstermijnen verkorten ;
- De achterstallige betalingen verminderen ;
- Het bedrag van de verwijlinteressen verminderen ;
- De rapportering verbeteren ;
- Het inwinnen en toepassen van de gegevens vergemakkelijken.

Gewenste output van de OD

- Presentatie van de jaarlijkse situatie op 28.02.N+1 en 31.07.N+1
- Een betalingstermijn van minder dan 30 dagen handhaven, te rekenen vanaf de datum van ontvangst van de factuur door de GOB.
- Komen tot minder dan 10 % laattijdig betaalde facturen.

<i>Indicateur de performance de l'output de l'OO</i>		<i>Prestatie-indicator voor de output van de OD</i>		
KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
3.6.1	Délai moyen de traitement d'une facture / Gemiddelde verwerkingstermijn van een factuur	> 40 jours / dagen	< 30 jours / dagen	COMPTA / BOEKHOUDING
3.6.2	Pourcentage de factures payées en retard / Pourcentage laattijdig betaalde facturen	> 15 %	< 10 %	COMPTA / BOEKHOUDING
<i>Échéance de l'OO</i>		<i>Timing voor de OD</i>		
<ul style="list-style-type: none"> – 28/02/N+ 1 – 31/07/N+ 1 		<ul style="list-style-type: none"> – 28/02/N+ 1 – 31/07/N+ 1 		
<i>Description des actions et projets</i>		<i>Omschrijving van de acties en projecten</i>		
<ul style="list-style-type: none"> – Formations diverses sur les processus liés aux factures – Transmission des résultats à chaque administration. – Généralisation de l'envoi des factures par voie électronique. 		<ul style="list-style-type: none"> – Diverse opleidingen over de processen in verband met facturen – Mededeling van de resultaten aan elk bestuur. – Veralgemening van het elektronisch versturen van facturen. 		
<i>Output souhaité par action et projet</i>		<i>Gewenste output per actie en project</i>		
<ul style="list-style-type: none"> – Formations diverses sur les processus liés aux factures : répondre à 100 % des demandes – Transmission des résultats à chaque administration : transmettre le rapport à 100 % des administrations – Généralisation de l'envoi des factures par voie électronique : 100 % des factures relatives à des marchés publics 		<ul style="list-style-type: none"> – Diverse opleidingen over de processen in verband met facturen : 100 % van de aanvragen beantwoorden – Mededeling van de resultaten aan elk bestuur : het verslag aan 100 % van de besturen bezorgen – Veralgemening van het elektronisch versturen van facturen : 100 % van de facturen in verband met overheidsopdrachten 		
<i>Indicateurs de performance (ICP) de l'output des actions et projets.</i>		<i>Prestatie-indicatoren (KPI's) voor de output van de acties en projecten</i>		
KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
3.6.3	Demandes de formations diverses sur les processus liés aux factures / Aanvragen voor diverse opleidingen over de processen in verband met facturen	< 80 %	>90 %	COMPTA / BOEKHOUDING
3.6.4	Transmission des résultats à chaque administration. /	< 85 %	>90 %	COMPTA / BOEKHOUDING
3.6.5	Généralisation de l'envoi des factures par voie électronique. / Veralgemening van het elektronisch versturen van facturen.	< 70 %	> 80 %	COMPTA / BOEKHOUDING

Echéance par action et projet : 28/02/N+ 1

Conditions de réussite :

- Formation et information des personnes actives dans les workflow
- Disponibilité du Team SAP pour la réalisation du reporting
- Suivi des courriers de rappel des paiement

Moyens

- Nombre estimé ETP : Agents Dir. Compta – Agents UAs
- Besoins ICT : disponibilité Team SAP + UAs / performance du logiciel informatique ;

Budget :

- Frais de personnel : moins de 1 ETP (pour la comptabilité)
- Frais de fonctionnement : pas d'impact
- Dépenses patrimoniales : pas d'impact
- Autres dépenses : utilisation de ressources (moins de 1ETP) de la SAP Team + personnel workflow dans les administrations

Partenaires

Unités administratives/Team SAP.

IV.3.7 OO3.7. Poursuivre et développer les formations comptables et financières pour différents publics cibles au sein des SPRB et également auprès des organismes publics bruxellois

Description de l'objectif opérationnel

- Proposer des formations à tous les agents des SPRB et les rendre disponibles via le catalogue de formations ou la plateforme d'e-learning.
- Améliorer les compétences techniques et les connaissances des agents des SPRB dans le domaine de la comptabilité, de la finance et des logiciels y afférents.
- Proposer les formations à des publics cibles externes.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

- Donner une formation à 100 % des demandeurs

Timing per actie en project : 28/02/N+ 1

Slaagvoorwaarden

- Opleiding en informeren van de personen die actief zijn in de workflow
- Beschikbaarheid van het SAP-team voor de verwezenlijking van de rapportering
- Opvolging van de betalingsherinneringen

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : Pers. Dir. Boekh. - Pers. AE's
- IT-behoefte : beschikbaarheid SAP-team + AE's / prestatieniveau van de software ;

Budget

- Personeelskosten : minder dan 1 VTE (voor de boekhouding)
- Werkingskosten : geen weerslag
- Vermogensuitgaven : geen weerslag
- Andere uitgaven : inzet van middelen (minder dan 1 VTE) van het SAP Team + workflowpersoneel bij de besturen

Partners

Administratieve eenheden/SAP-team.

IV.3.7 OD 3.7 De boekhoudkundige en financiële opleidingen voor verschillende doelgroepen bij de GOB's en ook bij de Brusselse overheidsinstellingen voortzetten en uitbreiden

Beschrijving van de operationele doelstelling

- Opleidingen aanbieden aan alle personeelsleden van de GOB's en ze ter beschikking stellen via de opleidingscatalogus of het e-learningplatform.
- De technische competenties en de kennis van de personeelsleden van de GOB's op het gebied van boekhouding, financiën en de betreffende software.
- Opleidingen aanbieden aan externe doelgroepen.

Beschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD

- Een opleiding verstrekken aan 100 % van de aanvragers

- Obtenir un taux de satisfaction supérieur à 90 %

Description du résultat (partiel) réalisé de l'OO

- Pourcentage des demandeurs formés : 100 %
- Taux de satisfaction : 98 %

IV.3.7.a Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif opérationnel

- Les agents de la comptabilité ont reçu une formation en comptabilité budgétaire ;
- Les agents de la comptabilité ont reçu une formation sur le nouveau système SAP ;
- Les formations demandées par les services ont été données ;
- Les formations demandées par la DRH dans le cadre de l'accueil des nouveaux collaborateurs ont été données ;
- Des formations ont également été données dans le cadre du projet « plateforme SAP régionale - MDG ».

Description des actions et projets réalisés

Les formations ont été réalisées dans les délais souhaités et pour tous les participants inscrits et présents.

Budget :

- Frais de personnel : moins de 1 ETP (annuel)
- Frais de fonctionnement : frais des supports de formation
- Dépenses patrimoniales : pas d'impact
- Autres dépenses : pas d'impact

Impact égalité des chances : Nihil.

Partenaires

- DRH – cellule Formation
- Formateurs – agents de la direction
- Demandeurs de formations
- Team SAP.

- Een tevredenheidsgraad van meer dan 90 % verkrijgen

Beschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de OD

- Percentage opgeleide aanvragers : 100 %
- Tevredenheidscijfer : 98 %

IV.3.7.a Realisaties 2022

Beschrijving van de realisatie van de operationele doelstelling

- De medewerkers van de boekhouding hebben een opleiding begrotingsboekhouding gekregen ;
- De medewerkers van de boekhouding hebben een opleiding over het nieuwe SAP-systeem gekregen ;
- De door de diensten gevraagde opleidingen werden gegeven ;
- De door de DHR gevraagde opleidingen in het kader van het onthaal van nieuwe medewerkers werden gegeven ;
- Er werden ook opleidingen gegeven in het kader van het project « gewestelijk SAP-platform - MDG ».

Omschrijving van de gerealiseerde acties en projecten

De opleidingen vonden plaats binnen de gestelde termijnen en voor alle ingeschreven en aanwezige deelnemers.

Budget

- Personeelskosten : minder dan 1 VTE (jaarlijks)
- Werkingskosten : kosten voor ondersteunend opleidingsmateriaal
- Vermogensuitgaven : geen weerslag
- Andere uitgaven : geen weerslag

Impact gelijke kansen : geen.

Partners

- DHR - cel Opleiding
- Opleiders - medewerkers van de directie
- Aanvragers van opleidingen
- SAP-team.

*IV.3.7.b Planning 2023**Description de l'objectif*

- Proposer des formations à tous les agents des SPRB et les rendre disponibles via le catalogue ;
- Améliorer les compétences techniques et les connaissances des agents des SPRB, y compris ceux de la comptabilité, dans le domaine de la comptabilité, de la finance et des logiciels y afférents ;
- Proposer les formations à des publics cibles externes ;
- Formations des nouveaux collaborateurs.

Output souhaité de l'OO :

- Donner une formation à 100 % des demandeurs
- Obtenir un taux de satisfaction supérieur à 90 %

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
3.7.1	Satisfaction des participants / Deelnemerstevredenheid	<90 %	>90 %	COMPTA / BOEKHOUDING
3.7.2	% d'agents formés / % Opgeleide personeelsleden	<100 %	= 100 %	COMPTA / BOEKHOUDING

*Echéance par action et projet : 31/12/N**Description des actions et projets*

- Former les agents directement liés aux processus comptables ;
- Former les agents qui interviennent dans le processus de traitement des factures fournisseurs ;
- Former les agents qui interviennent dans les workflows ;
- Former les agents qui désirent améliorer leurs connaissances en comptabilité.
- Former les nouveaux entrants
- Donner des formations comptables et sur l'utilisation du logiciel comptable à la demande.

Output souhaité par action et projet :

- Donner une formation à 100 % des demandeurs

*IV.3.7.b Planning 2023**Omschrijving van de doelstelling*

- Opleidingen aanbieden aan alle personeelsleden van de GOB's en ze ter beschikking stellen via de catalogus ;
- De technische competenties en de kennis van de personeelsleden van de GOB's, met inbegrip van de medewerkers van de boekhouding, op het gebied van boekhouding, financiën en de betreffende software verbeteren ;
- Opleidingen aanbieden aan externe doelgroepen ;
- Opleidingen voor nieuwe medewerkers.

Gewenste output van de OD :

- Een opleiding verstrekken aan 100 % van de aanvragers
- Een tevredenheidsgraad van meer dan 90 % verkrijgen

*Prestatie-indicator voor de output van de OD**Timing per actie en project : 31/12/N**Omschrijving van de acties en projecten*

- Personeelsleden opleiden die rechtstreeks te maken hebben met de boekhoudkundige processen ;
- Personeelsleden opleiden die een rol vervullen bij de verwerkingsproces van leveranciersfacturen ;
- Personeelsleden opleiden die een rol vervullen in de workflows ;
- Personeelsleden opleiden die hun boekhoudkundige kennis willen verruimen.
- Nieuwe personeelsleden opleiden
- Op verzoek opleidingen verstrekken inzake boekhouding en het gebruik van de boekhoudapplicatie.

Gewenste output per actie en project

- Een opleiding verstrekken aan 100 % van de aanvragers

<i>Indicateur de performance de l'output de l'OO</i>		<i>Prestatie-indicator voor de output van de OD</i>		
KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
3.7.3	% d'agents formés / % Opgeleide personeelsleden	<100 %	= 100 %	COMPTA / BOEKHOUDING
<i>Echéance par action et projet : 31/12/N</i>		<i>Timing per actie en project : 31/12/N</i>		
<i>Conditions de réussite</i>		<i>Slaagvoorwaarden</i>		
<ul style="list-style-type: none"> – Réalisation des formations demandées aux dates fixées. – Disponibilité des outils informatiques – Présence des demandeurs aux formations 		<ul style="list-style-type: none"> – Verstrekken van de opleidingen op de vastgelegde datums. – Beschikbaarheid van de IT-tools – Aanwezigheid van de aanvragers van de opleidingen 		
<i>Moyens</i>		<i>Middelen</i>		
<ul style="list-style-type: none"> – Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel ; – ICT : disponibilité salles de réunion + smartboard ; – Budget : budget pour le support de formation. 		<ul style="list-style-type: none"> – Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan ; – IT : beschikbaarheid vergaderzalen + smartboard ; – Budget : kosten voor het opleidingsmateriaal. 		
<i>Budget :</i>		<i>Budget</i>		
<p>Frais de personnel : moins de 1 ETP (pour la comptabilité) + ETP DRH</p> <ul style="list-style-type: none"> – Frais de fonctionnement : pas d'impact – Dépenses patrimoniales : pas d'impact – Autres dépenses : support des formations 		<ul style="list-style-type: none"> – Personeelskosten : minder dan 1 VTE (voor de boekhouding) + VTE DHR – Werkingskosten : geen weerslag – Vermogensuitgaven : geen weerslag – Andere uitgaven : ondersteuningsmateriaal voor de opleidingen 		
<i>Partenaires</i>		<i>Partners</i>		
<ul style="list-style-type: none"> – personnel DRH, unités administratives. 		<ul style="list-style-type: none"> – Personeel DHR, administratieve eenheden. 		
<i>IV.3.8 OO3.8. Développer le système d'e-invoicing et permettre aux SPRB de transmettre leurs factures aux tiers de manière électronique</i>		<i>IV.3.8 OD 3.8 Het systeem van e-invoicing ontwikkelen en de GOB's in staat stellen hun facturen elektronisch te bezorgen aan derden</i>		
<i>Description de l'objectif opérationnel</i>		<i>Beschrijving van de operationele doelstelling</i>		
<p>Recevoir et envoyer des factures/déclarations de créance sous format électronique.</p>		<p>Facturen/schuldvorderingen ontvangen en verzenden in elektronisch formaat.</p>		

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

- Recevoir 100 % des factures relatives aux marchés publics par voie électronique
- Transmission de 50 % des déclarations de créances par voie électronique

Description du résultat (partiel) réalisé de l'OO

- Taux de réalisation des factures reçues : < 60 %
- Taux de réalisation des factures envoyées : 0 %

*IV.3.8.a Réalisations 2022**Description de la réalisation de l'objectif*

- E-invoicing développé via l'Administration fédérale avec le projet MERCURIUS ;
- Réception et traitement automatique des factures PDF (via BCC-VIM)
- Le « look & feel » des données reçues a été amélioré en partie ;
- La vulgarisation de l'information vis-à-vis des tiers a été faite ;
- L'envoi des documents est en cours de mise en œuvre.

Description des actions et projets réalisés

- Upgrade des systèmes informatiques
- Adaptation suite à la migration SAP
- Amélioration du format des données reçues

Budget :

Frais de personnel : moins de 1 ETP (comptabilité) + SAP Team + CIRB

- Frais de fonctionnement : pas d'impact
- Dépenses patrimoniales : pas d'impact
- Autres dépenses : service rendu par le niveau fédéral

Beschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD

- 100 % van de facturen in verband met overheidsopdrachten elektronisch ontvangen
- 50 % van de schuldvorderingen elektronisch verzenden

Beschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de OD

- Realisatiegraad voor de ontvangen facturen : < 60 %
- Realisatiegraad voor de verzonden facturen : 0 %

*IV.3.8.a Realisaties 2022**Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

- E-invoicing ontwikkeld via het MERCURIUS-project van de federale overheid ;
- Automatische ontvangst en verwerking van facturen in PDF-formaat (via BCC-VIM)
- De « look & feel » van de ontvangen gegevens werd gedeeltelijk verbeterd ;
- De derden werden geïnformeerd in toegankelijke taal ;
- Voor het verzending van documenten is de uitvoering aan de gang.

Omschrijving van de gerealiseerde acties en projecten

- Upgrade van de IT-systemen
- Aanpassing naar aanleiding van de SAP-migratie
- Verbetering van het formaat van de ontvangen gegevens

Budget

Personeelskosten : minder dan 1 VTE (boekhouding) + SAP Team + CIBG

- Werkingskosten : geen weerslag
- Vermogensuitgaven : geen weerslag
- Andere uitgaven : dienst verleend door federale overheid

Impact égalité des chances : Nihil.

IV.3.8.b Planning 2023

Description de l'objectif

- Recevoir plus de 60 % des factures relatives aux marchés publics par e-invoicing
- envoyer des factures/déclarations de créance sous format électronique.
- Améliorer le format des données reçues

Output souhaité de l'OO

Plus de 60 % de factures relatives aux marchés publics reçues

- 50 % des documents envoyés
- Format des données reçues amélioré selon besoins exprimés

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
3.8.1	% de dossiers reçus de manière électronique / % elektronisch ontvangen dossiers	<60 %	>75 %	COMPTA / BOEKHOUDING
3.8.2	% de dossiers envoyés de manière électronique / % elektronisch verzonden dossiers	<40 %	>50 %	COMPTA / BOEKHOUDING

Echéance par action et projet : 31/12/N

Description des actions et projets

- Envoi effectif des documents
- Amélioration du format des données reçues

Output souhaité par action et projet

- Envoi de 50 % des documents
- Amélioration du format des données reçues suivant demande

Conditions de réussite

- Disponibilité des outils informatiques
- Disponibilité de l'équipe informatique du SPRB
- Flexibilité de l'équipe informatique du niveau fédéral

Impact gelijke kansen : geen

IV.3.8.b Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

- Meer dan 60 % van de facturen m.b.t. overheidsopdrachten via e-invoicing ontvangen
- De facturen/schuldvorderingen verzenden in elektronisch formaat.
- Het formaat van de ontvangen gegevens verbeteren

Gewenste output van de OD

Meer dan 60 % van de ontvangen facturen m.b.t. overheidsopdrachten

- 50 % van de verzonden documenten
- Formaat van de ontvangen gegevens verbeterd volgens de geformuleerde behoeften

Prestatie-indicator voor de output van de OD

Timing per actie en project : 31/12/N

Omschrijving van de acties en projecten

- Daadwerkelijke verzending van de documenten
- Verbetering van het formaat van de ontvangen gegevens

Gewenste output per actie en project

- Verzending van 50 % van de documenten
- Verbetering van het formaat van de ontvangen gegevens volgens aanvraag

Slaagvoorwaarden

- Beschikbaarheid van de IT-tools
- Beschikbaarheid van het informaticateam van de GOB
- Flexibiliteit van het federale informaticateam

Moyens

- Nombre estimé ETP : cf. équipe du projet Mercurius ;
- ICT : disponibilité service Informatique ;

Budget :

- Frais de personnel : moins de 1 ETP (comptabilité) + SAP Team + CIRB
- Frais de fonctionnement : pas d'impact
- Dépenses patrimoniales : pas d'impact
- Autres dépenses : service rendu par le fédéral

Partenaires

- Brussels ConnectIT,
- Les autorités fédérales,
- Easy.brussels,
- Autres administrations,
- CIRB/Team SAP
- Comptabilité.

IV.3.9 OO3.9. Augmenter la lisibilité du compte général des services du Gouvernement*Description de l'objectif opérationnel*

- Faciliter la lecture et la compréhension du compte général ;
- Faciliter la mise en œuvre du compte général ;
- Systématiser les contrôles de cohérence des opérations de clôture.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

- Faciliter l'édition du compte général
- Respecter le délai de remise à la Cour des comptes

Description du résultat (partiel) réalisé de l'OO

- Récolte poussive des informations
- Edition et formatage du texte fastidieux
- Délai de remise pas respecté

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : cf. projectteam Mercurius ;
- IT : beschikbaarheid IT-dienst ;

Budget

- Personeelskosten : minder dan 1 VTE (boekhouding) + SAP Team + CIBG
- Werkingskosten : geen weerslag
- Vermogensuitgaven : geen weerslag
- Andere uitgaven : dienst verleend door federale overheid

Partners

- Brussels ConnectIT
- federale overheid
- Easy.brussels
- Andere besturen
- CIBG/SAP-team
- Boekhouding

IV.3.9 OD 3.9 De algemene rekening van de diensten van de Regering vlotter leesbaar maken*Beschrijving van de operationele doelstelling*

- De lezing en het begrip van de algemene rekening vergemakkelijken
- De uitvoering van de algemene rekening vergemakkelijken
- De controles van de samenhang van de afsluitingsverrichtingen systematiseren

Beschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD

- De opmaak van de algemene rekening vergemakkelijken
- De termijn voor indiening bij het Rekenhof naleven

Beschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de OD

- Moeizame inwinning van de informatie
- Lastige redactie en opmaak van de tekst
- Indieningsdatum niet nageleefd

*IV.3.9.a Réalisations 2022**Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

- Mise en œuvre facilitée du compte général
- Remise du compte général à la Cour des comptes dans les délais fixés.

Description des actions et projets réalisés

- Format amélioré et allégé ;
- Meilleure collecte de l'information ;
- Participation accrue des services.

Budget :

- Frais de personnel : 7 ETP à temps partiel (Comptabilité) + personnel dans les administrations
- Frais de fonctionnement : impression et reliure des documents
- Dépenses patrimoniales : pas d'impact
- Autres dépenses : pas d'impact

*Impact égalité des chances : Nihil**IV.3.9.b Planning 2023**Description de l'objectif*

- Faciliter la mise en œuvre du compte général ;
- Améliorer les contrôles de cohérence permettant de garantir la qualité de l'information reçue ;
- Meilleure prise en compte des remarques de la Cour des comptes.
- Rédiger la procédure de clôture ;

Output souhaité de l'OO

- Compte général des SPRB remis dans les délais.

*IV.3.9.a Realisaties 2022**Beschrijving van de realisatie van de operationele doelstelling*

- Gemakkelijker gemaakte uitwerking van de algemene rekening
- Indiening van de algemene rekening bij het Rekenhof binnen de vooropgestelde termijn

Omschrijving van de gerealiseerde acties en projecten

- Verbeterd en vereenvoudigd formaat
- Betere informatieverzameling
- Verhoogde medewerking van de diensten

Budget

- Personeelskosten : 7 deeltijdse VTE's (Boekhouding) + personeel bij de besturen
- Werkingskosten : druk en inbinden van de documenten
- Vermogensuitgaven : geen weerslag
- Andere uitgaven : geen weerslag

*Impact gelijke kansen : Geen**IV.3.9.b Planning 2023**Omschrijving van de doelstelling*

- De uitvoering van de algemene rekening vergemakkelijken
- De controles op de samenhang verbeteren om de kwaliteit van de ontvangen informatie te waarborgen
- Betere inachtneming van de opmerkingen van het Rekenhof
- De afsluitingsprocedure opstellen

Gewenste output van de OD

- Algemene rekening van de GOB's tijdig ingediend.

*Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO**Prestatie-indicatoren (KPI's) voor de output van de OD*

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
3.9.1	Respect du délai légal de dépôt des comptes / Naleving van de wettelijke indieningstermijn voor de rekeningen	Non / Neen	Oui / Ja	COMPTA / BOEKHOUDING

Échéance de l'OO

31/05/N

Timing voor de OD

31/05/N

Description des actions et projets

- Améliorer le format ;
- Améliorer la collecte des données ;
- Automatiser la mise en œuvre du rapport.
- Rédiger la procédure

Omschrijving van de acties en projecten

- Het formaat verbeteren
- De gegevensverzameling verbeteren
- De uitvoering van het rapport automatiseren
- De procedure opstellen

Output souhaitée par action et projet

- Remise du compte dans les délais
- Faciliter la mise en œuvre du rapport
- Rédiger la procédure : 31/12/2022

Gewenste output per actie en project

- Rekening tijdig ingediend
- De uitwerking van het rapport vergemakkelijken
- De procedure opstellen : 31/12/2022

*Indicateur clé de performance (ICP) par action et projet**Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project*

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
3.9.2	Respect du délai légal de dépôt des comptes / Naleving van de wettelijke indieningstermijn voor de rekeningen	Non / Neen	Oui / Ja	COMPTA / BOEKHOUDING
3.9.3	Validation de la procedure / Validering van de procedure	> 28/02/2023	<31.01.2023	COMPTA / BOEKHOUDING

Echéance par action et projet :

- 31/05/N+ 1
- 31/12/N

Timing per actie en project :

- 31/05/N+ 1
- 31/12/N

Conditions de réussite

- Collaboration des services ;
- Réception de l'inventaire dans les délais ;
- Qualité des informations reçues.

Slaagvoorwaarden

- Medewerking van de diensten
- Tijdige ontvangst van de inventaris
- Kwaliteit van de ontvangen informatie

Moyens

- Nombre estimé ETP : disponibilité des agents en service à la comptabilité + personnel de contact dans les administrations ;
- ICT : une personne pour améliorer l'automatisation et la qualité du reporting ;

Budget :

- Frais de personnel : 7 ETP à temps partiel (Comptabilité) + personnel dans les administrations
- Frais de fonctionnement : impression et reliure des documents
- Dépenses patrimoniales : pas d'impact
- Autres dépenses : pas d'impact

Partenaires

- personnel SPRB
- personnel Comptabilité
- Team SAP

IV.3.10 OO3.10. Promouvoir et soutenir les SPRB dans le développement de l'axe « projet » de la comptabilité analytique, notamment la production de rapports analytiques détaillés pour justifier l'utilisation de subventions européennes sur le territoire de la Région

Description de l'objectif opérationnel

- Optimiser l'utilisation de l'axe analytique de la comptabilité dans les SPRB ;
- Vulgariser la comptabilité analytique ;
- Développer des rapports innovants pour le suivi de projets divers.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

- Répondre aux besoins des demandeurs : satisfaction des besoins
- Former les demandeurs : 100 % des demandes

Description du résultat (partiel) réalisé de l'OO

- Pourcentage des demandeurs formés : 100 %
- Taux de satisfaction des demandeurs : 95 %

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : beschikbaarheid van de medewerkers van de boekhouding + contactpersonen bij de besturen
- IT : één persoon voor het verbeteren van de automatisering en de kwaliteit van de rapportering

Budget

- Personeelskosten : 7 deeltijdse VTE's (Boekhouding) + personeel bij de besturen
- Werkingskosten : drukken en inbinden van de documenten
- Vermogensuitgaven : geen weerslag
- Andere uitgaven : geen weerslag

Partners

- personeel GOB
- personeel Boekhouding
- SAP-team

IV.3.10 OD 3.10 De GOB's promoten en ondersteunen bij het ontwikkelen van de as « project » van de analytische boekhouding, en meer bepaald het uitwerken van gedetailleerde analytische verslagen om de aanwending van Europese subsidies op het grondgebied van het Gewest te rechtvaardigen

Beschrijving van de operationele doelstelling

- Het gebruik van de analytische boekhouding bij de GOB's optimaliseren
- De analytische boekhouding populariseren
- Innoverende rapporten ontwikkelen voor de opvolging van diverse projecten

Beschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD

- Voldoen aan de behoeften van de aanvragers : vervulling van de behoeften
- De aanvragers opleiden : 100 % van de aanvragen

Beschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de OD

- Percentage opgeleide aanvragers : 100 %
- Tevredenheidsgraad van de aanvragers : 95 %

*IV.3.10.a Réalisations 2022**Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

- Réponses données à toutes les demandes reçues.
- Formations aux demandes de formation

Description des actions et projets réalisés

- Mise à disposition d'une procédure pour l'établissement de contrainte(s) financière(s) géré(e)s au sein d'un projet (?Synergie) ;
- Mise à disposition (+ coaching pour l'édition et l'interprétation du rapport) d'un outil de reporting pour le suivi des dépenses au sein d'un projet ;
- Développement et construction d'un rapport qui croise l'information analytique (selon l'axe centre de coût) avec les données financières comptables et budgétaires (reporting financement des acteurs locaux bruxellois entre 2015 & 2019).
- Demandes de Bruxelles Mobilité/BEE (cargobike)

Budget :

- Frais de personnel : 1 ETP à temps partiel (Comptabilité) + personnel dans les administrations
- Frais de fonctionnement : pas d'impact
- Dépenses patrimoniales : pas d'impact
- Autres dépenses : pas d'impact

Impact égalité des chances : Nihil.

*IV.3.10.b Planning 2023**Description de l'objectif*

- Vulgarisation de l'outil ;
- Développer des reportings adéquats aux besoins des unités administratives (UA) ;
- Formations des demandeurs
- Répartition des coûts indirects.

Output souhaité de l'OO

- Donner une formation à 100 % des demandeurs
- Obtenir un taux de satisfaction supérieur à 90 %

*IV.3.10.a Realisaties 2022**Beschrijving van de realisatie van de operationele doelstelling*

- Beantwoording van alle ontvangen verzoeken
- Opleidingen op verzoek

Omschrijving van de gerealiseerde acties en projecten

- Terbeschikkingstelling van een procedure voor het vaststellen van financiële beperkingen die binnen een project worden beheerd (? Synergie)
- Terbeschikkingstelling (+ coaching voor het opstellen en interpreteren van het verslag) van een rapporteringstool voor de follow-up van de uitgaven binnen een project
- Ontwikkeling en uitwerking van een verslag dat de analytische informatie (volgens de as kostenplaats) combineert met de boekhoudkundige en budgettaire financiële gegevens (rapportering over de financiering van de lokale Brusselse actoren tussen 2015 & 2019)
- Aanvragen van Brussel Mobiliteit/BEW (cargobike)

Budget

- Personeelskosten : 1 deeltijdse VTE (Boekhouding) + personeel bij de besturen
- Werkingskosten : geen weerslag
- Vermogensuitgaven : geen weerslag
- Andere uitgaven : geen weerslag

Impact gelijke kansen : Geen.

*IV.3.10.b Planning 2023**Omschrijving van de doelstelling*

- Popularisering van de tool
- Ontwikkelen van adequate rapportering die is aangepast aan de behoeften van de administratieve eenheden (AE's)
- Opleidingen van de aanvragers
- Verdeling van indirecte kosten

Gewenste output van de OD

- Een opleiding verstrekken aan 100 % van de aanvragers
- Een tevredenheidsgraad van meer dan 90 % verkrijgen

<i>Indicateur de performance de l'output de l'OO</i>		<i>Prestatie-indicator voor de output van de OD</i>		
KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
3.10.1	% d'unités administratives qui utilisent l'axe analytique / % administratieve eenheden die het analytische onderdeel gebruiken	< 50 %	> 65 %	COMPTA / BOEKHOUDING

Échéance de l'OO

Cf. demandes des administrations.

Description des actions et projets

- Assurer les formations
- Construire les rapports demandés

Output souhaité par action et projet

Traiter 100 % des demandes de formation

*Indicateur clé de performance (ICP) par action et projet**Timing voor de OD*

Cf. vragen van de besturen

Omschrijving van de acties en projecten

- De opleidingen verstrekken
- De gevraagde rapporten ontwikkelen

Gewenste output per actie en project

100 % van de opleidingsaanvragen behandelen

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) per actie en project

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
3.10.2	Taux de satisfaction des administrations / Tevredenheidsgraad van de besturen	< 50 %	> 65 %	COMPTA / BOEKHOUDING

*Echéance par action et projet : 31/12/N**Conditions de réussite*

Disponibilité des acteurs.

Moyens

- Nombre estimé ETP : 1 ETP à temps partiel à la comptabilité + personnel désigné dans les services ;
- ICT : disponibilité de la SAP Team ;

Budget :

- Frais de personnel : 1 ETP à temps partiel (Comptabilité) + personnel dans les administrations
- Frais de fonctionnement : pas d'impact
- Dépenses patrimoniales : pas d'impact
- Autres dépenses : pas d'impact

*Timing per actie en project : 31/12/N**Slaagvoorwaarden*

Beschikbaarheid van de actoren.

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : 1 deeltijdse VTE bij de boekhouding + toegewezen personeel bij de diensten
- IT : beschikbaarheid van het SAP-team

Budget

- Personeelskosten : 1 deeltijdse VTE (Boekhouding) + personeel bij de besturen
- Werkingskosten : geen weerslag
- Vermogensuitgaven : geen weerslag
- Andere uitgaven : geen weerslag

Partenaires

- SAP Team,
- Consultants,
- UA.

IV.3.11 OO3.11. Partager l'expertise de BFB en matière de comptabilité publique et conseiller les autres régions et communautés, mais aussi les différents organismes qui composent l'Entité régionale

Description de l'objectif opérationnel

- Devenir un partenaire de référence en termes de comptabilité publique.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

- Répondre à 100 % des sollicitations

Description du résultat (partiel) réalisé de l'OO

- Pourcentage des demandeurs formés : 100 %

*IV.3.11.a Réalisations 2022**Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

- Réponses aux demandes reçues ;
- Sollicitation du Service Public de Wallonie (SPW) qui implémente SAP ;
- Harmonisation des reportings dans le cadre du projet de plateforme SAP régionale ;
- Formation des utilisateurs.

Description des actions et projets réalisés

- Idem ci-dessus.

Budget

- Frais de personnel : 1 ETP suivant demande
- Frais de fonctionnement : pas d'impact
- Dépenses patrimoniales : pas d'impact
- Autres dépenses : pas d'impact

Partners

- SAP Team,
- Consultants,
- AE's.

IV.3.11 OD 3.11 De expertise van BFB op het vlak van overheidsboekhouding delen en de andere gewesten en gemeenschappen adviseren, maar ook de instellingen die deel uitmaken van de Gewestelijke Entiteit

Beschrijving van de operationele doelstelling

- Een referentiepartner worden inzake overheidsboekhouding.

Beschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD

- 100 % van de verzoeken beantwoorden

Beschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de OD

- Percentage opgeleide aanvragers : 100 %

*IV.3.11.a Realisaties 2022**Beschrijving van de realisatie van de operationele doelstelling*

- Beantwoording van de ontvangen verzoeken
- Inschakelen van de Service Public de Wallonie (SPW) die SAP implementeert
- Harmonisatie van de rapportering in het kader van het project gewestelijk SAP-platform
- Opleiding van de gebruikers

Omschrijving van de gerealiseerde acties en projecten

- Idem als hierboven.

Budget

- Personeelskosten : 1 VTE volgens aanvragen
- Werkingskosten : geen weerslag
- Vermogensuitgaven : geen weerslag
- Andere uitgaven : geen weerslag

Impact égalité des chances : Nihil.

IV.3.11.b Planning 2023

Description de l'objectif

- Devenir un partenaire de référence en termes de comptabilité publique.

Output souhaité de l'OO

- Demandes en provenance d'acteurs extérieurs ;
- Appréciations partenaires externes.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

Impact gelijke kansen : Geen.

IV.3.11.b Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

- Een referentiepartner worden inzake overheidsboekhouding.

Gewenste output van de OD

- Vragen afkomstig van externe actoren
- Beoordelingen externe partners

Prestatie-indicator voor de output van de OD

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
3.11.1	# de demandes adressées en provenance d'acteurs extérieurs / # ingediende aanvragen afkomstig van externe actoren	<10	>10	COMPTA / BOEKHOUDING

Echéance par action et projet : cf. demande.

Description des actions et projets

- Répondre aux demandes des formations
- Répondre aux questions posées

Output souhaité par action et projet

- Traiter 100 % des demandes

Indicateurs de performance (ICP) de l'output des actions et projets.

Timing per actie en project : Cf. aanvraag.

Omschrijving van de acties en projecten

- De opleidingsaanvragen beantwoorden
- De gestelde vragen beantwoorden

Gewenste output per actie en project

- 100 % van de aanvragen behandelen

Prestatie-indicatoren (KPI's) voor de output van de acties en projecten

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
3.11.2	Demandes traitées / Behandelde aanvragen	<100 %	= 100 %	COMPTA / BOEKHOUDING

Moyens

ICT : SAP Team ;

Budget

- Frais de personnel : 1 ETP suivant demande

Middelen

IT : SAP-team

Budget

- Personeelskosten : 1 VTE volgens aanvragen

- Frais de fonctionnement : pas d'impact
- Dépenses patrimoniales : pas d'impact
- Autres dépenses : pas d'impact

Partenaires

- SAP Team,
- Agents de la comptabilité,
- Agents de l'ECR.

IV.4 OS4 Assurer une gestion optimale des paiements et du besoin de financement des services du Gouvernement

La Direction de la Trésorerie a comme priorité de mener des actions visant à développer un système de prise de décision en matière de financement à court terme, et de renforcer son rôle de centre d'expertise et de conseil dans ses différents domaines de compétences (exécution et contrôle des procédures de paiement, réseau des correspondants de trésorerie, prévisions financières à court, moyen et long termes, financement à court terme) afin d'optimiser la gestion des paiements et le financement à court terme des services du Gouvernement.

En parallèle, la Direction du Contentieux assure la gestion, l'exécution et l'approbation des paiements lorsqu'ils ne peuvent être acquittés au bénéficiaire initial, en raison d'obstacles soit juridiques soit administratifs. Ces dossiers requièrent une attention particulière et sont donc retirés du circuit de paiement normal. La direction du Contentieux se charge de la bonne analyse de ces dossiers. Dans ce cadre, elle met son expertise à la disposition de l'ensemble des acteurs institutionnels de la Région.

Les priorités de la Direction de la Trésorerie et de la Direction du Contentieux se déclinent au travers des objectifs opérationnels repris ci-dessous.

IV.4.1 OO4.1. Exécuter et contrôler des procédures de paiement

Description de l'objectif opérationnel

La direction de la Trésorerie exécute quotidiennement les paiements en tenant compte de la date d'échéance des factures et des autorisations (VISA). Suite à la migration vers la plateforme SAP régionale, les procédures de contrôle pour les paiements doivent être (en partie) modifiées et actualisées afin de minimaliser le risque d'erreurs.

- Werkingskosten : geen weerslag
- Vermogensuitgaven : geen weerslag
- Andere uitgaven : geen weerslag

Partners

- SAP-team,
- medewerkers van de boekhouding,
- medewerkers van de EGB.

IV.4 SD4 Een optimaal beheer van de betalingen en de financieringsbehoeften van de diensten van de Regering

De directie Thesaurie heeft als prioriteit een acties te ondernemen ter ontwikkeling van een besluitvormings-systeem inzake financiering op korte termijn en zijn rol als expertise- en adviescentrum te versterken binnen zijn bevoegdheidsdomeinen (uitvoering en controle van de betalingsprocedures, netwerk van thesauriecorrespondenten, financiële vooruitzichten op korte, middellange en lange termijn, financiering op korte termijn), met het oog op een optimaal beheer van de betalingen en de financiering op korte termijn van de diensten van de Regering.

Tegelijkertijd zorgt de Directie Geschillen voor het beheer, de uitvoering en de goedkeuring van betalingen wanneer deze niet aan de oorspronkelijke begunstigde kunnen worden uitbetaald als gevolg van juridische of administratieve belemmeringen. Deze dossiers vereisen bijzondere aandacht en worden daarom uit het normale betalingscircuit gehaald. De directie Geschillen is verantwoordelijk voor de juiste analyse van deze dossiers. In dit verband stelt zij haar deskundigheid ter beschikking van alle institutionele actoren van het Gewest.

De prioriteiten van de directie Thesaurie en de directie Geschillen zijn vervat in de hieronder vermelde operationele doelstellingen.

IV.4.1 OD4.1. De betalingsprocedures uitvoeren en controleren.

Omschrijving van de operationele doelstelling

De directie Thesaurie voert dagelijks de betalingen uit, rekening houdend met de vervaldatum van de facturen en de machtigingen (VISA). Ingevolge de migratie naar het gewestelijke SAP-platform zullen de controleprocedures voor de betalingen (gedeeltelijk) aangepast en bijgewerkt moeten worden om het risico op fouten tot een minimum te beperken.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

Des procédures adaptées au système SAP S/4HANA.

Description du résultat (partiel) réalisé de l'OO

Un inventaire des différentes procédures relatives aux paiements a été réalisé. Les procédures ont été adaptées ou font l'objet de projets IT (EVO) en cours de finalisation.

*Statut de l'OO : Réalisé**IV.4.1.a Réalisations 2022**Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

La direction de la Trésorerie exécute quotidiennement les paiements en tenant compte de la date d'échéance des factures et des autorisations (VISA). Suite à la migration vers la plateforme SAP régionale, les procédures de contrôle pour les paiements ont été modifiées et actualisées afin de minimaliser les risque d'erreurs.

Description des actions et projets réalisés

Quelques projets IT (EVO) sont en cours de finalisation :

- Rapport paiements
- Rapport coda
- Adaptation de la liste SQ00 dans SAP des propositions et paiements

*Impact égalité des chances : Nihil**IV.4.1.b Planning 2023**Description de l'objectif*

Continuer à exécuter quotidiennement les paiements en tenant compte de la date d'échéance des factures et des autorisations (VISA).

Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD

Procedures aangepast aan het systeem SAP S/4HANA.

Omschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de OD

De inventaris van de verschillende procedures in verband met de betalingen werd opgemaakt. De procedures werden aangepast of maken deel uit van een IT project (EVO) dat gefinaliseerd wordt.

*Status van de OD : Gerealiseerd**IV.4.1.a Realisaties 2022**Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De directie Thesaurie voert dagelijks de betalingen uit, rekening houdend met de vervaldatum van de facturen en de machtigingen (VISA). Als gevolg van de migratie naar het gewestelijke SAP-platform, werden de controleprocedures voor de betalingen gewijzigd en geactualiseerd om het risico op fouten tot een minimum te beperken.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

Enkele IT projecten(EVO's) worden momenteel gefinaliseerd :

- Rapport betalingen
- Rapport CODA
- Aanpassing van de voorstel- en betalingslijsten (SQ00)

*Impact gelijke kansen : Geen.**IV.4.1.b Planning 2023**Omschrijving van de doelstelling*

Verder de betalingen dagelijks blijven uitvoeren rekening houdende met de vervaldatum van de facturen en de machtigingen (VISA).

Output souhaitée de l'OO

Gewenste output van de OD

Indicateur de performance de l'output de l'OO

Prestatie-indicator voor de output van de OD

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE	
4.1.1	Les paiements sont effectués compte tenu de leur date d'échéance et des VISA / Alle betalingen worden uitgevoerd rekening houdende met de vervaldatum en de VISA.	<99 %	>=99 %	TRE / THE	

Échéance de l'OO : Continu

Deadline van de OD : continuïteit

IV.4.2 OO4.2. Intégrer tous les plannings et prévisions existants dans un seul système, à savoir SAP BPC

IV.4.2 OD4.2. Alle bestaande plannings en vooruitzichten integreren in één systeem, met name SAP-BPC.

Description de l'objectif opérationnel

Omschrijving van de operationele doelstelling

BPC est un outil de planning qui veille à l'intégration dans un seul système de tous les plannings et prévisions existants de la direction de la Trésorerie du SPRB. Etant donné que ces prévisions de trésorerie constituent la base pour le financement des SPRB, ainsi que pour le suivi de tous les paiements, il est particulièrement important de disposer des données les plus complètes possibles.

BPC is een planningstool die er voor zorgt dat alle bestaande plannings en vooruitzichten van de directie Thesaurie van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel (GOB) kunnen geïntegreerd worden in één systeem. Aangezien deze thesaurievooruitzichten de basis vormen voor de financiering van de GOB's en eveneens voor de opvolging van alle betalingen, is het dan ook uitermate belangrijk om over zo volledig mogelijke informatie te beschikken.

Le point de départ de ces prévisions est constitué des données existantes provenant de SAP ERP. Ensuite, grâce à un réseau de correspondants de trésorerie au sein des services du Gouvernement, ces prévisions de SAP ERP sont affinées et actualisées dans SAP BPC.

De startbasis voor deze vooruitzichten zijn de bestaande gegevens uit SAP-ERP. Door gebruik te maken van een netwerk van thesauriecorrespondenten binnen de diensten van de Regering, worden deze vooruitzichten uit SAP-ERP verder verfijnd en geactualiseerd in SAP-BPC.

Les correspondants de trésorerie peuvent encoder leurs prévisions annuelles et prévisions 4 semaines dans BPC via une application web et des « business process flows ». Grâce au lien avec SAP, les données introduites dans SAP se retrouvent aussi dans l'outil de planning BPC. Pour éviter que des prévisions soient en double, l'information de SAP sera matchée si nécessaire avec les prévisions manuellement introduites. Aussi bien les données de SAP que les prévisions introduites manuellement peuvent être gérées en BPC en fonction des informations supplémentaires dont les correspondants de trésorerie disposent.

Via een webapplicatie en « business process flows », kunnen de thesauriecorrespondenten hun jaarvooruitzichten en 4-wekenvooruitzichten ingeven in BPC. Door de link met SAP komen ook de ingevoerde gegevens uit SAP in de planningstool BPC terecht. Om dubbele vooruitzichten te voorkomen, kan de informatie uit SAP indien nodig gekoppeld worden met de manueel ingevoerde vooruitzichten. Zowel de data uit SAP als de manueel ingevoerde vooruitzichten kunnen in BPC verder beheerd worden in functie van de bijkomende informatie waarover de thesauriecorrespondenten beschikken.

Cet outil de planning est une amélioration par rapport aux anciennes applications, car il fournit une solution intégrée avec SAP ERP, où les différentes tâches des correspondants de trésorerie sont réglées via des process flows. A côté de cela, les agents de la direction de la Trésorerie peuvent encore adapter et actualiser les prévisions si nécessaire.

Deze planningstool is een verbetering in vergelijking met de oude applicaties, omdat het in een geïntegreerde oplossing met SAP-ERP voorziet, waarbij de verschillende taken van de thesauriecorrespondenten via process flows geregeld worden. Daarnaast kunnen de agenten van de directie Thesaurie nog steeds de vooruitzichten aanpassen en actualiseren, indien nodig.

De cette manière, la direction de la Trésorerie peut disposer à tout moment des prévisions de trésorerie les plus correctes, prévisions qui peuvent être consultées et affichées dans divers rapports dans BPC.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

BPC comme unique outil de planning pour la gestion des prévisions de trésorerie et comme base pour la prise de décision pour le financement.

Description du résultat (partiel) réalisé de l'OO

BPC est déjà opérationnel et est actualisé pendant toute l'année par les différents correspondants de trésorerie au sein des services du Gouvernement.

Les changements de personnel au sein de la direction de la Trésorerie et le remplacement de différents correspondants de trésorerie, obligent à chaque fois à former de nouveaux agents pour pouvoir travailler avec BPC.

Statut de l'OO : selon le planning.

IV.4.2.a Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif opérationnel

BPC est opérationnel et est partiellement actualisé pendant toute l'année par les différents correspondants de trésorerie au sein des services du Gouvernement.

Les différents problèmes liés à la migration vers la plateforme SAP régionale ont été résolus. Les nouveaux collaborateurs de la Direction de la Trésorerie et les nouveaux correspondants de trésorerie ont été formés pour travailler de manière correcte avec BPC.

Contrairement aux années précédentes, l'intention est d'utiliser BPC comme planning principal de trésorerie à partir de 2022 pour gérer les prévisions de trésorerie et prendre des décisions de financement. Le planning de trésorerie dans Access ne sera alors plus utilisé qu'à des fins de contrôle.

En outre, le planning de la trésorerie en BPC devra être adapté aux changements résultant du nouveau contrat caissier.

Op deze manier kan de directie Thesaurie te allen tijde over de meest correcte thesaurievoorzichten beschikken, die via allerhande rapporten in BPC kunnen geconsulteerd en weergegeven worden.

Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD

BPC als enige planningstool voor het beheer van de thesaurievoorzichten en als basis voor het nemen van financieringsbeslissingen.

Omschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de OD

BPC is reeds operationeel en wordt gedurende het hele jaar door geactualiseerd door de verschillende thesauriecorrespondenten binnen de diensten van de Regering.

De personeelwissels binnen de Directie Thesaurie en de vervanging van verschillende thesauriecorrespondenten zorgen er voor dat telkens nieuwe personeelsleden moeten opgeleid worden om met BPC te kunnen werken.

Status van de OD : op schema

IV.4.2.a Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

BPC is reeds operationeel en wordt gedurende het hele jaar door geactualiseerd door de verschillende thesauriecorrespondenten binnen de diensten van de Regering.

De verschillende problemen die voortvloeiden uit de migratie naar het gewestelijke SAP-platform werden opgelost. De nieuwe personeelsleden binnen de directie Thesaurie en de nieuwe thesauriecorrespondenten werden opgeleid zodat ze op een correcte manier met BPC kunnen werken.

In tegenstelling tot de voorgaande jaren is het de bedoeling om BPC vanaf 2022 als belangrijkste thesaurieplanning te gebruiken voor het beheer van de thesaurievoorzichten en voor het nemen van financieringsbeslissingen. De thesaurieplanning in Access zal dan alleen nog ter controle gebruikt worden.

Daarnaast zal de thesaurieplanning in BPC moeten aangepast worden aan de veranderingen ten gevolge van het nieuwe kassierscontract.

*IV.4.2.b Planning 2023**Output souhaité de l'OO*

- S'assurer que les changements éventuels résultant du nouveau contrat de caissier soient effectués correctement.
- Utiliser BPC comme seul outil de planification pour gérer les prévisions de trésorerie et comme base pour prendre les décisions de financement.

*IV.4.2.b Planning 2023**Gewenste output van de OD*

- Er op toezien dat de eventuele wijzigingen ten gevolge van het nieuwe kassierscontract correct werken.
- BPC als enige planningstool gebruiken voor het beheer van de thesaurievoorzichten en als basis voor het nemen van financieringsbeslissingen.

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE	
4.2	% de décisions de financement prises sur la base de BPC / % financieringsbeslissingen o.b.v. BPC	<75 %	>=75 %	TRE / THE	

Échéance de l'OO : fin 2023

Budget : crédits suffisants pour couvrir les frais de consultance.

Partenaires SAP team – consultant externe

IV.4.2.1 Sensibiliser les correspondants de trésorerie

Description de l'objectif opérationnel

Sensibiliser les correspondants de trésorerie.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

L'organisation de workshops/moments d'information pour les correspondants de trésorerie, le feedback sur les mails envoyés sur le matching et le planning 4 semaines et la création d'un rapport annuel afin d'impliquer davantage les correspondants de trésorerie et de les rendre conscients de l'importance du planning de trésorerie pour la prise de décisions pour le financement.

Statut de l'OO : A corriger

IV.4.2.a Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif opérationnel

En raison de problèmes techniques avec EPM et de problèmes avec la nomination de plusieurs nouveaux correspondants de trésorerie, il n'a pas encore été possible

Deadline van de OD : eind 2023

Budget : toereikende kredieten om de consultantskosten te dekken

Partners : SAP-team, externe consultant

IV.4.2.1 Sensibilisering van de thesauriecorrespondenten

Omschrijving van de doelstelling

Sensibilisering van de thesauriecorrespondenten.

Omschrijving van het gewenste resultaat van de OD

De organisatie van workshops/infomomenten voor de thesauriecorrespondenten, de feedback op de verzonden mails over de matching en de 4-wekenplanning en de creatie van een jaarverslag om de thesauriecorrespondenten meer te betrekken en bewust te maken van het belang van de thesaurieplanning voor het nemen van financieringsbeslissingen.

Status van de OD : bij te sturen

IV.4.2.a Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Door de technische problemen met EPM en de aanstelling van verschillende nieuwe thesauriecorrespondenten konden nog geen workshops/infomomenten voor de

d'organiser des ateliers/moments d'information pour les correspondants de trésorerie et donc de pouvoir les sensibiliser suffisamment.

Description d'actions et de projets réalisés

Les mails de contrôles sur le planning 4 semaines et le matching, qui sont envoyés hebdomadairement aux correspondants de trésorerie actifs, sont bien traités.

Les correspondants de trésorerie sont contactés lorsque la Trésorerie dispose d'informations importantes sur les paiements afin qu'ils puissent les vérifier et les ajuster si nécessaire dans leur planning 4 semaines.

IV.4.2.b Planning 2023

Output souhaité de l'OO

La poursuite du développement et du testing du rapport d'évaluation dans BPC pour qu'un rapport annuel puisse être réalisé sur cette base et l'organisation de workshops/moments d'informations pour les correspondants de trésorerie. Ceci afin de sensibiliser davantage les correspondants de trésorerie sur l'importance du planning de trésorerie.

thesauriecorrespondenten georganiseerd worden en konden ze bijgevolg nog niet voldoende gesensibiliseerd worden.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

De controlemails voor de 4-wekenplanning en matching die wekelijks naar de actieve thesauriecorrespondenten verstuurd worden, worden goed opgevolgd.

De thesauriecorrespondenten worden gecontacteerd wanneer de directie Thesaurie over belangrijke informatie van betalingen beschikt zodat zij dit kunnen verifiëren en aanpassen in hun 4-wekenplanning indien nodig.

IV.4.2.b Planning 2023

Gewenste output van de OD

De verdere ontwikkeling en het testen van het evaluatierapport in BPC zodat er op basis hiervan een jaarverslag kan gerealiseerd worden en het organiseren van infomomenten/workshops voor de thesauriecorrespondenten. Dit om de thesauriecorrespondenten meer te sensibiliseren voor het belang van de thesaurieplanning.

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
4.2.1.1	Le # de workshops organisés / Het # georganiseerde workshops	0	1 fois par an / 1 keer per jaar	TRE / THE
4.2.1.2	Le % de réactions aux mails envoyés (matching et planning 4 semaines) / Het % reacties op de verzonden mails (matching en 4- wekenplanning)	<10 %	>= 10 %	TRE / THE
4.2.1.3	La création d'un rapport annuel / Het creëren van een jaarverslag	0	1 fois par an / 1 keer per jaar	TRE / THE

Échéance de l'OO : fin 2023

Conditions de réussite

- Collaboration des correspondants de trésorerie ;
- Au moins 1 correspondant de trésorerie par administration ou SPRB spécifique ;
- Stabilité suffisante de l'application BPC (EPM).

Deadline van de OD : Eind 2023

Slaagvoorwaarden

- Medewerking van de thesauriecorrespondenten
- Minstens 1 thesauriecorrespondent per bestuur of per specifieke GOB
- Voldoende stabiliteit van de BPC (EPM) applicatie

Partenaires

Les différentes administrations et les SPRB, les correspondants de trésorerie.

IV.4.2.2 La gestion de BPC pour obtenir des chiffres les plus corrects possibles

Description de l'objectif opérationnel

Obtenir un pourcentage d'écart le plus petit possible entre les prévisions de planning et les chiffres réels.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

Obtenir des chiffres les plus corrects possibles.

Statut de l'OO : selon le planning

IV.4.2.a Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif opérationnel

BPC est devenu à partir de 2022 le planning de trésorerie le plus important pour la prise de décisions en matière de financement.

Description d'actions et de projets réalisés

Un système de suivi a été mis en place pour analyser les écarts entre le planning de trésorerie existant en Access et le nouveau planning BPC.

Tous les collaborateurs au sein de la direction de la Trésorerie et les nouveaux correspondants de trésorerie ont été formés à la gestion quotidienne de BPC.

IV.4.2.b Planning 2023

Output souhaité de l'OO

Obtenir un pourcentage d'écart le plus petit possible entre les prévisions de planning et les chiffres réels.

Partners

De verschillende besturen en GOB's, de thesauriecorrespondenten.

IV.4.2.2 Het beheer van BPC om zo correct mogelijke cijfers te bekomen.

Omschrijving van de doelstelling

Een zo klein mogelijke afwijking bekomen tussen de thesaurievooruitzichten en de werkelijke cijfers.

Omschrijving van het gewenste resultaat van de OD

Zo correct mogelijke cijfers bekomen

Status van de OD : op schema

IV.4.2.a Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

BPC wordt vanaf 2022 als belangrijkste thesaurieplanning voor het nemen van financieringsbeslissingen gebruikt.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

Er werd een opvolgingssysteem ingevoerd om de afwijkingen tussen de bestaande thesaurieplanning in Access en de nieuwe planning in BPC te analyseren.

Alle personeelsleden binnen de directie Thesaurie en de nieuwe thesauriecorrespondenten werden opgeleid om BPC dagelijks te beheren.

IV.4.2.b Planning 2023

Gewenste output van de OD

Zo klein mogelijke afwijkingen hebben tussen de vooruitzichten en de werkelijke cijfers.

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
4.2.2.1	Le % d' écart entre les prévisions à 4 semaines et les réalisations / Het afwijkingspercentage tussen de vooruitzichten op 4-weken en de werkelijke cijfers	>30 %	<= 30 %	TRE / THE

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
4.2.1.2	Le degré de suivi et de contrôle du matching et du planning 4 semaines / De mate van opvolging en controle van de matching en 4-wekenplanning	Moins d'une fois par jour / Minder dan 1 keer per dag	Journalièrement / Dagelijks	TRE / THE
<p><i>Conditions de réussite</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – La stabilité de tous les systèmes informatiques ; – Le load de BW vers BPC doit être fait tous les jours avant 8 h ; – Collaboration des et suivi par les correspondants de trésorerie. <p><i>Moyens</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – IT : matériel informatique adapté. <p><i>Partenaires</i></p> <p>Les correspondants de trésorerie, la direction de la Comptabilité, le SAP Team, l'Agence régionale de la Dette.</p> <p><i>IV.4.2.3 La création des rapports dans BPC</i></p> <p><i>Description de l'objectif opérationnel</i></p> <p>Développer les rapports nécessaires dans BPC afin que la gestion de BPC puisse se faire d'une façon correcte.</p> <p><i>Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO</i></p> <p>Disposer du reporting attendu.</p> <p><i>Statut de l'OO : selon planning</i></p> <p><i>IV.4.2.a Réalisations 2022</i></p> <p><i>Description de la réalisation de l'objectif opérationnel</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Des rapports supplémentaires ont été élaborés pour la présentation des prévisions de trésorerie durant les réunion bi-mensuelles avec le caissier. – Un rapport pour l'élaboration de l'exposé général du budget est en cours de réalisation. 		<p><i>Slaagvoorwaarden</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – De stabiliteit van alle informaticasystemen – De load van BW naar BPC moet elke werkdag voor 8 u uitgevoerd zijn – Medewerking van en opvolging door de thesauriecorrespondenten <p><i>Middelen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – ICT-behoefte : gepaste computer-uitrusting. <p><i>Partners</i></p> <p>De thesauriecorrespondenten, de directie Boekhouding, het SAP-team, het Gewestelijk Agentschap voor de Schuld.</p> <p><i>IV.4.2.3 De opmaak van rapporten in BPC</i></p> <p><i>Omschrijving van de doelstelling</i></p> <p>De noodzakelijke rapporten in BPC ontwikkelen zodat het beheer van BPC op een correcte manier kan gebeuren.</p> <p><i>Omschrijving van het gewenste resultaat van de OD</i></p> <p>Beschikken over de gewenste rapportering.</p> <p><i>Status van de OD : op schema</i></p> <p><i>IV.4.2.a Realisaties 2022</i></p> <p><i>Omschrijving gerealiseerde acties en projecten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Er werden bijkomende rapporten ontwikkeld voor de presentatie van de thesaurievooruitzichten tijdens de 2-wekelijkse vergaderingen met de kassier. – Een rapport voor de opmaak van de Algemene Toelichting bij de begroting wordt momenteel gerealiseerd. 		

*IV.4.2.b Planning 2023**Output souhaité de l'OO*

La poursuite du développement des rapports nécessaires afin que la direction de la Trésorerie dispose des rapports souhaités (en raison du nouveau contrat caissier).

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
4.2.3.1	Le % de rapports disponibles dont la direction de la Trésorerie a besoin. / Het % beschikbare rapporten dat de directie Thesaurie nodig heeft.	<90 %	>= 90 %	TRE / THE

Conditions de réussite

Connaissances techniques suffisantes et soutien des consultants pour développer les rapports.

Moyens

Moyens IT : matériel informatique adapté

IV.4.3 OO4.3. Développer un système de prise de décision pour les financements jusqu'à 33 jours, intégrant tous les paramètres qui l'influencent

Statut de l'OO : atteint en 2019

IV.4.4 OO 4.4. : Mise en schémas standardisés des processus du contentieux et fin de la révision des procédures du contentieux

Description de l'objectif opérationnel

En vue d'améliorer son mode de travail et d'intégrer les nouveaux types de dossiers qu'elle prend en charge, la direction du Contentieux révisé et adapte continuellement ses procédures et son fonctionnement lorsque cela s'avère nécessaire. En outre, de nouveaux processus sont élaborés.

Les processus et procédures sont répertoriés et observées dans les tâches quotidiennes. Sur cette base, de nouvelles procédures et processus pourront être développés et améliorés. De nouveaux outils et de nouvelles procédures simplifiées sont mis en place afin d'éviter des erreurs et d'améliorer l'efficacité et l'efficacité du service.

*IV.4.2.b Planning 2023**Gewenste output van de OD*

De verdere ontwikkeling van de noodzakelijke rapporten zodat de directie Thesaurie over de gewenste rapportering beschikt (naar aanleiding van het nieuwe kassierscontract).

Slaagvoorwaarden

Voldoende technische kennis en ondersteuning door consultants om de rapporten te ontwikkelen.

Middelen

ICT-behoefte : gepaste computer-uitrusting

IV.4.3 OD 4.3. Een besluitvormingssysteem ontwikkelen voor de financieringen met een looptijd tot 33 dagen, waarbij rekening gehouden wordt met alle beïnvloedende parameters.

Status van de OD : bereikt in 2019

IV.4.4 OD 4.4. : Het uniform in kaart brengen van de processen van de geschillen en het voltooiën van de herziening van de procedures van de geschillen.

Omschrijving van de operationele doelstelling

Met het oog op het verbeteren van haar werkwijze en het integreren van nieuwe soorten dossiers die de directie op zich neemt, worden de procedures en de manier van werken van de directie Geschillen constant herzien en aangepast waar nodig. Daarnaast, worden nieuwe processen ontwikkeld.

De processen en procedures worden in kaart gebracht en opgevolgd in de dagelijkse taken. Op basis hiervan kunnen nieuwe procedures en processen ontwikkeld worden en verbeterd worden. Nieuwe instrumenten en nieuwe vereenvoudigde procedures worden ingevoerd om fouten te voorkomen en de doeltreffendheid en efficiëntie van de dienst te verbeteren.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

- Rédiger sous forme de schéma tous les processus de la direction comme prévu par la mise en page standardisée
- Rédiger les descriptions des processus sur la base des schémas standardisés
- Mettre en lien les processus avec les procédures et trouver une numérotation adéquate
- Traduire le travail effectué en français en néerlandais

Description du résultat (partiel) réalisé de l'OO

- Les procédures ont été améliorées et rédigées
- Des procédures ont été développées pour les dossiers particuliers (jugements, primes Covid, compensations) en concertation avec les administrations concernées
- Les outils Teams, OneNote, Easy2Mail, Indicateur etc. ont été intégrés dans le mode de travail
- Le planning pour la rédaction des processus a été mis au point.
- Plusieurs processus ont déjà été mis en schéma
- Une mise en page standardisée pour les processus a été décidée
- Un inventaire des processus existants au sein de la direction a été rédigé

Échéance de l'OO : 31/12/2022

Statut de l'OO : en cours

*IV.4.4.a Réalisations 2022**Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

- Fin de l'amélioration et de la rédaction des procédures
- Le planning pour la rédaction des processus a été mis au point.
- Plusieurs processus ont déjà été mis en schéma
- Une mise en page standardisée pour les processus a été décidée
- Un inventaire des processus existants au sein de la direction a été rédigé

Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD

- Alle processen van de directie in de vorm van een schema opstellen zoals voorzien in de vastgelegde lay-out
- Procesbeschrijvingen opstellen op basis van gestandaardiseerde schema's
- De processen met de procedures verbinden en een passende nummering vinden
- Het in het Frans opgestelde werk in het Nederlands vertalen

Omschrijving van de (gedeeltelijke) realisatie van de OD

- De procedures werden verbeterd en uitgeschreven
- Procedures werden uitgewerkt voor specifieke dossiers (vonnissen, Covidpremies, compensaties) in overleg met de betrokken besturen
- De programma's Teams, OneNote, Easy2Mail, Indicateur, enz. werden geïntegreerd in de manier van werken
- De planning voor het opstellen van de processen werd opgesteld
- Verschillende processen werden reeds schematisch uitgewerkt
- Een uniforme lay-out voor de processen werd beslist
- Een inventaris van de binnen de directie bestaande processen werd opgemaakt

Deadline van de OD : 31/12/2022

Status van de OD : lopende

*IV.4.4.a Realisaties 2022**Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

- De verbetering en uitschrijving van de procedures afronden
- De planning voor het opstellen van de processen opstellen
- Verschillende processen werden al in schema's gezet
- Een gestandaardiseerde lay-out voor de processen werd beslist
- Een inventaris van de binnen de directie bestaande processen werd opgemaakt

Description d'actions et de projets réalisés

- Fin de l'amélioration et de la rédaction des procédures
- Le planning pour la rédaction des processus a été mis au point.
- Plusieurs processus ont déjà été mis en schéma
- Une mise en page standardisée pour les processus a été décidée
- Un inventaire des processus existants au sein de la direction a été rédigé

Budget

Frais liés à la licence du programme Visio

*Impact égalité des chances : Nihil**IV.4.4.b Planning 2023**Description de l'objectif*

- Rédiger sous forme de schéma tous les processus de la direction comme prévu par la mise en page standardisée
- Rédiger les descriptions des processus sur la base des schémas standardisés
- Mettre en lien les processus avec les procédures et trouver une numérotation adéquate
- Traduire le travail effectué en français en néerlandais

Output souhaité de l'OO

- Disposer de toutes les procédures dans en français et en néerlandais
- Disposer de tous les processus en français et en néerlandais
- Etablir un lien entre les processus et les procédures avec un numérotation pour un usage fluide

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

- Einde van de verbetering en uitschrijving van de procedures.
- De planning voor het opstellen van de processen werd opgesteld
- Verschillende processen werden al in schema's gezet
- Een gestandaardiseerde lay-out voor de processen werd beslist
- Een inventaris van de binnen de directie bestaande processen werd opgemaakt

Budget

Kosten in verband met de licentie van het programma Visio.

*Impact gelijke kansen : Geen**IV.4.4.b Planning 2023**Omschrijving van de doelstelling*

- Alle processen van de directie in de vorm van een schema opstellen zoals voorzien in de gestandaardiseerde lay-out
- De procesbeschrijvingen opstellen op basis van de gestandaardiseerde schema's
- De processen met de procedures verbinden en een passende nummering vinden
- Het reeds in het Frans gedane werk in het Nederlands vertalen

Gewenste output van de OD

- Beschikken over alle procedures zowel in het Frans als in het Nederlands
- Beschikken over alle processen zowel in het Frans als in het Nederlands
- Verbindingen maken tussen de processen en de procedures met een nummering voor een vloeiend gebruik

*Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO**Prestatie-indicatoren van de output van de OD*

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
4.4.1.	% de procédures réalisées / % van de uitgevoerde procedures	60 %	90 %	CTX
4.4.2.	% de processus mis en schéma / % van de processen in schema's gezet	60 %	90 %	CTX

*Échéance de l'OO : 31/12/2023**Deadline voor de OD : 31/12/2023**Conditions de réussite**Slaagvoorwaarden*

- Disposer du temps et des agents nécessaires ainsi qu'un accès permanent à l'outil Visio pour tous les partenaires concernés par le projet

- Over de nodige tijd en het personeel beschikken en permanente toegang tot de Visio-tool krijgen voor alle partners die betrokken zijn bij het project

*Moyens**Middelen*

- Nombre estimé ETP : 1 personne
- Besoins ICT : le programme Visio
- Partenaires
- Cellule coordination de BFB

- Geraamd aantal VTE : 1 persoon
- ICT-behoefte : Het Visio programma
- Partners
- Cel coördinatie van BFB

IV.4.4.1 Instauration d'un nouveau système afin que les dossiers du Contentieux soient gérés de manière uniforme avec des outils simplifiés (élaboration d'une base de données).

IV.4.4.1 De invoering van een nieuw systeem coördineren zodat de dossiers van de Geschillen beheerd worden via gestandaardiseerde methodes en eenvoudige tools (uitwerking van een gegevensbank).

*Description de l'objectif opérationnel**Omschrijving van de operationele doelstelling*

Instauration d'une nouvelle base de données pour suivre et traiter les dossiers du Contentieux.

De integratie van een nieuwe database voor het bijhouden en verwerken van de dossiers van de Geschillen.

*Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO**Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD*

- Consulter l'analyse fonctionnelle réalisée par le Contrôle financier et Bonne Gestion Financière pour un projet similaire et se renseigner sur leur projet
- Etablir une description des besoins et fonctionnalités générales sous forme d'une analyse fonctionnelle

- De functionele analyse van de directie Financiële Controle bekijken voor een vergelijkbaar project en met hen overleggen over hun project
- Een beschrijving opstellen van de behoeften en algemene functionaliteiten in de vorm van een functionele analyse

*Description du résultat (partiel) réalisé de l'OO**Omschrijving van de (gedeeltelijke) realisatie van de OD*

- Contact a été pris avec la DTO afin de réfléchir à ce qui est nécessaire et de connaître les possibilités.

- Er werd contact opgenomen met de DTO om na te gaan wat nodig is en wat de mogelijkheden zijn

- Une description du mode de fonctionnement et des besoins a été réalisée en collaboration avec la DTO
- Un benchmarking interne auprès d'autres administrations, CIRB, DTO a été réalisé
- Un benchmarking auprès des institutions sœurs (SPW, BOSA, FWB,...) a été réalisé

Échéance de l'OO : 31/12/2024

Statut de l'OO : En cours

IV.4.4.a Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif opérationnel

- Nous avons pris contact avec la DTO afin de réfléchir à ce que nous souhaitions et de connaître ce qu'il était possible de faire.
- Une description de notre mode de fonctionnement et de nos besoins a été réalisée en concours avec la DTO
- Un benchmarking interne auprès d'autres administrations, CIRB, DTO a été réalisé
- Un benchmarking auprès des institutions sœurs (SPW, BOSA, FWB...) a été réalisé

Description d'actions et de projets réalisés

- Nous avons pris contact avec la DTO afin de réfléchir à ce que nous souhaitions et de connaître ce qu'il était possible de faire.
- Une description de notre mode de fonctionnement et de nos besoins a été réalisée en concours avec la DTO
- Un benchmarking interne auprès d'autres administrations, CIRB, DTO a été réalisé
- Un benchmarking auprès des institutions sœurs (SPW, BOSA, FWB...) a été réalisé

Budget

Un budget sera nécessaire pour un tel projet (encore à préciser)

- Een beschrijving van de werkwijze en de noden werd samen met de DTO besproken en op papier gezet.
- Een interne benchmarking met andere administraties, CIRB, DTO werd uitgevoerd
- Een interne benchmarking met zusterinstellingen (SPW, BOSA, FWB,...) werd uitgevoerd

Deadline van de OD : 31/12/2024

Status van de OD : lopende

IV.4.4.a Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- Contact opnemen met de DTO om na te denken wat we nodig hebben en om na te gaan wat er mogelijk is.
- Een beschrijving van onze werkwijze en onze noden samen met de DTO op papier zetten
- Een interne benchmarking met andere administraties, CIRB, DTO uitvoeren
- Een interne benchmarking met zusterinstellingen (SPW, BOSA, FWB...) uitvoeren

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

- We hebben contact opgenomen met de DTO om na te denken wat nodig en wat mogelijk is
- Een beschrijving van onze werkwijze en onze noden werd samen met de DTO besproken en op papier gezet
- Een interne benchmarking met andere administraties, CIRB, DTO werd uitgevoerd
- Een interne benchmarking met zusterinstellingen (SPW, BOSA, FWB...) werd uitgevoerd

Budget

Voor zo'n project zal een budget nodig zijn (nog te preciseren)

Impact égalité des chances : Nihil

IV.4.4.b Planning 2023

Description de l'objectif

- Consulter l'analyse fonctionnelle réalisée par le Contrôle financier pour un projet similaire et se renseigner sur leur projet
- Etablir une description des besoins et fonctionnalités générales sous forme d'une analyse fonctionnelle

Output souhaité de l'OO

- Avoir un idée plus précise des besoins et des possibilités offerts par le SPRB pour un tel projet

Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE	
4.4.1.1	Avoir les renseignements en main pour lancer le projet / Beschikken over de nodige inlichtingen om het project te kunnen lanceren	Non / Neen	Oui / Ja	CTX	

Échéance de l'OO : 31/12/2023

Conditions de réussite

Disposer du temps et des agents nécessaires. Réactivités des services et administrations.

Moyens

- Nombre estimé ETP : 1,5 personnes
- Besoins ICT : À déterminer

Partenaires

- DTO, CIRB, Contrôle financier e, autres administrations

IV.4.4.2 Intégration du contentieux au programme SAP-Paie.

Description de l'objectif opérationnel

- Une partie du travail de la direction du Contentieux peut être intégrée au nouveau programme SAP-Paie des Ressources Humaines.

Impact gelijke kansen : Geen

IV.4.4.b Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

- De functionele analyse van de directie Financiële Controle voor hun project bekijken en inlichtingen vragen over hun project
- Een beschrijving opstellen van de behoeften en algemene functionaliteiten in de vorm van een functionele analyse

Gewenste output van de OD

- Een beter beeld te krijgen van de behoeften en de mogelijkheden die de GOB biedt voor een dergelijk project

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

Deadline voor de OD : 31/12/2023

Slaagvoorwaarden

Beschikken over de tijd en het nodige personeel. Respons van diensten en administraties.

Middelen

- Geraamd aantal VTE : 1,5 persoon
- ICT-behoeften : Te bepalen

Partners

- DTO, CIRB, de directie Financiële Controle, andere administraties

IV.4.4.2 Integratie van de directie Geschillen in het SAP-Paie programma

Omschrijving van de operationele doelstelling

Een deel van het werk van de directie Geschillen kan geïntegreerd worden in het nieuwe SAP-Paie programma van de Human Resources.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

- La direction du Contentieux sera en mesure de consulter et travailler dans certaines applications des Ressources Humaines pour gérer ses dossiers.
- L'application SAP-Paie permettra à la direction du Contentieux de réaliser des calculs automatiques des retenues.
- L'application SAP-Paie permettra d'exécuter des runs de test avant de lancer les runs définitifs.
- La direction du Contentieux devrait pouvoir être en mesure de placer ou retirer un agent en contentieux elle-même via SAP-Paie.

Échéance de l'OO : 31/12/2023

Statut de l'OO : En attente

IV.4.4.a Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif opérationnel

- Des réunions ont été organisées pour expliquer le fonctionnement et les besoins auprès des consultants SAP-Paie.
- Un dossier avec tous les cas spécifiques rencontrés par la direction a été rédigé et transmis aux consultants.
- La décision a été prise de poursuivre l'instauration du nouveau programme SAP-Paie chez les ressources humaines et de remettre à l'année prochaine l'intégration de la direction du Contentieux au programme SAP-Paie.

Description d'actions et de projets réalisés

- Des réunions ont été organisées pour expliquer notre fonctionnement et nos besoins auprès des consultants SAP-Paie.
- Un dossier avec tous les cas spécifiques rencontrés par notre direction a été rédigé et transmis aux consultants.
- La décision a été prise de poursuivre l'instauration du nouveau programme SAP-Paie chez les ressources humaines et de remettre à l'année prochaine l'intégration du contentieux au programme SAP-Paie.

Budget

Un budget sera nécessaire pour un tel projet (à préciser).

Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD

- De directie Geschillen zal in staat zijn om bepaalde applicaties van de Human Resources te raadplegen en te gebruiken om zijn dossiers te beheren
- Met de SAP-Paie applicatie zal de directie Geschillen automatische berekeningen van inhoudingen kunnen uitvoeren
- De SAP-Paie applicatie maakt het mogelijk om testruns uit te voeren voordat de definitieve runs worden uitgevoerd
- Met de SAP-Paie applicatie zou de directie Geschillen in staat zijn om zelf een personeelslid in geschillen te zetten of dit ongedaan te maken

Deadline van de OD : 31/12/2023

Status van de OD : In afwachting

IV.4.4.a Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- Vergaderingen werden georganiseerd om de manier van werken en de behoeften aan de SAP-Paie consultants uit te leggen
- Een dossier met alle specifieke gevallen die de directie tegenkomt werd opgesteld en naar de consultants gestuurd
- Er werd beslist om de invoering van het nieuwe SAP-Paie programma bij de human resources voort te zetten en de integratie van de directie Geschillen tot volgend jaar uit te stellen

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

- Vergaderingen werden georganiseerd om de manier van werken en de behoeften aan de SAP-Paie consultants uit te leggen
- Een dossier met alle specifieke gevallen die de directie tegenkomt werd opgesteld en naar de consultants gestuurd
- Er werd beslist om de invoering van het nieuwe SAP-Paie programma bij de human resources voort te zetten en de integratie van de directie Geschillen tot volgend jaar uit te stellen

Budget

Een budget zal nodig zijn voor zo een project (à préciser)

Impact égalité des chances : Nihil

IV.4.4.b Planning 2023

Description de l'objectif

- La direction du Contentieux sera en mesure de consulter et travailler dans certaines applications des Ressources Humaines pour gérer ses dossiers.
- L'application SAP-Paie permettra à la direction du Contentieux de réaliser des calculs automatiques des retenues.
- L'application SAP-Paie permettra d'exécuter des runs de test avant de lancer les runs définitifs.
- La direction du Contentieux devrait pouvoir être en mesure de placer ou retirer un agent en contentieux elle-même via SAP-Paie.

Output souhaité de l'OO

- Qu'une partie du travail de la direction du Contentieux puisse être intégrée dans le programme SAP-Paie des Ressources Humaines.

Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
4.4.2.1	Consultation des dossiers dans SAP-Paie / Raadpleging van bestanden in SAP-Pay. Uitvoering van testruns in SAP-Pay	Non / Neen	Oui / Ja	CTX
4.4.2.2	Réalisation de calculs automatiques dans SAP-Paie / Automatische berekeningen uitvoeren in SAP-Pay	Non / Neen	Oui / Ja	CTX
4.4.2.3	Exécution de runs tests dans SAP-Paie / Uitvoering van testruns in SAP-Pay	Non / Neen	Oui / Ja	CTX
4.4.2.4	Placement d'un agent en contentieux par la Direction du Contentieux via SAP-Paie / Laatsing van een agent in een proces door de afdeling procesvoering via SAP-Pay	Non / Neen	Oui / Ja	CTX

Échéance de l'OO : 31/12/2023

Conditions de réussite

- Que le programme SAP-Paie soit déjà mis en application pour les Ressources Humaines en janvier 2023.
- Disposer du temps, des agents et du budget nécessaires. Réactivités des services concernés.

Impact gelijke kansen : Geen

IV.4.4.b Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

- De directie Geschillen zal in staat zijn om bepaalde applicaties van de Human Resources te raadplegen en te gebruiken om zijn dossiers te beheren
- Met de SAP-Paie applicatie zal de directie Geschillen automatische berekeningen van inhoudingen kunnen uitvoeren
- De SAP-Paie applicatie maakt het mogelijk om testruns uit te voeren voordat de definitieve runs worden uitgevoerd
- Met de SAP-Paie applicatie zou de directie Geschillen in staat zijn om zelfs een personeelslid in geschillen zetten of dit ongedaan te maken

Gewenste output van de OD

- Dat een deel van het werk van de directie Geschillen kan worden geïntegreerd in het SAP-Paie programma van de Human Resources.

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

Deadline voor de OD : 31/12/2023

Slaagvoorwaarden

- Dat het SAP-Paie programma reeds in januari 2023 voor de Human Resources wordt geïmplementeerd.
- Beschikken over de nodige tijd, personeel en budget. Reactiviteit van de betrokken diensten.

Moyens

- Nombre estimé ETP : 1,5 personnes
- Besoins ICT : À déterminer

Partenaires

Ressources Humaines, consultants SAP-Paie

IV.5 OS 5 Fournir les outils nécessaires à une bonne gouvernance régionale dynamique

Depuis 2014, Bruxelles Finances et Budget, qui joue un rôle majeur dans le système de contrôle de l'Entité régionale, n'a cessé de porter une attention particulière au renforcement du système de contrôle de l'Entité régionale, et a comme priorité de mener des actions visant au développement du système de contrôle de l'Entité régionale, notamment par l'harmonisation des pratiques, le partage de l'expertise et des connaissances avec les OAA, et au développement d'outils opérationnels et réglementaires de gestion des finances publiques.

Les priorités pour mettre en place les outils d'une bonne gouvernance régionale dynamique se déclinent au travers des objectifs opérationnels repris ci-dessous.

IV.5.1 OO5.1. Harmoniser les procédures du Contrôle des engagements et liquidations au sein de l'Entité régionale en désignant le CEL du SPRB dans les OAA.

Description de l'objectif opérationnel

S'assurer que les dossiers financiers soient conformes à la législation et aux règlements en vigueur, notamment les règles budgétaires, celles relatives aux marchés publics et subventions (article 72 OOBCC) en contrôlant les dossiers d'engagements et de liquidations des SPRB et des OAA pour lesquels les CEL du SPRB ont été désignés.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

Les Contrôleurs des engagements et liquidations du SPRB (CEL) visent les dossiers, les refusent avec leurs remarques ou demandent des éléments de complétude pour les réexaminer.

Middelen

- Geraamd aantal VTE : 1,5 persoon
- ICT-behoefte : Te bepalen

Partners

Human Resources, SAP-Paie consultants

IV.5 SD 5 Het aanbieden van de nodige tools voor een goed en dynamisch gewestelijk bestuur

Sinds 2014 heeft Brussel Financiën en Begroting, dat een belangrijke rol vervult in het controlesysteem van de Gewestelijke Entiteit, continu bijzondere aandacht besteed aan het versterken van het controlesysteem van de Gewestelijke Entiteit. Het heeft als prioriteit het controlesysteem van de Gewestelijke Entiteit te ontwikkelen, meer bepaald door het harmoniseren van de werkmethode, het delen van expertise en kennis met de ABI's en het ontwikkelen van operationele en regelgevende tools op het vlak van het beheer van de overheidsfinanciën.

De prioriteiten met betrekking tot de tools voor een goed en dynamisch gewestelijk beheer zijn vervat in de hieronder vermelde operationele doelstellingen.

IV.5.1 OD5.1. Het Harmoniseren van de procedures van de Controle van de Vastleggingen en de Vereffeningen binnen de Gewestelijke Entiteit door de CVV van de GOB aan te stellen in de ABI

Beschrijving van de operationele doelstelling

De financiële dossiers in overeenstemming brengen met de geldende wet- en regelgeving, met name de budgettaire regels, deze betreffende overheidsopdrachten en subsidies (artikel 72 OOBCC) door de vastleggings- en vereffeningdossiers van de GOB's en de ABI's te controleren waarvoor de CVV's van de GOB zijn aangewezen.

Beschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD

De controleurs van de vastleggingen en vereffeningen van de GOB (CVV) viseren de dossiers, weigeren dossiers met hun continuopmerkingen of vragen aanvullende elementen om ze opnieuw te onderzoeken.

Échéance de l'OO

Contrôles effectués selon le planning et sur toute l'année budgétaire

Statut de l'OO : continu

*IV.5.1.a Réalisations 2022**Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

Contrôles effectués selon le planning et sur toute l'année budgétaire

Description d'actions et de projets réalisés

- Action 01/2022 : le contrôle des engagements et liquidations a traité les dossiers dans les 48 h ouvrables
- Action 02/2022 : il a participé à l'objectif transversal sur le suivi des recommandations de la Cour des comptes mais pas à celui sur le développement d'une base de données unique.
- Projet 01/2022 :
 - Il a participé à l'objectif transversal visant à l'adaptation de l'ordonnance organique portant les dispositions applicables au budget, à la comptabilité et au contrôle et ses arrêtés d'exécutions.
 - Il a contribué à la rédaction d'un nouvel arrêté portant délégation de compétences au sein des services du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale et la réalisation d'un cadastre initié par la DAJ. Il a assuré la coordination de l'arrêté désignation du contrôle des engagements et des liquidations.
- Projet 02/2022 : il a pérennisé la banque de données (SharePoint) du contrôle des engagements et liquidations et a établi des statistiques pour ses commentaires de contrôles sur les dossiers.
- Projet 03/2022 : il a participé au processus d'évolution de SAP S/4HANA visant à une harmonisation et à la production de reportings SAP en lien avec le contrôle des engagements et liquidations.
- Action 03/2022 : il a remis un rapport sur le contrôle des engagements et liquidations vers l'audit et a participé au suivi des recommandations PEFA.

Timing voor de OD

Controles uitgevoerd volgens de planning en tijdens het hele begrotingsjaar.

Status van de OD : continu

*IV.5.1.a Realisaties 2022**Beschrijving van de realisatie van de operationele doelstelling*

Controles uitgevoerd volgens de planning en tijdens het hele begrotingsjaar

Beschrijving van de gerealiseerde acties en projecten

- Actie 01/2022 : de controle van de vastleggingen en vereffeningen heeft de dossiers binnen 48 werkuren behandeld.
- Actie 02/2022 : de CVV heeft bijgedragen aan de transversale doelstelling inzake opvolging van de aanbevelingen van het Rekenhof, maar niet aan die voor de ontwikkeling van een enige databank.
- Project 01/2022 :
 - De CVV heeft bijgedragen tot de transversale doelstelling betreffende de aanpassing van de organieke ordonnantie houdende de bepalingen die van toepassing zijn op de begroting, de boekhouding en de controle en de uitvoeringsbesluiten ervan.
 - De CVV heeft meegewerkt aan het opstellen van een nieuw besluit houdende delegatie van bevoegdheden binnen de diensten van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering en de realisatie van een kadaster op initiatief van de DJZ. De CVV heeft het aanstellingsbesluit voor de controle van de vastleggingen en vereffeningen gecoördineerd.
- Project 02/2022 : de dienst heeft de databank (SharePoint) voor de controle van de vastleggingen en vereffeningen bestendig en heeft statistieken aangelegd over zijn opmerkingen in het kader van de gecontroleerde dossiers.
- Project 03/2022 : de CVV heeft deelgenomen aan het SAP S/4HANA-evolutieproces met het oog op harmonisering en het ontwikkelen van SAP-rapporteringen over de controle van de vastleggingen en vereffeningen.
- Actie 03/2022 : de CVV heeft een verslag over de controle van de vastleggingen en vereffeningen ingediend bij de audit en heeft deelgenomen aan de opvolging van de PEFA-aanbevelingen.

- Action 04/2022 : il a répondu aux demandes de conseils adressées à l'adresse générique CEL, a informé et développé des formations de vulgarisation portant sur la procédure d'engagement en regard avec les prescrits de l'ordonnance organique portant les dispositions applicables au budget, à la comptabilité et au contrôle et de ses arrêtés ainsi que l'ordonnance budgétaire (réunions et formation présentielle, Teams). D'autres supports seront également développés SPRB-GOB Academy et module e-learning).
- Projet 04/2022 : il a participé au groupe de travail contrôle interne en tant que contrôle des engagements et liquidations et a contribué à l'inventaire des processus du contrôle des engagements et liquidations et à leur codification.

Budget

- Frais de personnel pour 5 ETP, 1 ETP 4/5 et 1 ETP ½ en mission 04, programme 002
- Frais de fonctionnement
- Traduction et formation mission 06, programme 001,
- Frais informatiques en 07 pour matériel informatique performant et coaching SharePoint

Impact égalité des chances

Nihil

IV.5.1.b Planning 2023

Description de l'objectif

S'assurer que les dossiers financiers soient conformes à la législation et aux règlements en vigueur, notamment les règles budgétaires, celles relatives aux marchés publics et subventions (article 72 OOBCC) en contrôlant les dossiers d'engagements et de liquidations des SPRB et des OAA pour lesquels les CEL du SPRB ont été désignés.

Output souhaité de l'OO

Contrôles effectués sur toute l'année budgétaire.

- Actie 04/2022 : de CVV heeft de adviesaanvragen beantwoord die gericht werden aan het algemene adres van de dienst, heeft informatie verschaft en heeft toegankelijke opleidingen uitgewerkt over de vastleggingsprocedure als voorgeschreven door de organieke ordonnantie houdende de bepalingen die van toepassing zijn op de begroting, de boekhouding en de controle en de betreffende uitvoeringsbesluiten alsook de begrotingsordonnantie (vergaderingen en opleiding met fysieke aanwezigheid, Teams). Er zal ook ander opleidingsmateriaal uitgewerkt worden (SPRB-GOB Academy en e-learningmodule).
- Project 04/2022 : de CVV heeft deelgenomen aan de werkgroep interne controle voor de controle van de vastleggingen en vereffeningen en heeft bijgedragen aan de inventaris van de processen inzake controle van de vastleggingen en vereffeningen en de codificatie ervan.

Budget

- Personeelskosten voor 5 VTE's, 1 4/5-VTE en 1 ½-VTE onder opdracht 04, programma 002
- Werkingskosten
- Vertaling en opleiding onder opdracht 06, programma 001,
- ICT-kosten onder opdracht 07 voor performant informaticamateriaal en coaching SharePoint

Impact gelijke kansen

Geen

IV.5.1.b Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

De financiële dossiers in overeenstemming brengen met de geldende wet- en regelgeving, met name de budgettaire regels, deze betreffende overheidsopdrachten en subsidies (artikel 72 OOBCC) door de vastleggings- en vereffeningdossiers van de GOB's en de ABI's te controleren waarvoor de CVV's van de GOB zijn aangewezen.

Gewenste output van de OD

Controles uitgevoerd tijdens het hele begrotingsjaar.

<i>Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO</i>		<i>Prestatie-indicatoren (KPI's) voor de output van de OD</i>		
KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
5.1.	Contrôles effectués sur toute l'année budgétaire / Controles uitgevoerd tijdens het hele begrotingsjaar	Non / Neen	Oui / Ja	CEL / CVV
<i>Échéance de l'OO</i>		<i>Timing voor de OD</i>		
Contrôles effectués selon le planning.		Controles uitgevoerd volgens de planning.		
<i>Description des actions et projets</i>		<i>Omschrijving van de acties en projecten</i>		
<ul style="list-style-type: none"> – Action 01/20.23 : Traiter les dossiers dans les 48 h ouvrables (art. 72 OOBCC) – Vérifier le respect des dispositions : <ul style="list-style-type: none"> – Légales et réglementaires – Budgétaires – Vérifier le respect des délégations – Action 02/2023 : Fournir l'expertise du contrôle des engagements et liquidations sous les aspects : <ul style="list-style-type: none"> – Législation : <ul style="list-style-type: none"> – Contribuer à la modification de l'ordonnance organique portant les dispositions applicables au budget, à la comptabilité et au contrôle et à ses arrêtés d'exécutions – Coordonner et piloter les modifications de l'arrêté d'exécution relatif au contrôle des engagements et liquidations – Contribuer aux modifications de l'arrêté de délégation du 12 novembre 2020 – Contribuer au cadastre des délégations de la direction des Affaires Juridiques – Coordonner l'arrêté de désignation des contrôleurs des engagements et liquidations pour les organismes administratifs autonomes et les services publics régionaux ; – Communication : <ul style="list-style-type: none"> – Répondre aux demandes de conseils adressées à l'adresse générique CEL 		<ul style="list-style-type: none"> – Actie 01/2023 : De dossiers binnen de 48 werkuren behandelen (art. 72 OOBBC) – De naleving controleren van de : <ul style="list-style-type: none"> – Wettelijke en regelgevende bepalingen – Budgettaire bepalingen – De naleving van de delegaties controleren – Actie 02/2023 : De nodige expertise leveren voor de controle van de vastleggingen en vereffeningen met betrekking tot volgende aspecten : <ul style="list-style-type: none"> – Wetgeving : <ul style="list-style-type: none"> – Bijdragen aan de wijziging van de organieke ordonnantie houdende de bepalingen die van toepassing zijn op de begroting, de boekhouding en de controle en de uitvoeringsbesluiten ervan – De wijzigingen van het uitvoeringsbesluit betreffende de controle van de vastleggingen en vereffeningen coördineren en sturen – Bijdragen aan de wijzigingen van het delegatiebesluit van 12 november 2020 – Bijdragen aan het delegatiekadaster van de directie Juridische Zaken – Het aanstellingsbesluit van de controleurs van de vastleggingen en vereffeningen voor de autonome bestuursinstellingen en de gewestelijke overheidsdiensten coördineren ; – Communicatie : <ul style="list-style-type: none"> – De aan het algemene adres van de CVV gerichte adviesaanvragen beantwoorden 		

- Organiser des réunions pour les organismes administratifs autonomes et les services publics régionaux où le CEL est désigné.
- Réaliser des formations en utilisant divers supports (teams, SPRB-GOB Academy et module e-learning)
- Contrôle interne :
 - Participer au groupe de travail contrôle interne
 - Cartographier/inventorier les processus du contrôle des engagements et liquidations
 - Participer au suivi des recommandations de la Cour des comptes et l'évaluation PEFA
- Action 03/2023 : consolider les compétences par les outils informatiques :
 - Pérenniser la banque de données du contrôle des engagements et liquidations (SharePoint) avec les statistiques des commentaires sur les dossiers.
 - Participer au processus d'évolution de SAP S/4HANA
 - Produire des reportings :
 - cf. art. 75 OOBCC vers la Cour des comptes
 - cf. art 3 § 2 AGRBC du 18 10 2007 contrôle interne vers l'audit interne
 - en lien avec le contrôle des engagements et liquidations.

Indicateurs de performance (KPI) de l'output des actions et projets

- Vergaderingen organiseren voor de autonome bestuursinstellingen en de gewestelijke overheidsdiensten waarvoor de CVV de controle verricht.
- Opleidingen verstrekken via verschillende kanalen (Teams, SPRB-GOB Academy en e-learningmodule)
- Interne controle :
 - Deelnemen aan de werkgroep interne controle
 - De processen voor de controle van de vastleggingen en vereffeningen in kaart brengen/inventariseren
 - Meewerken aan de opvolging van de aanbevelingen van het Rekenhof en de PEFA-evaluatie
- Actie 03/2023 : de competenties consolideren met behulp van IT-tools :
 - De CVV-databank (SharePoint) met de statistieken en opmerkingen over de dossiers bestendigen.
 - Bijdragen aan het evolutieproces van SAP S/4 HANA
 - Rapporteringen verrichten :
 - aan het Rekenhof, cf. art. 75 OOBBC
 - aan de interne audit, cf. art. 3 § 2 besluit van de BHR van 18 10 2007 m.b.t. de interne controle
 - in verband met de controle van de vastleggingen en vereffeningen

Prestatie-indicatoren (KPI's) voor de output van de acties en projecten

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
5.1.1	Traiter les dossiers dans les 48 h ouvrables (art. 72 OOBCC) / De dossiers binnen de 48 werkuren behandelen (art. 72 OOBCC)	Non / Neen	Oui / Ja	CEL / CTX
5.1.2	Fournir l'expertise du contrôle des engagements et liquidations sous les aspects / De nodige expertise leveren voor de controle van de vastleggingen en vereffeningen	Non / Neen	Oui / Ja	CEL / CTX
5.1.3	Consolider les compétences par les outils informatiques / De competenties consolideren met behulp van IT-tools	Non / Neen	Oui / Ja	CEL / CTX

Échéance par action et projet

Contrôles, soutiens et reporting effectués sur toute l'année budgétaire, en fonction des interactions possibles avec les partenaires

Moyens

- Nombre estimé ETP : 6,3
- Besoins ICT : matériel informatique performant et coaching SAP et autre programme utilisé hors SAP
- Budget
 - Frais de personnel
 - Pour 5 ETP, 1 ETP 4/5 et 1 ETP ½ en mission 04, programme 002
 - Frais de fonctionnement
 - Traduction et formation mission 06, programme 001,
 - Frais informatiques en 07 pour matériel informatique performant et coaching SharePoint

Partenaires

DAJ, groupe de travail contrôle interne, unité administratives de BFB, organismes autonomes

IV.5.2 O05.2. Positionner l'organe de surveillance comme un centre de référence en matière de contrôle financier (SPOC unique)

Description de l'objectif opérationnel

Les processus de contrôle financier mis en place par Bruxelles Finances et Budget veillent à garantir l'emploi optimal des finances publiques, c'est-à-dire des recettes et des dépenses effectuées par les comptables-trésoriers au niveau de la Région de Bruxelles-Capitale.

Ce contrôle financier est exercé par l'organe de surveillance de la direction du Contrôle financier pour les services du Gouvernement, pour les cabinets ministériels et pour 8 organismes administratifs autonomes de première et de seconde catégorie qui ont choisi de lui déléguer cette mission.

En matière de contrôle financier, l'organe de surveillance se charge de contrôler les comptes de gestion des comptables-trésoriers et des attachés économiques et

Timing per actie en project

Controles, ondersteuning en rapportering uitgevoerd gedurende het hele begrotingsjaar, naargelang de mogelijke interacties met de partners

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : 6,3
- IT-behoefte : performant informaticamateriaal en coaching voor SAP en andere gebruikte software
- Budget
 - Personeelskosten
 - voor 5 VTE's, 1 4/5-VTE en 1 ½-VTE onder opdracht 04, programma 002
 - Werkingskosten
 - Vertaling en opleiding opdracht 06, programma 001,
 - IT-kosten onder opdracht 07 voor performant informaticamateriaal en coaching SharePoint

Partners

DJZ, werkgroep interne controle, administratieve eenheden van BFB, autonome bestuursinstellingen

IV.5.2 OD5.2. Het toezichtsorgaan positioneren als een referentiecentrum inzake financiële controle (SPOC)

Omschrijving van de operationele doelstelling

De financiële controleprocessen die werden ingevoerd door Brussel Financiën en Begroting waarborgen een optimaal beheer van de overheidsfinanciën, m.a.w. de ontvangsten en uitgaven die verricht worden door de rekenplichtigen bij het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

Deze financiële controle wordt uitgeoefend door het toezichtsorgaan van de directie Financiële Controle voor de diensten van de Regering, de ministeriële kabinetten en 8 autonome bestuursinstellingen van eerste en tweede categorie die ervoor geopteerd hebben haar deze opdracht te delegeren.

De financiële controle houdt in dat het toezichtsorgaan de beheersrekeningen van de rekenplichtigen en de economische en handelsattachés controleert. Het

commerciaux, c'est-à-dire qu'il a pour mission de vérifier la légalité et la régularité des opérations financières. Dans ce cadre, il collabore étroitement avec la Cour des comptes en lui transmettant les comptes de gestion contrôlés, ainsi que toute autre information utile.

Outre ce contrôle financier, l'organe de surveillance est le point de contact unique pour les comptables-trésoriers et sert d'agent de liaison avec le caissier régional. Il assure notamment un accompagnement des comptables-trésoriers en les formant, en leur apportant un soutien logistique et des conseils sur la législation en vigueur et sur leur fonction. Il gère également administrativement plus de 200 comptes financiers de la Région.

De plus, depuis 2016, dans le cadre de l'accord de coopération entre la Commission communautaire commune (COCOM) et le SPRB, l'organe de surveillance est chargé de résorber le retard dans la confection et la transmission des comptes généraux de la Commission communautaire commune de 1991 à 2008.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

Durant cette législature, l'organe de surveillance souhaite renforcer son rôle au sein du contrôle financier en se positionnant comme un véritable centre de référence (SPOC) au sein de la Région. Elle souhaite également collaborer davantage avec les OAA de la Région en signant de nouveaux protocoles de coopération.

Description du résultat (partiel) réalisé de l'OO

Voir réalisations 2022

Échéance de l'OO : durant toute la législature

Statut de l'OO : en cours : certaines actions ont été réalisées et d'autres sont en cours de réalisation.

IV.5.2.a Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif opérationnel

L'organe de surveillance a lancé plusieurs projets pour améliorer la qualité de ses services auprès des services du Gouvernement, des cabinets ministériels, mais également

toezichtsorgaan heeft daarbij als opdracht de wettigheid en regelmatigheid van de financiële verrichtingen na te gaan. In dat verband werkt het nauw samen met het Rekenhof, waaraan het de gecontroleerde rekeningen en alle andere nuttige informatie bezorgt.

Naast deze financiële controle fungeert het toezichtsorgaan als enig aanspreekpunt voor de rekenplichtigen en vervult het een verbindingsfunctie met de gewestelijke kassier. Het toezichtsorgaan zorgt meer bepaald voor begeleiding van de rekenplichtigen in de vorm van opleiding, logistieke ondersteuning en advies met betrekking tot de geldende wetgeving en hun functie. Het zorgt ook voor het administratieve beheer van de zowat 200 financiële rekeningen van het Gewest.

Bovendien is het toezichtsorgaan sinds 2016, in het kader van de samenwerkingsovereenkomst tussen de Gemeenschappelijke Gemeenschapscommissie (GGC) en de GOB, belast met het inlopen van de achterstand in het opstellen en overmaken van de algemene rekeningen van de Gemeenschappelijke Gemeenschapscommissie van 1991 tot 2008.

Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD

Tijdens deze legislatuur wenst het toezichtsorgaan zijn rol op het vlak van de financiële controle te versterken door te fungeren als een echt referentiecentrum (SPOC) binnen het Gewest. Het wenst ook de samenwerking met de ABI's van het Gewest op te voeren door nieuwe samenwerkingsprotocollen te sluiten.

Omschrijving van het bereikte (gedeeltelijke) resultaat van de OD

Zie verwezenlijkingen 2022

Deadline van de OD : over de hele legislatuur

Status van de OD : lopend : sommige acties werden gerealiseerd en voor andere is de realisatie aan de gang.

IV.5.2.a Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de operationele doelstelling

Het toezichtsorgaan heeft verschillende projecten opgezet voor een nog betere dienstverlening aan de diensten van de Regering en de ministeriële kabinetten, maar ook

auprès des 8 OAA de première et seconde catégorie qui ont choisi de lui déléguer cette activité.

Description d'actions et de projets réalisés

- Rédaction des arrêtés de désignation et d'abrogation des comptables-trésoriers et des ordonnateurs (sub) délégués en recettes dans les délais impartis.
- Gestion des comptes financiers des comptables-trésoriers auprès du caissier régional dans les délais impartis.
- Suivi et soutien personnalisé des comptables-trésoriers lors de chaque prise de fonction (séance d'information et documents nécessaires à la bonne exécution de leur mission) ou lors de l'établissement de leurs comptes de gestion (sur demande).
- Amélioration des outils internes de contrôle, notamment un guide interne de contrôle des comptes trimestriels de gestion des AEC et des régisseurs d'avances, réactualisation des check-lists de contrôle,...
- Réactualisation des vade-mecums à destination des comptables-trésoriers, à savoir les vade-mecum à des régisseurs d'avances des SPRB/OAA et des cabinets, les vade-mecum à destination des comptables-trésoriers de recettes, des comptables-trésoriers pour compte de tiers et du comptable-trésorier centralisateur des recettes des SPRB/OAA et les vade-mecum à destination du comptable-trésorier centralisateur des dépenses, du comptable-trésorier du contentieux et du comptable-trésorier des fonds en souffrance des SPRB/OAA
- Organisation d'une séance d'information à destination des régisseurs d'avances sur la procédure spécifique relative à la TVA intracommunautaire.
- Collaboration avec l'ABAE concernant la révision de l'arrêté du 19/10/2006 portant sur les acteurs financiers, et plus spécifiquement sur la partie relative aux mandataires (AEC)
- Lancement de plusieurs projets informatiques dans le cadre de la digitalisation et de l'amélioration des services offerts en interne et en externe, notamment la pré-étude relative à l'intégration de l'encaisse des régisseurs d'avance dans le système de comptabilité SAP Hana, le développement d'une base de données centralisée et sécurisée pour l'organe de surveillance et ses partenaires.
- Etablissement des états agrégés relatifs aux comptes financiers des services du Gouvernement et de l'ABAE pour la Cour des comptes (septembre 2022).
- Etablissement d'un état agrégé relatif aux comptes financiers des OAA contrôlés par l'organe de surveillance par année budgétaire.

aan de acht ABI's van eerste en tweede categorie die ervoor geopteerd hebben deze activiteit aan het toezichtsorgaan te delegeren.

Beschrijving van de gerealiseerde acties en projecten

- Opstellen van de aanwijzings- en opheffingsbesluiten van de rekenplichtigen en de ge(sub)delegeerde ordonnateurs van ontvangsten binnen de geldende termijnen.
- Beheer van de financiële rekeningen van de rekenplichtigen bij de gewestelijke kassier met inachtneming van de geldende termijnen.
- Opvolging en persoonlijke ondersteuning van de rekenplichtigen wanneer ze hun functie opnemen (infovergadering en documenten nodig voor een goede uitvoering van hun opdracht) of bij het opstellen van hun beheersrekeningen (op verzoek).
- Verbetering van de interne controletools, met name een interne gids voor de controle van de driemaandelijke beheersrekeningen van de EHA's en de beheerders van voorschotten, bijwerking van de checklists voor controles, enz.
- Bijwerking van vademecums voor de rekenplichtigen, met name de gids voor de beheerders van voorschotten van de GOB's/ABI's en de kabinetten, de gids voor de rekenplichtigen van de ontvangsten, de rekenplichtigen voor rekening van derden en de centraliserende rekenplichtige van de ontvangsten van de GOB's/ABI's en de gids voor de centraliserende rekenplichtige van de uitgaven, de rekenplichtige van de geschillen en de rekenplichtige van de liggende gelden van de GOB's/ABI's
- Organisatie van een informatiesessie voor de beheerders van voorschotten over de specifieke procedure voor intracommunautaire BTW.
- Samenwerking met het BAOB over de herziening van het besluit van 19/10/2006 betreffende de financiële actoren, en meer bepaald over het deel dat betrekking heeft op mandatarissen (EHA).
- Start van verscheidene IT-projecten in het kader van de digitalisering en de verbetering van de interne en externe diensten, met name de voorstudie over de integratie van de kasmiddelen van de beheerders van voorschotten in het boekhoudsysteem SAP Hana, de ontwikkeling van een gecentraliseerde en beveiligde gegevensbank voor het toezichtsorgaan en zijn partners.
- Opstelling van geaggregeerde staten van de financiële rekeningen van de diensten van de Regering en het BAOB voor het Rekenhof (september 2022).
- Opstelling van een geaggregeerde staat van de financiële rekeningen van de ABI's die per begrotingsjaar door het toezichtsorgaan worden gecontroleerd.

- Organisation de 8 séances d’information/d’échange par OAA ayant signé un accord de collaboration avec l’organe de surveillance.
- Organisation d’une séance d’information sur les missions de l’organe de surveillance aux OAA n’ayant pas encore signé un accord de collaboration.

Budget : nihil

Impact égalité des chances : nihil

IV.5.2.b Planning 2023

Description de l’objectif

- Continuer à apporter un soutien personnalisé aux comptables-trésoriers notamment en organisant des séances d’informations régulières et des formations sur mesure (dont une formation sur les marchés publics de faible montant) ainsi qu’aux attachés économiques et commerciaux, en collaborant étroitement avec l’ABAE.
- Continuer à améliorer les outils de fonctionnement internes de l’organe de surveillance, notamment en termes de base de données et de reporting.
- Améliorer la qualité des contrôles de l’organe de surveillance en utilisant une solution informatique d’analyse de données complète et puissante et en revoyant les check-lists de contrôle pour les comptes centralisateurs.
- Gérer le suivi de la séance d’information sur les missions de l’organe de surveillance aux OAA de la Région de Bruxelles-Capitale non contrôlés par l’organe de surveillance dans le but de signer des accords de collaboration afin que BFB endosse le rôle d’organe de surveillance pour ces entités également.
- Contrôler les comptes trimestriels et annuels de gestion des comptables-trésoriers et des AEC dans les délais impartis
- Finaliser et envoyer les états agrégés relatifs aux comptes financiers des services du Gouvernement et de l’ABAE à la Cour des comptes (septembre 2022)
- Etablir un état agrégé relatif aux comptes financiers des OAA contrôlés par l’organe de surveillance par année budgétaire pour la Cour des comptes

Output souhaité de l’OO

Renforcer le rôle de l’organe de surveillance au sein de la Région bruxelloise et accroître sa visibilité en tant que centre de référence régional (SPOC)

- Organisatie van 8 informatie-/uitwisselingssessies per ABI die een samenwerkingsovereenkomst met het toezichtsorgaan heeft ondertekend.
- Organisatie van een informatiesessie over de opdrachten van het toezichtsorgaan voor de ABI’s die nog geen samenwerkingsovereenkomst hebben ondertekend.

Budget : nihil

Impact gelijke kansen : nihil

IV.5.2.b Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

- Blijven voorzien in persoonlijke ondersteuning van de rekenplichtigen, met name door regelmatig inf-overgaderingen en opleidingen op maat te organiseren (waaronder een opleiding inzake overheidsopdrachten van een beperkt bedrag) en ook van de economische en handelsattachés, in nauwe samenwerking met het BAOB.
- De interne werkingtools van het toezichtsorgaan blijven verbeteren met name de database en de reporting.
- Verbetering van de kwaliteit van de controles van het toezichtsorgaan door gebruik te maken van een complete en krachtige IT-oplossing voor gegevensanalyse en door de controlelijsten voor de gecentraliseerde rekeningen te herzien.
- Follow-up van de infosessie over de opdrachten van het toezichtsorgaan aan de ABI’s van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest die niet door het toezichtsorgaan worden gecontroleerd, met het oog op de ondertekening van samenwerkingsakkoorden zodat BFB ook voor deze entiteiten de rol van toezichtsorgaan op zich neemt.
- Controle van de driemaandelijks en jaarlijkse beheersrekeningen van de rekenplichtigen en de EHA’s binnen de gestelde termijnen.
- Afronding en toezending aan het Rekenhof van de geaggregeerde staten van de financiële rekeningen van de diensten van de Regering en het BAOB (september 2022).
- Per begrotingsjaar, een geaggregeerde staat opstellen over de financiële rekeningen van de ABI’s die door het toezichtsorgaan zijn gecontroleerd, ten behoeve van het Rekenhof.

Gewenste output van de OD

De rol van het toezichtsorgaan in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest versterken en zijn bekendheid als gewestelijk referentiecentrum (SPOC) vergroten.

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
5.2.1.	Lancement des actions et des projets cités ci-dessous selon le planning établi par l'organe de surveillance / Opstarten van de hieronder vermelde acties en projecten volgens de door het toezichtsorgaan opgestelde planning	Non / Neen	Oui / Ja	DCF / DFC
<i>Échéance de l'OO : selon le planning établi par l'organe de surveillance</i>		<i>Timing voor de OD : volgens de door het toezichtsorgaan opgestelde planning</i>		
<i>Output souhaité par action et projet</i>		<i>Gewenste output per actie en project</i>		
KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
5.2.2	Organiser deux séances d'information au min. par année à destination des régisseurs d'avances, dont une portant sur les « marchés publics de faible montant » / Minstens twee infosessies per jaar organiseren voor de beheerders van voorschotten, waaronder een over « overheidsopdrachten van een beperkt bedrag »	Non / Neen	Oui / Ja	DCF / DFC
5.2.3	Organiser deux fois par année une réunion avec l'ABAE relative au contrôle des attachés économiques et commerciaux / Tweemaal per jaar een vergadering met het BAOB organiseren over het toezicht op de economische en handelsattachés	Non / Neen	Oui / Ja	DCF / DFC
5.2.4	Organiser une séance d'information aux OAA de la Région de Bruxelles-Capitale pour présenter les missions de l'organe de surveillance / Een informatievergadering organiseren voor de ABI's van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest om de opdrachten van het toezichtsorgaan voor te stellen	Non / Neen	Oui / Ja	DCF / DFC
5.2.5	Signer un protocole de collaboration avec un OAA supplémentaire / Een samenwerkingsovereenkomst met een bijkomende ABI sluiten	Non / Neen	Oui / Ja	DCF / DFC
5.2.6	Améliorer le contrôle réalisé par l'organe de surveillance sur des comptes financiers à risque à l'aide d'une solution IT d'analyse de données. / De controle door het toezichtsorgaan op de risicovolle financiële rekeningen verbeteren met behulp van een IT-oplossing voor gegevensanalyse.	Non / Neen	Oui / Ja	DCF / DFC
5.2.7	Envoyer les états agrégés pour les comptes financiers des SPRB et de l'ABAE à la Cour des comptes dans les délais impartis (30/09/2022) / De voor het Rekenhof bestemde geaggregeerde staten voor de financiële rekeningen van de GOB's en het BAOB opsturen binnen de geldende termijn (30/09/2022)	Non / Neen	Oui / Ja	DCF / DFC
5.2.8	Contrôler les comptes trimestriels et annuels de gestion des comptables-trésoriers des SPRB et des cabinets ainsi que des attachés économiques et commerciaux / De driemaandelijke en jaarlijkse beheersrekeningen van de rekenplichtigen van de GOB's en de kabinetten controleren, evenals die van de economische en handelsattachés	≤ 60 % de tous les comptes jusque 2022 ne sont pas contrôlés et envoyés à la Cour des comptes / ≤ 60 % van alle rekeningen tot 2022 niet gecontroleerd en verzonden naar het Rekenhof	≥ 90 % des comptes jusque 2022 sont contrôlés et envoyés à la Cour des comptes / ≥ 90 % van de rekeningen tot 2022 gecontroleerd en verzonden naar het Rekenhof	DCF / DFC

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
5.2.9	Contrôler les comptes trimestriels et annuels de gestion des 8 OAA contrôlés par l'organe de surveillance / De driemaandelijkse en jaarlijkse beheersrekeningen van de 8 door het toezichtsorgaan gecontroleerde ABI's controleren	≤ 60 % de tous les comptes jusque 2022 ne sont pas contrôlés et envoyés à la Cour des comptes / ≤ 60 % van alle rekeningen tot 2022 niet gecontroleerd en verzonden naar het Rekenhof	≥ 90 % des comptes jusque 2022 sont contrôlés et envoyés à la Cour des comptes / ≥ 90 % van de rekeningen tot 2022 gecontroleerd en verzonden naar het Rekenhof	DCF / DFC

Échéance par action et projet : selon le planning établi par l'organe de surveillance

Moyens

- Frais de personnel : Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Budget : 150 euros pour la séance d'information aux OAA non contrôlés par l'organe de surveillance.

Partenaires

Cour des comptes, le CEL, la cellule Support plateforme SAP et projets IT, SAP team, l'Entité du Comptable régional, l'ABAE, les OAA

IV.5.3 OO5.3. Digitaliser les comptes de gestion et développer une base de données unique, centralisée au sein de Bruxelles Finances et Budget et mise à disposition de ses partenaires

Description de l'objectif opérationnel

Dans le cadre de la politique de digitalisation et de dématérialisation menée au sein du SPRB, l'organe de surveillance souhaite digitaliser au maximum ses documents de travail et ses outils internes/externes.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

Développement d'outils informatiques afin d'améliorer les services et les outils de contrôle de l'organe de surveillance et de répondre à une préoccupation de plus en plus importante en termes de digitalisation et de reporting.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

Voir réalisations 2022

Timing per actie en project : volgens de door het toezichtsorgaan opgestelde planning

Middelen

- Personneelskosten : Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan.
- Budget : 150 euro voor de infosessie aan de niet door het toezichtsorgaan gecontroleerde ABI's.

Partners

Rekenhof, CVV, cel Support SAP-platform en IT-projecten, SAP-team, Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder, het BAOB, de ABI's.

IV.5.3 OD5.3. De beheersrekeningen digitaliseren en een enige databank tot stand brengen, die gecentraliseerd is bij Brussel Financiën en Begroting en die ter beschikking gesteld wordt van de partners.

Omschrijving van de operationele doelstelling

In het kader van het beleid voor digitalisering en dematerialisering bij de GOB wenst het toezichtsorgaan zijn werkdocumenten en interne/externe tools zo veel mogelijk te digitaliseren.

Omschrijving van het (gedeeltelijke) gewenste resultaat van de OD

Ontwikkeling van IT-instrumenten om de diensten en controle-instrumenten van het toezichtsorgaan te verbeteren en in te spelen op het toenemende belang van digitalisering en rapportage

Omschrijving van het bereikte (gedeeltelijke) resultaat van de OD

Zie verwezenlijkingen 2022

Échéance de l'OO : durant toute la législature

Statut de l'OO : selon le planning établi par l'organe de surveillance

IV.5.3.a Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif opérationnel

L'organe de surveillance a lancé plusieurs projets pour digitaliser au maximum ses documents de travail et ses outils internes/externes et de faciliter le travail en interne mais également celui de ses clients et partenaires internes/externes.

Description d'actions et de projets réalisés

- Développement d'une base de données sécurisée et centralisée pour l'organe de surveillance et ses partenaires internes et externes dans un projet IT plus global intégrant tous les besoins d'informations de l'organe de surveillance (ordre de mission sera lancé fin 2022 pour la phase 1 du projet IT global de l'organe de surveillance)
- Intégration de variantes SAP dans la partie transactionnelle SAP des nouveaux vade-mecum diffusés début d'année à destination des comptables-trésoriers des SPRB/OAA contrôlés (hors régisseurs d'avances)
- Développement d'un SharePoint pour les régisseurs d'avances contrôlés dans le but d'échanger des documents relatifs aux comptes trimestriels de gestion

Budget : nihil sur budget BFB

Impact égalité des chances : nihil

IV.5.3.b Planning 2023

Description de l'objectif

- Réaliser un benchmarking avec les autres entités fédérées par rapport au fonctionnement des avances de fonds et des dépenses de fonctionnement des régisseurs d'avances.
- Dans le cadre d'un projet IT global englobant tous les besoins informatiques de l'organe de surveillance, continuer à développer une base de données unique, centralisée et sécurisée relative aux comptables-trésoriers et aux attachés économiques et commerciaux au sein de Bruxelles Finances et Budget afin d'améliorer

Timing voor de OD : over de hele legislatuur

Status voor de OD : volgens de door het toezichtsorgaan opgestelde planning

IV.5.3.a Realisaties 2022

Beschrijving van de realisatie van de operationele doelstelling

Het toezichtsorgaan heeft verscheidene projecten gelanceerd om zijn werkdocumenten en interne/externe instrumenten zoveel mogelijk te digitaliseren en zijn interne werkzaamheden en die van zijn interne/externe cliënten en partners te vergemakkelijken.

Beschrijving van de gerealiseerde acties en projecten

- Ontwikkeling van een beveiligde en gecentraliseerde databank voor het toezichtsorgaan en zijn interne en externe partners in een meer algemeen IT-project waarin alle informatiebehoeften van het toezichtsorgaan worden geïntegreerd (de dienstorder zal einde 2022 worden gestart voor fase 1 van het algemene IT-project van het toezichtsorgaan).
- Integratie van SAP-varianten in het SAP-transactiegedeelte van de nieuwe vademecums die aan het begin van het jaar worden verspreid onder de rekenplichtigen van de onder toezicht staande GOB's/ABI's (met uitzondering van de beheerders van voorschotten).
- Ontwikkeling van een SharePoint voor gecontroleerde beheerders van voorschotten met het oog op de uitwisseling van documenten betreffende de driemaandelijke beheersrekeningen.

Budget : nihil op budget BFB

Impact gelijke kansen : nihil

IV.5.3.b Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

- Een benchmarking realiseren met andere gefedereerde entiteiten over de werking van kasvoorschotten en werkingsuitgaven van beheerders van voorschotten.
- In het kader van een globaal IT-project dat alle IT-behoeften van het toezichtsorgaan omvat, doorgaan met de ontwikkeling van één gecentraliseerde en beveiligde databank met betrekking tot de rekenplichtigen en de economische en handelsattachés binnen Brussel Financiën en Begroting, teneinde onder meer de rapporteringsinstrumenten voor onze interne en

- | | |
|--|---|
| <p>entre autres les outils de reporting à l'égard de nos partenaires internes et externes (phases 1 et 2 du projet IT global).</p> <ul style="list-style-type: none"> – Continuer la réflexion sur la digitalisation des comptes de gestion en lien avec SAP et la future base de données – Etendre le SharePoint aux autres comptes-trésoriers dans le but d'échanger des documents relatifs aux comptes annuels de gestion | <p>externe partners te verbeteren (fasen 1 en 2 van het globale IT-project).</p> <ul style="list-style-type: none"> – Voortzetting van de bezinning over de digitalisering van de beheersrekeningen in samenhang met SAP en de toekomstige databank. – Uitbreiding van SharePoint naar andere rekenplichtigen voor de uitwisseling van documenten in verband met de jaarlijkse beheersrekeningen. |
|--|---|

*Output souhaité de l'OO**Gewenste output van de OD*

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
5.3	Lancement des actions et des projets cités ci-dessous selon le planning établi par l'organe de surveillance / Opstarten van de hieronder vermelde acties en projecten volgens de door het toezichtsorgaan opgestelde planning	Non / Neen	Oui / Ja	DCF / DFC

*Output souhaité par action et projet**Gewenste output per actie en project*

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
5.3.1	Lancement et finalisation d'un projet IT pour le développement d'une nouvelle base de données informatisée, complète et centralisée / Opstarten en voltooiën van een IT-project voor het ontwikkelen van een nieuwe, geïnformatiseerde, volledige en gecentraliseerde databank	Non / Neen	Oui / Ja	DCF / DFC
5.3.2	Réalisation d'un benchmarking avec les autres entités fédérées / Benchmarking met andere gefedereerde entiteiten	Non / Neen	Oui / Ja	DCF / DFC
5.3.3	Etendre le SharePoint aux autres comptables-trésoriers dans le but d'échanger des documents relatifs aux comptes annuels de gestion / Uitbreiding van SharePoint naar de andere rekenplichtigen om documenten met betrekking tot de jaarlijkse beheersrekeningen uit te wisselen	Non / Neen	Oui / Ja	DCF / DFC

*Échéance par action et projet : selon les plannings établis par l'organe de surveillance**Timing per actie en project : volgens de door het toezichtsorgaan opgestelde plannings.**Moyens**Middelen*

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : suivi régulier et efficace des chefs de projets fonctionnels et IT pour lancer et mener à bien les projets IT

- Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan.
- IT-behoefte : regelmatige en doeltreffende opvolging door de functionele projectleiders en de IT-projectleiders om de IT-projecten op te starten en tot een goed einde te brengen.

*Partenaires**Partners*

direction IT, IT, SAP team

directie IT-Coördinatie, SAP-team.

IV.5.4 OO5.4. Revoir l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers et rédiger de nouveaux arrêtés ministériels ou gouvernementaux relatifs aux instructions aux mandataires

Description de l'objectif opérationnel

En collaboration avec les autres services concernés de Bruxelles Finances et Budget (Entité du Comptable régional, direction de la Comptabilité, direction de la Trésorerie) et avec la Cour des comptes, revoir en profondeur l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers et en rédiger le ou les arrêtés ministériels ou gouvernementaux.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

- Révision de l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers et rédaction d'un ou plusieurs arrêtés d'exécution
- Participation à la relecture des textes de loi de l'ABAE relative aux mandataires

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

Voir réalisations 2022

Échéance de l'OO : selon le planning établi par l'organe de surveillance ou de l'ABAE pour les mandataires

Statut de l'OO : en cours

IV.5.4.a Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif opérationnel

Suite à une analyse juridique, Bruxelles Finances et Budget et l'ABAE ont collaboré pour proposer au Gouvernement un projet d'arrêté gouvernemental portant instructions aux mandataires et ainsi répondre à l'avis du Conseil d'État. Le projet d'arrêté doit maintenant suivre la procédure juridique adéquate.

Description d'actions et de projets réalisés

- Rédaction d'un projet d'arrêté gouvernemental portant instructions aux mandataires, en collaboration avec l'ABAE
- Procédure juridique à suivre pour l'entrée de vigueur de cet arrêté gouvernemental

IV.5.4 OD5.4. Het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren herzien en nieuwe ministeriële of regeringsbesluiten opstellen met instructies voor de mandatarissen

Beschrijving van de operationele doelstelling

Het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren grondig herzien en de nodige ministeriële of regeringsbesluiten opstellen, in samenwerking met de andere betrokken diensten van Brussel Financiën en Begroting (Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder, directie Boekhouding, directie Thesaurie) en met het Rekenhof.

Beschrijving van het (gedeeltelijke) gewenste resultaat van de OD

- Herziening van het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren en opstellen van een of meer uitvoeringsbesluiten
- Meewerken aan het nalezen van de regelgevende teksten van het BAOB met betrekking tot de mandatarissen.

Omschrijving van het bereikte (gedeeltelijke) resultaat van de OD

Zie verwezenlijkingen 2022

Timing voor de OD : volgens de planning opgesteld door het toezichtsorgaan of het BAOB voor de mandatarissen

Status van de OD : lopend.

IV.5.4.a Realisaties 2022

Beschrijving van de realisatie van de operationele doelstelling

Na een juridische analyse hebben Brussel Financiën en Begroting en het BAOB samengewerkt om de Regering een ontwerp van regeringsbesluit voor te stellen met instructies voor de mandatarissen en zo tegemoet te komen aan het advies van de Raad van State. Het ontwerp van besluit moet nu de passende juridische procedure volgen.

Beschrijving van de gerealiseerde acties en projecten

- Opstelling van een regeringsbesluit met instructies voor de mandatarissen, in samenwerking met het BAOB.
- Juridische procedure die moet worden gevolgd voor de inwerkingtreding van dit regeringsbesluit

Budget : nihil

Impact égalité des chances

Le test égalité des chances complété dans le cadre de la procédure juridique d'approbation de l'arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale portant instructions aux mandataires

IV.5.4.b Planning 2023

Description de l'objectif

- Relancer la révision en interne de l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers, en collaboration avec les autres services de Bruxelles Finances et Budget
- Continuer la procédure juridique pour l'entrée en vigueur de l'arrêté gouvernemental portant instructions aux mandataires, en partenariat avec l'ABAE dans le but que cet arrêté rentre en vigueur durant l'année 2023.

Output souhaité de l'OO

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
5.4.1	Lancement des actions et des projets cités ci-dessous selon le planning établi par BFB ou par l'ABAE / Opstarten van de hieronder vermelde acties en projecten volgens de door BFB of door het BAOB opgestelde planning	Non / Neen	Oui / Ja	DCF / DFC

Output souhaité par action et projet

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
5.4.2	Révision de l'arrêté gouvernemental du 13/10/2006 portant sur les acteurs financiers en respectant les différentes étapes d'approbation d'un arrêté gouvernemental / Herziening van het regeringsbesluit van 13/10/2006 betreffende de financiële actoren en met inachtneming van de goedkeuringsfasen van een regeringsbesluit	Non / Neen	Oui / Ja	DCF / DFC
5.4.3	Elaboration de l'arrêté gouvernemental portant instructions aux mandataires en partenariat avec l'ABAE (partie « contrôle ») / Opstellen van een regeringsbesluit met betrekking tot de instructies aan de mandatarissen, in samenwerking met het BAOB (deel « controle »)	Non / Neen	Oui / Ja	DCF / DFC

Échéance par action et projet

Selon le planning établi par l'organe de surveillance et les différentes étapes d'approbation

Budget : nihil

Impact gelijke kansen

De test gelijke kansen die is uitgevoerd in het kader van de juridische procedure voor de goedkeuring van het besluit van de regering van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest met instructies voor de mandatarissen.

IV.5.4.b IV.5.4.b Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

- De herziening van het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren intern voortzetten in samenwerking met andere betrokken diensten van BFB.
- Voortzetting van de juridische procedure voor de inwerkingtreding van het regeringsbesluit betreffende de instructies voor de mandatarissen, in samenwerking met het BAOB, met als doel dat dit besluit in 2023 in werking treedt.

Gewenste output van de OD

Gewenste output per actie en project

Timing per actie en project

Volgens de door het toezichtsorgaan opgestelde planning en de vereiste goedkeuringsfasen.

Conditions de réussite

Soutien d'un juriste et bonne collaboration entre les différents services de BFB et l'ABAE impactés par ces arrêtés

Moyens

Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel

Partenaires

BFB, DAJ, Cour des comptes, OAA contrôlés par l'organe de surveillance, le Gouvernement, l'ABAE pour les attachés économiques et commerciaux.

IV.5.5 OO5.5. Opérationnaliser les activités et développer les compétences du contrôle de la bonne gestion financière*Description de l'objectif*

La cellule du Contrôle de la bonne Gestion financière clôturera la phase projet dans laquelle elle était inscrite jusqu'à présent afin de passer à une phase opérationnelle. Cette opérationnalisation se fera, d'une part, à travers la réalisation de ses missions légales et, d'autre part, à travers la participation aux projets revêtant un caractère stratégique et en lien avec le cœur de métier.

Output souhaité de l'OO

- Réalisation des contrôles qui seront prévus dans le programme d'analyse 2020-2021 ;
- Amélioration continue : professionnalisation des processus de travail, formation continue, auto-évaluation ;
- Participation à des projets revêtant un caractère stratégique (ex. : spending reviews).

Description des actions et projets

- Soumission du programme d'analyse 2020-2021 aux autorités/acteurs compétent(e)s ;
- Conduite des missions d'analyse au terme desquelles des rapports d'analyse seront produits.

Statut de l'OO

Clôturé

Slaagvoorwaarden

Medewerking van een jurist en goede samenwerking met de diensten van BFB en het BAOB die betrokken zijn bij deze regelgeving.

Middelen

Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan.

Partners

BFB, DJZ, Rekenhof, door het toezichtsorgaan gecontroleerde ABI's, de Regering, het BAOB voor de economische en handelsattachés.

IV.5.5 OO5.5. Opérationnaliser les activités et développer les compétences du contrôle de la bonne gestion financière*Omschrijving van de doelstelling*

De cel Controle van het Goede Financiële Beheer zal de projectmatige fase waarin tot op heden werd gewerkt afsluiten en overschakelen naar de operationele modus. Zij zal dit realiseren door enerzijds haar wettelijke opdrachten uit te voeren en anderzijds door deel te nemen aan projecten van strategische aard die verband houden met haar kerntaken.

Gewenste output van de OD

- Uitvoering van de controles die gepland zullen worden in het kader van het analyseprogramma 2020-2021 ;
- Continue verbetering : professionalisering van de werkprocessen, voortdurende bijscholing, zelfevaluatie ;
- Deelname aan strategische projecten (voorbeeld : spending reviews)

Beschrijving van de acties en projecten

- Voorlegging van het analyseprogramma 2020-2021 aan de bevoegde overheden/actoren ;
- Uitvoering van de analyse-opdrachten op basis waarvan de analyseverslagen opgesteld zullen worden ;

Status van de OD

Afgesloten

*IV.5.5.a Réalisations 2022**Description de l'objectif*

La cellule du Contrôle de la bonne Gestion financière clôturera la phase de projet dans laquelle les travaux ont été réalisés jusqu'à présent, afin de passer à une phase opérationnelle. Cette opérationnalisation se fera, d'une part à travers la réalisation de ses missions légales et, d'autre part, à travers la participation aux projets revêtant un caractère stratégique et en lien avec le cœur de métier.

Description de l'output souhaité de l'OO

- Remise d'un rapport de contrôle par mission prévue dans le programme d'analyse ;
- Mise en œuvre par les entités contrôlées des recommandations formulées dans le rapport de contrôle en vue de renforcer la bonne gestion financière au sein des entités contrôlées.

Description de la réalisation de l'objectif

- Mise en œuvre des contrôles prévus dans le cadre du programme d'analyse, avec production d'un rapport de contrôle contenant des recommandations sur la bonne gestion financière ;
- Amélioration continue : professionnalisation des processus de travail, formation continue et auto-évaluation ;
- Organiser des formations sur le contrôle interne dans le cadre de la sensibilisation du personnel.

Description des actions et projets réalisés

- Soumission du programme d'analyse dans les délais légaux ;
- Mise en œuvre du programme d'analyse avec les rapports de contrôle comme résultat.

Budget :

- Frais de personnel : 2 ETP.
- Autres dépenses :
 - adhésion à l'IFACI (Institut français de l'Audit et du Contrôle internes) ;
 - adhésion à l'IIABEL (Institut des Auditeurs Internes - Belgique).

*IV.5.5.a Realisaties 2022**Omschrijving van de doelstelling*

De cel Controle van het Goede Financiële Beheer zal de projectmatige fase waarin tot op heden werd gewerkt afsluiten en overschakelen naar de operationele modus. Zij zal dit realiseren door enerzijds haar wettelijke opdrachten uit te voeren en anderzijds door deel te nemen aan projecten van strategische aard die verband houden met haar kerntaken.

Omschrijving van het gewenste resultaat van de OD

- Oplevering van een controleverslag per geplande opdracht in het analyseprogramma ;
- Uitvoering van de aanbevelingen door de gecontroleerde entiteiten zoals geformuleerd in het controleverslag ter versterking van het goede financiële beheer binnen de gecontroleerde entiteiten.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- Uitvoering van de controles die gepland staan in het kader van het analyseprogramma met als output een controleverslag met aanbevelingen omtrent het goede financiële beheer ;
- Continue verbetering : professionalisering van de werkprocessen, voortdurende bijscholing en het realiseren van een zelfevaluatie.
- Het organiseren van opleidingen omtrent interne controle in het kader van de sensibilisering van de medewerkers.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

- Voorlegging van het analyseprogramma binnen de wettelijke termijnen ;
- Uitvoering van het analyseprogramma met controleverslag als output.

Budget :

- Personeelskosten : 2 VTE medewerkers
- Andere uitgaven :
 - Lidmaatschap IFACI (Institut Français de l'Audit et du Contrôle Internes)
 - Lidmaatschap IIABEL (instituut van Interne Auditoren – België)

Impact égalité des chances : Impact possible en fonction des mesures prises en réponse aux observations et/ou recommandations formulées.

IV.5.5.b Planning 2023

Description de l'output souhaité de l'OO

Dans le cadre du renforcement de la direction de l'Audit Interne (DAI) suite aux recommandations PEFA, il a été décidé d'intégrer la Cellule du CBGF à la DAI.

Cet objectif est donc supprimé.

IV.5.6 OO5.6. Assurer les activités de l'Autorité de Certification et poursuivre le développement de sa méthodologie

Description de l'objectif opérationnel

L'Autorité effectue sa mission de certification des dépenses cofinancées dans le cadre du programme des Fonds Européens de Développement Régional (FEDER) 2014-2020 et introduit auprès de la Commission européenne les demandes de paiement correspondantes dans les délais prévus. De plus, elle répond à toutes les demandes d'information complémentaires émanant de la Commission.

L'Autorité de Certification rédige également les comptes annuels et y intègre les corrections financières constatées par l'Autorité d'audit.

Elle utilise la base de données commune Euroges et les autres moyens à sa disposition pour effectuer ses contrôles.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

Réaliser un échantillonnage représentatif dans les délais prévus pour les demandes de paiement et respecter les délais de rédaction et dépôt du compte annuel.

Échéance de l'OO

Pendant toute la période de certification FEDER 2014-2020 : jusqu'en mars 2025.

Statut de l'OO

En cours d'exécution

Impact gelijke kansen : Impact mogelijk in functie van de maatregelen die genomen worden naar aanleiding van de geformuleerde opmerkingen en/of aanbevelingen

IV.5.5.b Planning 2023

Omschrijving gewenste output van de OD

In het kader van de versterking van de directie Interne Audit (DIA) n.a.v. de aanbevelingen PEFA werd er beslist om de cel CGFB te integreren in de DIA.

Deze doelstelling werd dus geschrapt.

IV.5.6 OO5.6. De activiteiten van de certificeringsautoriteit verzekeren en haar methodologie verder ontwikkelen

Omschrijving van de operationele doelstelling

De Autoriteit verricht haar werk inzake certificering van de gefinancierde uitgaven in het kader van het programma van de Europese Fondsen voor Regionale Ontwikkeling (EFRO) 2014-2020 en dient bij de Europese Commissie de overeenkomstige betalingsaanvragen in, binnen de voorziene termijnen. Daarnaast beantwoordt ze alle vragen om bijkomende inlichtingen van de Commissie.

De Certificeringsautoriteit stelt voorts de jaarrekeningen op en neemt er de financiële correcties in op die de Auditautoriteit heeft vastgesteld.

Ze gebruikt de gemeenschappelijke database Euroges en alle andere beschikbare middelen om haar controles uit te voeren.

Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD

Uitvoeren van een representatieve steekproef binnen de voor betalingsverzoeken vastgestelde termijnen en de termijnen voor het opstellen en indienen van de jaarrekening respecteren.

Deadline van de OD

Gedurende de hele periode van de certificeringen voor het EFRO 2014-2020 : tot en met maart 2025.

Status van de OD :

In uitvoering

*IV.5.6.a Réalisations 2022**Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

Un échantillon représentatif relatif à la certification de 2022, notamment la certification numéro 11 (17/05/2022) a été sélectionné pour un montant de 4.808.753,47 euros, ce qui représente un pourcentage de 80,42 % du montant total présenté pour contrôle (seuil vert).

Le compte de l'année 2020-2021 a été déposé le 14/02/2022 (dans le délai – seuil vert) et à la demande de la CE, adapté et déposé à nouveau le 09/03/2022. Ce compte a entre-temps été approuvé par la CE.

Description d'actions et de projets réalisés

Le nouveau module de la base de données Euroges a été livré mi-mai 2022 et offrira la possibilité d'y afficher les chiffres de certification après les contrôles d'audit. Celui-ci permettra qu'une piste d'audit complète soit établie afin de faciliter la préparation des comptes annuels.

Budget : nihil

Impact égalité des chances : Nihil

*IV.5.6.b Planning 2023**Description de l'objectif*

Réaliser un échantillonnage représentatif dans les délais prévus pour les demandes de paiement et respecter les délais de rédaction et dépôt du compte annuel.

Output souhaité de l'OO

Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO

*IV.5.6.a Realisaties 2022**Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Een representatieve steekproef gelinkt aan de eerste certificering van 2022 namelijk certificering nummer 11 (17/05/2022) werd gekozen voor een bedrag van 4.808.753,47euro, wat overeenstemt met 80,42 % van het totaal aangeboden bedrag ter controle (groene drempel).

De rekening van boekjaar 2020-2021 werd neergelegd op 14/02/2022 (binnen de termijn – groene drempel) en op vraag van de Europese Commissie aangepast en opnieuw neergelegd op 09/03/2022. Deze rekening werd ondertussen goedgekeurd door de EC.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

De nieuwe module voor de database Euroges is opgeleverd midden mei 2022 en gaat de mogelijkheid bieden om ook de certificeringcijfers na auditcontroles weer te geven in deze database. Zo kan er dus een volledig auditspoor worden opgesteld om het opstellen van de jaarrekeningen te vergemakkelijken.

Budget : Nihil

Impact gelijke kansen : Nihil

*IV.5.6.b Planning 2023**Omschrijving van de doelstelling*

Een representatieve steekproef uitvoeren binnen de voor betalingsverzoeken vastgestelde termijnen en de termijnen voor het opstellen en indienen van de jaarrekening respecteren.

Gewenste output van de OD

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
5.6.1.	Montant à contrôler de l'échantillon effectué / montant total présenté pour certification par l'autorité de gestion / Controlebedrag uitgevoerde steekproef / totaal bedrag aangeboden ter certificering door de Beheersautoriteit	60 %	80 %	DCF / DFC
5.6.2.	Les comptes annuels ont été déposés auprès de la CE avant ou après le 15/02/2023 (ou 28/02/2023) / Jaarrekeningen werden neergelegd bij de EC voor of na 15/02/2023 (of 28/02/2023)	Non réalisé avant le délai / Niet gerealiseerd voor de deadline	Réalisé avant le délai / Gerealiseerd voor de deadline	DCF / DFC

Échéance de l'OO

Des échantillons représentatifs des propositions soumises à la certification seront prélevés tout au long de la période de certification pour le FEDER 2014-2020, c'est-à-dire jusqu'en mars 2025.

Le comptes annuel pour l'exercice 2021-2022 doivent être déposés pour le 15/02/2023.

Conditions de réussite

Prévoir assez d'ETP pour pouvoir exécuter correctement les objectives

Moyens

- Nombre estimé d'ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT

Un soutien permanent est prévu pour la base de données Euroges, notamment en vue d'éventuelles adaptations lors de la mise en service du nouveau module pour les certifications nets. Pour le reste du temps de la programmation, assurer que les activités de contrôle puissent continuer à être menées correctement via la base de données existante.

Budget : nihil

Partenaires

L'Autorité de gestion (direction FEDER-Beliris - SPRB), l'Autorité d'audit (CAIF-SPRB), la Commission Européenne (CE), les bénéficiaires des subventions FEDER, le CIRB et le partenaire externe NSI.

IV.5.7 OO5.7. Mettre en place un seul modèle d'audit intégré sur lequel chaque niveau de contrôle se base afin de soulager la charge des contrôlés et d'augmenter la qualité de l'audit, sans toutefois porter atteinte à l'indépendance des organes d'audit concernés

Description de l'objectif

Formalisation du principe du audit intégré à travers l'établissement d'un protocole de collaboration entre les acteurs des différents niveaux de contrôle.

Deadline voor de OD

Gedurende de hele periode van de certificeringen voor het EFRO 2014-2020 worden er representatieve steekproeven genomen van voorstellen die ter certificering worden voorgelegd, dus tot en met maart 2025.

De jaarrekening van boekjaar 2021-2022 moet worden neergelegd voor 15/02/2023.

Slaagvoorwaarden

Het op peil houden van de benodigde VTE's om de objectieven correct te kunnen uitvoeren

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens personeelsplan
- ICT-behoeften

Blijvende ondersteuning wordt voorzien voor de database Euroges ook met het oog op eventuele aanpassingen bij de ingebruikname van de nieuwe module netto certificeringen. Voor de resterende tijd van de programma-tie zekerheid bieden dat de controlewerkzaamheden correct kunnen blijven uitgeoefend worden via de bestaande database.

Budget : Nihil

Partners

De Beheersautoriteit (directie EFRO – Beliris), de Auditautoriteit (ACIF-GOB); de Europese Commissie (EC); de begunstigden van de EFRO-subsidies; het CIBG en externe partner NSI.

IV.5.7 OD5.7. Een geïntegreerde audit-model tot stand brengen dat als basis dient voor elk controleniveau om de belasting voor de gecontroleerden te beperken en de kwaliteit van de audit te verhogen, zonder daarbij afbreuk te doen aan de onafhankelijkheid van de betrokken auditororganen

Omschrijving van de doelstelling

Formalisering van het « geïntegreerde audit »-principe via het uitwerken van een protocol voor de samenwerking tussen de actoren van de verschillende controleniveaus.

<i>Output souhaitée de l'OO</i>	<i>Gewenste output van de OD</i>
<ul style="list-style-type: none"> – Conclusion, mise en œuvre et évaluation du protocole de collaboration entre les niveaux de contrôle – 1 Indicateur clé de performance (ICP) de l'output de l'OO, lié aux actions et projets C 	<ul style="list-style-type: none"> – Het samenwerkingsprotocol tussen de controleniveaus sluiten, implementeren en evalueren – 1 kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
5.7.1	Création d'un protocole de collaboration /	Protocole inexistant au terme de l'année / Geen protocol eind	Protocole existant / Protocol uitgewerkt	DCF / DFC

Échéance de l'OO :

Continu

Description des actions et projets

Dans le cadre du respect du principe de « l'audit intégré », la cellule du contrôle de la bonne gestion financière a conclu un protocole de collaboration avec la direction de l'Audit interne dans le courant de l'année 2019. Cette collaboration sera évaluée et les « lessons learned » seront étudiées et partagées avec les autres acteurs du contrôle afin de tendre vers une généralisation et de s'inscrire dans une amélioration continue.

Output souhaitée par action et projet

- Mise en œuvre du protocole de collaboration entre la direction de l'Audit interne et la cellule du contrôle de la bonne gestion financière

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Résultat de l'auto-évaluation de la collaboration prévue dans le protocole

Deadline voor de OD

Continu

Description des actions et projets

Met het oog op de naleving van het « geïntegreerde audit »-principe heeft de cel Controle van het goede financiële beheer een samenwerkingsprotocol gesloten met de directie Interne Audit in de loop van 2019. Deze samenwerking zal worden geëvalueerd en de « lessons learned » zullen worden bestudeerd en gedeeld met de andere controle-instanties om te komen tot een veralgemeende aanpak en een continue verbetering.

Gewenste output per actie en project

Uitvoering van het samenwerkingsprotocol tussen het directoraat Interne audit en de Eenheid controle financieel beheer

kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

Resultaat van de zelfevaluatie van de in het protocol voorziene samenwerking

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
5.7.2	Création d'un protocole de collaboration / Resultaat van de zelfevaluatie	Résultat insatisfaisant / Niet-bevredigend resultaat	Résultat satisfaisant / Bevredigend resultaat	DCF / DFC

Échéance par action et projet

Continu

Deadline per actie en project

Doorlopend

Conditions de réussite

- Volonté des acteurs du contrôle de collaborer en vue de réaliser leur mission de manière plus efficiente tout en accentuant l'orientation client
- Respect du protocole de collaboration
- L'organisation de réunions de concertation favorisant les échanges

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : Prévoir une plateforme d'échange documentaire

Partenaires

- Entités contrôlées ;
- Direction de l'audit interne ;
- Comité d'audit ;
- Inspection des Finances ;
- Cour des comptes.

Impact égalité des chances : Nihil

Statut de l'OO : Selon le planning.

*IV.5.7.a Réalisations 2022**Description de l'objectif*

En vue de respecter le principe de « l'audit intégré », l'unité Contrôle de la bonne gestion financière a conclu un protocole de collaboration avec le service d'audit interne dans le courant de l'année 2019. Cette collaboration sera évaluée et les « enseignements tirés » seront étudiés et partagés avec les autres organismes de contrôle afin de parvenir à une approche généralisée et à une amélioration continue.

Description de la réalisation de l'objectif output réalisé de l'OO

Dans le cadre du renforcement de la direction de l'Audit Interne (DAI) suite aux recommandations PEFA, il a été décidé d'intégrer la Cellule du CBGF à la DAI.

Cet objectif est par conséquent pleinement réalisé.

Slaagvoorwaarden

- Bereidheid van de bij de controle betrokken partijen om samen te werken teneinde hun opdracht efficiënter uit te voeren, met de nadruk op klantgerichtheid
- Respect voor het samenwerkingsprotocol
- De organisatie van overlegvergaderingen om uitwisselingen aan te moedigen

Middelen

- Geraamd aantal VTE's: overeenkomstig het personeelsplan
- ICT-behoefte: voorzien in een platform voor de uitwisseling van documenten

Partners

- Gecontroleerde entiteiten ;
- Directie Interne Audit ;
- Auditcomité ;
- Inspectie van Financiën ;
- Rekenhof.

Impact gelijke kansen : Nihil

Status van de OD : Volgens schema.

*IV.5.7.1 Realisaties 2022**Omschrijving van de doelstelling*

Met het oog op de naleving van het « geïntegreerde audit »-principe heeft de cel Controle van het goede financiële beheer een samenwerkingsprotocol gesloten met de directie Interne Audit in de loop van 2019. Deze samenwerking zal worden geëvalueerd en de « lessons learned » zullen worden bestudeerd en gedeeld met de andere controle-instanties om te komen tot een veralgemeende aanpak en een continue verbetering.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling gerealiseerde output van de OD

In het kader van de versterking van de directie Interne Audit (DIA) n.a.v. de aanbevelingen PEFA werd er beslist om de cel CGFB te integreren in de DIA.

Deze doelstelling werd bijgevolg volledig gerealiseerd

IV.5.8 OO5.8. Développer la plateforme SAP régionale, poursuivre la mutualisation des outils et le partage de connaissances grâce à la mise en place d'un site web et d'une plateforme d'e-learning

Description de l'objectif

Mettre à disposition de tous les utilisateurs de la plateforme SAP régionale, l'intégralité du contenu et des outils qui se trouvaient sur le site internet précédent.

Présenter l'information sous une nouvelle forme, plus lisible, ainsi que de nouvelles fonctionnalités destinées à faciliter la navigation et l'utilisation quotidienne.

IV.5.8 OD5.8. Het gewestelijke SAP-platform uitbouwen en het delen van tools en kennis voortzetten via een website en een platform voor e-learning.

Omschrijving van de doelstelling

De gehele inhoud ter beschikking stellen van alle gebruikers van het gewestelijke SAP-platform alsook de tools die zich op de vorige website bevonden.

De informatie leesbaarder maken in een vernieuwde vorm, en nieuwe functionaliteiten voorstellen die het surfen en het dagelijks gebruik vergemakkelijken.

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
5.8.1	Taux de satisfaction des utilisateurs / Tevredenheidsgraad van de gebruikers	Non / Neen	Oui / Ja	CSU

Échéance de l'OO

Selon la roadmap établie

Output souhaité par action et projet

A développer :

- un programme de formations en ligne permettant aux utilisateurs des organismes bruxellois utilisant la plateforme SAP régionale de maîtriser cet outil indispensable à une bonne gestion des moyens publics ;
- une offre de formation organisée en une dizaine de thématiques. Chacune d'elle contenant plusieurs modules de formation pour couvrir le panel complet des actions que permet l'outil SAP.

Timing voor de OD

Volgens de opgestelde roadmap

Gewenste output per actie en project

Te ontwikkelen :

- een online-opleidingsprogramma om de gebruikers van de Brusselse instellingen die nu al toegetreden zijn tot het gewestelijke SAP-platform toe te laten deze tool aan te leren die onontbeerlijk is voor een goed beheer van de overheidsmiddelen ;
- een opleidingsaanbod opgebouwd rond een tiental thema's. Elk thema bestaat uit meerdere opleidingsmodules om de volledige waaier aan acties te dekken die met de SAP-tool mogelijk zijn.

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
5.8.2	Mise en ligne dans les délais prévus / Online plaatsen binnen de vooropgestelde termijn.	Non / Neen	Oui / Ja	CSU

Échéance par action et projet

Courant 2023

Timing per actie en project

In de loop van 2023

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : 500 licences étaient disponibles en 2020 pour les agents désirant suivre ces formations. Des licences complémentaires pourront être mises à disposition en fonction de l'évolution des besoins.
- Budget : Frais de fonctionnement (IT Co) - Mission 7

Partenaires

IT Coordination

Impact égalité des chances : Nihil

Statut de l'OO : Continu

IV.5.8.a Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif output réalisé de l'OO :

- Mettre à disposition de tous les utilisateurs de la plateforme SAP régionale, l'intégralité du contenu et des outils qui se trouvaient sur le site internet précédent.
- Présenter l'information sous une nouvelle forme, plus lisible, ainsi que de nouvelles fonctionnalités destinées à faciliter la navigation et l'utilisation quotidienne.

Description des actions et projets réalisés output réalisé par action et projet

Il s'agit dans ce cas uniquement de la partie mutualisation des outils qui a été poursuivie en 2021 – 2022.

La partie qui touche au partage des connaissances (e-learning – site WEB) est du ressort de la cellule de coordination de BFB.

Impact égalité des chances : Nihil

IV.5.8.b Planning 2023

Description de l'objectif :

- Dans l'optique de poursuite de la mutualisation des outils, il est prévu que les pré-études suivantes soient initiées à savoir :

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan
- IT-behoefden : In 2020 waren er 500 licenties voor de personeelsleden die deze opleidingen willen volgen. Er kunnen bijkomende licenties ter beschikking worden gesteld afhankelijk van de evolutie van de behoeften.
- Budget : Werkingskosten (IT-CO) - Opdracht 7

Partners

IT-Coördinatie

Impact gelijke kansen : Geen

Status van de OD : Doorlopend

IV.5.8.a Realisaties 2022

Beschrijving van de realisatie van de doelstelling / gerealiseerde output van de OD :

- Alle inhoud en tools die op de vroegere website stonden, ter beschikking stellen van alle gebruikers van het gewestelijke SAP-platform.
- De informatie leesbaarder maken in een vernieuwde vorm, en de nieuwe functionaliteiten voorstellen die het surfen en het dagelijks gebruik vergemakkelijken.

Beschrijving van de verwezenlijkte acties en projecten / gerealiseerde output per actie en project :

Het betreft in dit geval enkel het gedeelte m.b.t. de terbeschikkingstelling van de tools, die voortgezet werd in 2021-2022.

Het gedeelte m.b.t. het delen van kennis (e-learning - website) wordt uitgevoerd door de coördinatieceel van BFB.

Impact gelijke kansen : Geen

IV.5.8.b Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling :

Met het oog op de verdere terbeschikkingstelling van de tools is de start van de voorstudies gepland, met name voor :

- la faisabilité d’adopter le module Real Estate ainsi que celui de la gestion de projets (PPM) qui pourrait couvrir les besoins de plusieurs organismes
- initier les pré-études pour les organismes souhaitant embarquer sur la plateforme
- étendre la fonctionnalité « TVA au prorata » telle que mise en place pour l’ARP
- étendre le déploiement de la fonctionnalité « ECH PY » pour les autres OAA de la plateforme

output souhaité de l’OO

Lancement des pré-études & développement et/ou extension de nouvelles fonctionnalités.

Indicateurs de performance de l’output de l’OO valeurs seuils de l’OO (vert, orange, rouge) échéance de l’OO

- de haalbaarheid van het integreren van de Real Estate-module en de module voor projectbeheer (PPM), waarmee voorzien zou kunnen worden in de behoeften van verschillende instellingen
- de voorstudies opstarten voor de instellingen die in het platform willen stappen
- de functionaliteit « BTW Pro Rata », zoals ingesteld voor het GAN, uitbreiden tot andere instellingen
- de functionaliteit « ECH PY » uitbreiden tot andere instellingen van het platform

Gewenste output van de OD

Opstarten van de bovenvermelde voorstudies en/of voorbereiding met nieuwe functionaliteiten

Prestatie-indicatoren voor de output van de OD drempelwaarden voor de OD (groen, oranje, rood) timing van de OD

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
5.8.3	Finalisation des pré-études / Voltooiing van de voorstudies	Non / Neen	Oui / Ja	CSU

Output souhaité par action et projet : voir ci-dessus

Échéance par action et projet : courant 2023

Moyens

- nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- ICT : s’assurer de la capacité de l’application SAP à accueillir de nouveaux organismes

Partenaires

OAA, ICT, cabinets

Impact égalité des chances : nihil

IV.5.9 OO5.9. Renforcer l’efficacité des processus budgétaires, comptables et de contrôle en Région bruxelloise, en adaptant l’OOBCC

Description de l’objectif opérationnel

Bruxelles Finances et Budget a démarré une réflexion relativement à un projet de modification de l’OOBCC.

Gewenste output per actie en project : zie hiervoor

Timing per actie en project : in de loop van 2023

Middelen

- Geraamd aantal VTE’s : volgens het personeelsplan
- ICT : nagaan of de capaciteit van de SAP-applicatie volstaat voor het integreren van nieuwe instellingen

Partners

ABI’s, ICT, kabinetten

Impact gelijke kansen : geen

IV.5.9 OO5.9. De doeltreffendheid van de begrotings-, boekhoud- en controleprocessen in het Brussels Gewest versterken door de OOBBC aan te passen

Omschrijving van de operationele doelstelling

Brussel Financiën en Begroting (BFB) is een reflectie gestart betreffende een project tot wijziging van de OOBBC.

Outre le souci de renforcer l'efficacité et l'efficience des processus budgétaires régionaux bruxellois, le processus de réforme de l'OOBCC se justifie également par la nécessité de procéder à un examen de la pertinence des règles en vigueur après plus de 17 ans d'application.

L'objectif est d'une part, de réformer les aspects techniques de l'OOBCC en fonction des évolutions des besoins des métiers experts de BFB ainsi que des évolutions législatives, et d'autre part, d'adapter l'OOBCC suivant les conclusions de l'audit de performance des finances publiques PEFA et les conclusions du projet OPTIMIST.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

- Analyser les cavaliers budgétaires en vue de leur intégration éventuelle dans la nouvelle OOBCC
- Lister les articles à modifier
- Echanger avec les métiers experts de BFB en vue de déterminer les besoins au niveau technique
- Rédiger un projet de modification pour le départ des discussions avec les acteurs clés externes à BFB
- Echanger avec les acteurs clés externes sur le projet de modification proposé

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

- Analyser les cavaliers budgétaires en vue de leur intégration dans la nouvelle OOBCC
- Lister les articles à modifier
- Clôturer les échanges avec les métiers experts de BFB en vue de déterminer les besoins au niveau technique

Échéance de l'OO : 2022- 2023

Statut de l'OO : En cours

IV.5.9.a Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif opérationnel

- Analyser les cavaliers budgétaires en vue de leur intégration dans la nouvelle OOBCC
- Lister les articles à modifier
- Clôturer les échanges avec les métiers experts de BFB en vue de déterminer les besoins au niveau technique
- Rédiger un projet de modification pour le départ des discussions avec les acteurs clés externes à BFB

De hervorming van de OOBBC is niet alleen bedoeld om de doeltreffendheid en efficiëntie van de Brusselse gewestelijke begrotingsprocessen te versterken, maar ook om na te gaan of de geldende regels nog relevant zijn na een toepassing van meer dan 17 jaar.

Het doel is enerzijds de technische aspecten van de OOBBC te hervormen overeenkomstig de evoluerende behoeften van de gespecialiseerde activiteiten van BFB en de ontwikkelingen in de wetgeving, en anderzijds de OOBBC aan te passen aan de conclusies van de prestatie-audit van de overheidsfinanciën PEFA en de conclusies van het OPTIMIST-project.

Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD

- Analyseren van begrotingsruiters in functie van een mogelijke opname in de nieuwe OOBBC
- Oplijsten van de te wijzigen punten
- Overleg met de gespecialiseerde diensten van BFB om de technische vereisten te bepalen
- Wijzigingsontwerp voorstellen om de besprekingen te starten met belangrijke belanghebbenden buiten BFB.
- Overleg met de belangrijkste externe belanghebbenden over het voorgestelde wijzigingsontwerp.

Omschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de OD

- Analyse van begrotingsruiters in functie van de opname in de nieuwe OOBBC
- Lijst van de te wijzigen punten
- Overleg met de gespecialiseerde diensten van BFB afronden om de technische vereisten te bepalen

Deadline van de OD : 2022- 2023

Status van de OD : in uitvoering

IV.5.9.a Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- Analyse van begrotingsruiters in functie van de opname in de nieuwe OOBBC
- Lijst van de te wijzigen punten
- Overleg met de gespecialiseerde diensten van BFB afronden om de technische vereisten te bepalen
- Wijzigingsontwerp voorstellen om de besprekingen te starten met belangrijke belanghebbenden buiten BFB.

- Echanger avec les acteurs clés externes sur le projet de modification proposé

Budget

- Frais de consultance pris en charge par BF

*Impact égalité des chances : nihil**IV.5.9.b Planning 2023**Description de l'objectif*

- Communication d'un projet finalisé au Gouvernement
- Démarrage des révisions et/ou rédactions des arrêtés d'exécution

*Output souhaité de l'OO**Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO*

- Overleg met de belangrijkste externe belanghebbenden over het voorgestelde wijzigingsontwerp.

Budget

- Kosten voor consultancy gedragen door Brussel Fiscaliteit

*Impact gelijke kansen : geen impact**IV.5.9.b Planning 2023**Omschrijving van de doelstelling*

- Mededeling van een afgerond ontwerp aan de Regering
- Begin van de herzieningen en/of opstelling van de uitvoeringsbesluiten

*Gewenste output van de OD**Prestatie-indicatoren van de output van de OD*

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
5.9.1	Projet d'ordonnance finalisé à 100 % (et transmis au Gouvernement) / Wijzigingsontwerp voor 100 % afgerond (en verzonden naar de regering)	<90 %	100 %	COO

Échéance de l'OO

Fin 2023

Moyens

- Nombre estimé ETP : Selon le plan de personnel
- Besoins ICT : à préciser ultérieurement (volet informatisation suite au projet)
- Budget : Frais de consultance pris en charge par BF

Partenaires

Les services du Gouvernement, les OAA, les cabinets, le Gouvernement

*Impact égalité des chances : nihil**Deadline van de OD*

Eind 2023

Middelen

- Geraamd aantal VTE : Volgens het personeelsplan
- ICT behoeften : nog later te preciseren (informatiseringsluik ingevolge het project)
- Budget : Kosten voor consultancy gedragen door Brussel Fiscaliteit

Partners

Regeringsdiensten, ABI's, de kabinetten, de Regering

Impact gelijke kansen : Nihil

IV.5.10 Exercer le contrôle de premier niveau des subventions accordées aux porteurs de projet bruxellois pour leur participation dans le cadre des projets financés par les Programmes de Coopération Territoriale Européenne (PCTE)

Description de l'objectif opérationnel

La cellule effectue, conformément aux réglementations régionale, nationale et européenne, les contrôles sur pièces et sur place des dépenses introduites par les bénéficiaires dans le cadre des subventions accordées par les Programmes Interreg Europe du Nord-Ouest (ENO), Europe et Urbact.

Elle rédige un rapport de contrôle sur les plateformes européennes prévues à cet effet (eMS pour Interreg ENO ; iOLF pour Interreg Europe ; Synergie pour Urbact).

Enfin, la cellule facture les services prestés aux bénéficiaires à un taux fixe de 2,5 % des montants contrôlés endéans les 2 mois après chaque contrôle.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

Les contrôles sont à effectuer sur base semestrielle (juillet – octobre) ou annuelle (janvier – avril) selon le calendrier de reporting établi par les porteurs de projet.

Il convient de respecter les normes européennes, nationales et régionales en vigueur lors des contrôles et de la préparation des demandes de paiement.

Les contrôles s'inscrivent dans le cadre du plan pluriannuel 2014-2020 de l'Union européenne. Dans ce cadre, les derniers contrôles seront à effectuer durant l'année 2023.

Échéance de l'OO :

Pendant toute la période de programmation 2014-2020, contrôles à effectuer jusqu'en 2023.

Statut de l'OO : En cours

Moyens

Deux agents travaillent à temps plein afin d'effectuer les missions de la cellule.

IV.5.10 OD 5.10. De eerstelijnscontrole uitoefenen met betrekking tot de subsidies die worden toegekend aan de Brusselse projectdragers voor projecten gefinancierd door de Europese Territoriale Samenwerkingsprogramma's (ETSP)

Beschrijving van de operationele doelstelling

Overeenkomstig de gewestelijke, nationale en Europese regelgeving verricht de cel controles op documenten en ter plaatse, m.b.t. de uitgaven die de begunstigen hebben ingediend in het kader van de subsidies die zijn toegekend door de Interregprogramma's Noord-West-Europa (NWE), Europa en Urbact.

Ze stelt een controleverslag op via de daarvoor bestemde Europese platforms (eMS voor Interreg NWE ; iOLF voor Interreg Europa ; Synergie voor Urbact).

Tot slot factureert de cel de voor de begunstigen gepresteerde diensten tegen een vast percentage van 2,5 % van de gecontroleerde bedragen binnen twee maanden na elke controle.

Beschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD

De controles worden uitgevoerd op halfjaarlijkse (juli - oktober) of jaarlijkse (januari - april) basis, afhankelijk van de door de projectdragers opgestelde rapporteringsplanning.

De Europese, nationale en gewestelijke normen die van kracht zijn bij de controles en de voorbereiding van de betalingsaanvragen moeten worden nageleefd.

De controles sluiten aan bij het meerjarenplan 2014-2020 van de Europese Unie. In dat kader moeten de laatste controles worden uitgevoerd in de loop van 2023.

Timing voor de OD

Over de volledige programmeringsperiode 2014-2020 moeten er controles uitgevoerd worden tot in 2023.

Status van de OD : Aan de gang.

Middelen

Twee voltijdse personeelsleden vervullen de opdrachten van de cel.

IV.5.10.a Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif opérationnel

La cellule tient un tableau de bord du suivi des contrôles à effectuer et effectués chaque année afin de dégager aussi les résultats et performances par année : voir explications dans le point ci-dessous.

Description d'actions et de projets réalisés

Le tableau ci-après présente les principales données des contrôles, il présente ici des données intermédiaires pour l'année 2022 arrêtées au mois de mai :

Année	2022
Montant total contrôlé (déclaré)	2.681.829 €
Montant total refusé	20.879 €
Pourcentage des montants refusés	0,78 %
Montant total des demandes de paiement	66.929 €
Moyenne # jours/contrôle	26
Nombre de contrôles dépassant les 40 jours	6
Nombre de rapports contrôlés	40
Pourcentage des dossiers dépassant les 40 jours	15 %
Montant contrôlé moyen par rapport	67.046 €

A la lecture du tableau, il peut notamment être noté que :

- en moyenne, la cellule a mis 26 jours calendaires pour réaliser un contrôle ;
- près de 85 % des rapports ont été contrôlés endéans les 40 jours calendaires.

Concernant les demandes de paiement, il n'y a à ce jour aucun retard de gestion (facturation et paiement).

Budget : Nihil

Partenaires

- Porteurs de projet bruxellois
- Secrétariats conjoints des programmes (interfaces de l'Union européenne entre les programmes et les porteurs de projet)
- Autres administrations du SPRB (Bruxelles International)

Impact égalité des chances : Nihil

IV.5.10.a Realisaties 2022

Beschrijving van de realisatie van de operationele doelstelling

De cel houdt een bordtabel bij van de opvolging van de elk jaar uit te voeren en uitgevoerde controles om zo ook de resultaten en de prestaties per jaar vast te stellen : zie uitleg in onderstaand punt.

Beschrijving van de gerealiseerde acties en projecten

De tabel hieronder stelt de belangrijkste controlegegevens voor ; het gaat hier over tussentijdse gegevens voor 2022, tot en met mei :

Jaar	2022
Gecontroleerd totaalbedrag (aangiftes)	2.681.829 €
Geweigerd totaalbedrag	20.879 €
Percentage geweigerde bedragen	0,78 %
Totaal bedrag van de betalingsaanvragen	66.929 €
Gemiddeld aantal dagen/controle	26
Aantal controles die langer dan 40 dagen duren	6
Aantal gecontroleerde verslagen	40
Percentage dossiers dat langer dan 40 dagen duurt	15 %
Gemiddeld gecontroleerd bedrag per verslag	67.046 €

Uit de tabel blijkt duidelijk dat :

- de cel gemiddeld 26 kalenderdagen nodig heeft om een controle uit te voeren
- bijna 85 % van de verslagen gecontroleerd werd binnen 40 kalenderdagen

Wat de betalingsaanvragen betreft, is er tot op heden geen enkele vertraging in de verwerking (facturatie en betaling).

Budget : Nihil

Partners :

- Brusselse projectdragers
- Gemeenschappelijke secretariaten van de programma's (interfaces van de Europese Unie tussen de programma's en de projectdragers)
- Andere besturen van de GOB (Brussels International)

Impact gelijke kansen : Nihil

IV.5.10.b Planning 2023

Description de l'objectif

Les projets contrôlés actuellement sont financés dans le cadre du plan pluriannuel 2014-2020 de l'Union européenne. Les dépenses effectuées par les porteurs de projet pourront être analysées jusque fin 2023 (certains projets terminés ont aussi été recapitalisés jusqu'à cette année-là). D'ici là, la cellule poursuivra le contrôle de ces bénéficiaires.

A partir de février 2023, les projets financés dans le cadre du plan pluriannuel 2021-2027 de l'Union européenne (nouvelle programmation) seront lancés. La cellule prévoit des réunions chez les porteurs de projet afin d'expliquer les modalités de contrôle. Lesdits contrôles débiteront à la fin de l'été 2023.

Output souhaité de l'OO

Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO :

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
5.10.1	Effectuer les contrôles endéans les 40 jours calendaires / De controles uitvoeren binnen 40 kalenderdagen	Si <50 % réalisé dans le délai imparti / Als <50 % gerealiseerd binnen de opgelegde termijn	Si >70 % réalisé dans le délai imparti / Als >70 % gerealiseerd binnen de opgelegde termijn	PCTE / ETSP
5.10.2	Envoyer les demandes de paiement du coût des contrôles 60 jours calendaires après la fin de chaque contrôle / De betalingsaanvragen voor de kosten van de controles opsturen binnen 60 kalenderdagen na het einde van elke controle	Non / Neen	Oui / Ja	PCTE / ETSP

Échéance de l'OO :

- Pendant toute la période de programmation 2014-2020, des contrôles sont à effectuer jusqu'en 2023
- Pendant toute la période de programmation 2021-2027, des contrôles sont à effectuer jusqu'en 2030

Description des actions et projets

Voir explications et tableau ci-dessus

Conditions de réussite

Voir tableau ci-dessus, si on obtient plus de 70 %

IV.5.10.b Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

De momenteel gecontroleerde projecten worden gefinancierd in het kader van het meerjarenplan 2014-2020 van de Europese Unie. De door de projectdragers gedane uitgaven moeten kunnen worden geanalyseerd tot eind 2023 (sommige beëindigde projecten werden ook geheerkapitaliseerd tot dat jaar). Tot dan moet de cel deze begunstigden verder controleren.

Met ingang van februari 2023 worden de projecten opgestart die gefinancierd worden in het kader van het meerjarenplan 2021-2027 van de Europese Unie (nieuwe programmering). De cel plant vergaderingen bij de projectdragers om hen de nadere regels van de controle toe te lichten. Deze controles zullen van start gaan aan het einde van de zomer 2023.

Gewenste output van de OD

Prestatie-indicatoren (KPI's) voor de output van de OD :

Timing voor de OD :

- Over de volledige programmeringsperiode 2014-2020 moeten er controles uitgevoerd worden tot in 2023.
- Over de volledige programmeringsperiode 2021-2027 moeten er controles uitgevoerd worden tot in 2030.

Omschrijving van de acties en projecten

Zie uitleg en tabel hierboven

Slaagvoorwaarden

Zie bovenstaande tabel, als meer dan 70 % gehaald wordt.

Moyens :

- Nombre estimé ETP : pas de changement, 2 agents
- Besoins ICT : Nihil
- Budget : Nihil

Partenaires

- Porteurs de projet bruxellois
- Secrétariats conjoints des programmes (interfaces de l'Union européenne entre les programmes et les porteurs de projet)
- Autres administrations du SPRB (Bruxelles International)

IV.6 OS6 Offrir un appui transversal au service de la bonne gestion

La Cellule de Coordination au sein de la Direction générale a comme priorité d'assurer le support aux unités administratives de BFB dans la gestion des domaines transversaux (ressources humaines, assistance juridique, communication et suivi de projets, en ce compris informatiques), et de mener des actions visant à renforcer la visibilité de Bruxelles Finances et Budget comme partenaire clé dans la gestion des finances publiques bruxelloises.

Ses priorités se déclinent au travers des objectifs opérationnels repris ci-dessous.

IV.6.1 OO6.1. Développer le site web pour qu'il permette le partage d'expertise et l'échange de connaissances en matière de gestion des finances publiques avec tous les partenaires institutionnels bruxellois*Description de l'objectif opérationnel*

- Restructurer le site internet de BFB, clarifier son contenu et développer une plateforme de services.
- Créer une représentation plus lisible des missions et activités de BFB, du budget et du cycle budgétaire, grâce à la restructuration du site internet de BFB.
- Revoir le site internet actuel de BFB pour qu'il permette le partage d'expertise et l'échange de connaissances en matière de gestion des finances publiques avec tous les partenaires institutionnels bruxellois sur la base du modèle du site SAP régional.
- Rassembler au sein du site l'information réglementaire en matière de comptabilité et de budget régional.

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : ongewijzigd, 2 personeelsleden
- ICT-behoefte : Nihil
- Budget : Nihil

Partners

- Brusselse projectdragers
- Gemeenschappelijke secretariaten van de programma's (interfaces van de Europese Unie tussen de programma's en de projectdragers)
- Andere besturen van de GOB (Brussels International)

IV.6 SD6 Transversale ondersteuning bieden, ten dienste van goed beheer

De cel Coördinatie van de Algemene Directie heeft als prioriteit te zorgen voor de ondersteuning van de administratieve eenheden van BFB op het vlak van transversale aangelegenheden (human resources, juridische zaken, communicatie en opvolging van projecten, met inbegrip van IT-projecten) en acties te ondernemen om Brussel Financiën en Begroting beter bekend maken als belangrijke partner in het beheer van de Brusselse overheidsfinanciën.

Haar prioriteiten zijn vervat in de hieronder vermelde operationele doelstellingen.

IV.6.1 OD6.1. Uitbreiden van de website om het mogelijk te maken met alle Brusselse institutionele partners expertise te delen en kennis uit te wisselen op het vlak van het beheer van de overheidsfinanciën.*Omschrijving van de operationele doelstelling*

- Herstructurering van de BFB-website, verduidelijking van de inhoud en ontwikkeling van een dienstenplatform.
- Aan de hand van een herstructurering van de BFB-website een meer leesbare weergave creëren van de missies en activiteiten van BFB, de begroting en de begrotingscyclus.
- De huidige website van BFB herzien op basis van het model van de gewestelijke SAP-website zodat het delen van expertise en de uitwisseling van kennis over het beheer van de overheidsfinanciën met alle Brusselse institutionele partners mogelijk wordt gemaakt.
- Verzamelen van regelgevende informatie over de gewestelijke boekhouding en begroting op de website.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

- Etudier et proposer des solutions pour assurer la visibilité du contenu du site web actuel de BFB jusqu'à la refonte complète.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

Cet objectif a été reporté, une nouvelle analyse est en cours pour adapter et développer la structure et les fonctionnalités en fonction de l'évolution des nouveaux modes de travail, et des besoins qui en découlent, et de la stratégie web régionale actuellement en cours de définition.

Échéance de l'OO : Fin 2023

Statut de l'OO : Reporté

Moyens

Deux agents travaillent à temps plein afin d'effectuer les missions de la cellule.

*IV.6.1.a Réalisations 2022**Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

La refonte complète du site web est reportée pour s'intégrer à la stratégie web régionale en cours d'étude.

Description d'actions et de projets réalisés

- Une solution a été trouvée pour l'Agence de la Dette afin de répondre aux impératifs de publications imposés par la réglementation. Un nouveau site a été développé pour l'Agence de la Dette et a été mis en ligne.
- Une solution pour migrer les pages significatives du site actuel sur le site SPRB, géré par la Dircom est à l'étude.

Budget : Nihil

Partenaires

- UA de BFB

Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD

- Oplossingen bestuderen en voorstellen formuleren om de zichtbaarheid van de inhoud op de huidige BFB-website te garanderen tot het volledige herontwerp is gefinaliseerd.

Omschrijving van het behaalde (gedeeltelijke) resultaat van de OD

Deze doelstelling werd uitgesteld. Er wordt een nieuwe analyse uitgevoerd om de structuur en de functionaliteiten aan te passen en te ontwikkelen in functie van de evolutie van de nieuwe werkmethoden en de daaruit voortvloeiende behoeften en de regionale webstrategie die momenteel wordt uitgetekend.

Deadline van de OD : Eind 2023

Status van de OD : Uitgesteld

Middelen

Twee agenten werken voltijds om de taken van de cel uit te voeren.

*IV.6.1.a Realisaties 2022**Omschrijving van de realisatie van de operationele doelstelling*

De volledige herziening van de website is uitgesteld om in te passen in de regionale webstrategie die momenteel wordt bestudeerd.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

- Er is een oplossing gevonden voor het Agentschap van de Schuld om te voldoen aan de publicatievereisten opgelegd door de reglementering. Er werd een nieuwe website voor het Agentschap van de Schuld ontwikkeld en online gezet.
- Een oplossing om de relevante pagina's van de huidige site te migreren naar de GOB-site, die door Dircom wordt beheerd, wordt momenteel bestudeerd.

Budget : geen

Partners :

- AE's van BFB

- IT Coordination
- Partenaire externe

Impact égalité des chances : Nihil

IV.6.1.b Planning 2023

Description de l'objectif

- Migrer les pages significatives du site actuel sur le site SPRB
- Etablir l'inventaire des pages essentielles du site actuel à migrer sur le site SPRB
- Assurer la préparation des pages à migrer et le suivi de leur mise en ligne en collaboration avec la Dircom

Output souhaité de l'OO

Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO

Échéance de l'OO : 2023

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : Nihil
- Budget : Nihil

Partenaires

- UA de BFB
- Dircom

Impact égalité des chances : Nihil

IV.6.2 OO6.2. Rendre le budget régional accessible au citoyen bruxellois en mettant en œuvre le projet « Budget pour tous »

Description de l'objectif opérationnel

- Offrir une meilleure information au citoyen sur le budget ;
- Contribuer à la transparence du Service public régional de Bruxelles ;

- IT Coördinatie
- Externe partner

Impact gelijke kansen : geen

IV.6.1.b Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

- Overzetten van belangrijke pagina's van de huidige website naar de website van de GOB.
- Opstellen van een inventaris van de essentiële pagina's van de huidige site die naar de GOB-site moeten worden gemigreerd.
- De voorbereiding van de te migreren pagina's en de follow-up van hun publicatie online in samenwerking met de Dircom.

Gewenste output van de OD

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

Deadline voor de OD : 2023

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan.
- ICT-behoefte : nihil
- Budget : nihil

Partners :

- AE's van BFB
- Dircom

Impact gelijke kansen : geen

IV.6.2 OD6.2. De gewestelijke begroting toegankelijk maken voor de Brusselse burger via het project « Een begroting voor iedereen »

Omschrijving van de operationele doelstelling

- De burger beter informeren over de begroting ;
- Bijdragen tot de transparantie van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel ;

- Assurer la diffusion du jeu pédagogique « Le budget en balance » ;
- Développer un outil de préparation efficace et des informations fiables aux députés pour les discussions budgétaires ;
- Créer un instrument de développement de la citoyenneté.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

- Mise à jour annuelle des données budgétaire du site budget.brussels sur lequel le budget est présenté numériquement, de manière simple et attrayante ; alimenter le site avec plus d'exemples concrets illustrant les recettes et de dépenses ;
- Développement du matériel pédagogique lié au budget, destiné aux différents réseaux et niveaux d'enseignement bruxellois ;
- Mise en place d'une plateforme pour les parlementaires, l'accent sera mis davantage sur la centralisation et l'accessibilité numérique détaillée des divers documents budgétaires.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

- Bruxelles Finances et Budget a développé un jeu intitulé « Le budget en balance » en 2021. Ce projet s'inscrit dans la lignée du projet du site « budget.Bruxelles » qui tente de rendre le budget bruxellois accessible au grand public. Le jeu « Le budget en balance » est destiné aux élèves du 3^e degré de l'enseignement primaire, et du 1^{er} degré de l'enseignement secondaire. L'objectif est d'apprendre le fonctionnement du budget bruxellois et les différents concepts budgétaires par le jeu. « Le budget en balance » est un jeu éducatif analogique, avec un support numérique. Au total, le jeu dure deux heures. Il convient à un groupe de 7 à 25 élèves et est entièrement bilingue.
- Mise à jour des données budgétaire 2022 du site budget.brussels sur lequel le budget est présenté numériquement, de manière simple et attrayante ;
- Rédaction et publication d'un cahier spécial des charges pour conclure un marché de services dont l'objet est le développement de la plateforme pour les parlementaires et d'autres intéressés.

- Zorgen voor de verspreiding van het educatieve spel « De begroting op de weegschaal » ;
- Ontwikkelen van een doeltreffend voorbereidingsinstrument en betrouwbare informatie voor de leden van het Parlement voor de begrotingsbesprekingen ;
- Een tool tot stand brengen die burgerzin stimuleert.

Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD

- Jaarlijkse actualisering van de begrotingsgegevens op de website budget.brussels, waar de begroting op een eenvoudige en aantrekkelijke manier digitaal wordt gepresenteerd ; de site wordt voorzien van meer concrete voorbeelden ter illustratie van inkomsten en uitgaven ;
- Ontwikkeling van budget-gerelateerd onderwijsmateriaal voor de verschillende Brusselse onderwijsnetten en -niveaus ;
- Oprichting van een platform voor parlementsleden, met meer nadruk op centralisatie en gedetailleerde digitale toegankelijkheid van de verschillende begrotingsdocumenten.

Omschrijving van het behaalde (gedeeltelijke) resultaat van de OD

- Brussel Financiën en Begroting heeft in 2021 een spel ontwikkeld met de titel « De begroting op de weegschaal ». Dit project past in het kader van het project « budget.brussels », dat de Brusselse begroting toegankelijk wil maken voor het grote publiek. Het spel « De begroting op de weegschaal », is bedoeld voor leerlingen van de 3de graad van het basisonderwijs en de 1ste graad van het secundair onderwijs. Het doel is om spelenderwijs te leren hoe de Brusselse begroting werkt en wat de verschillende begrotingsbegrippen inhouden. « De begroting op de weegschaal » is een analoog educatief spel met digitale ondersteuning. De totale duur van het spel bedraagt twee uur. Het is geschikt voor een groep van 7 tot 25 leerlingen en is volledig tweetalig.
- Actualisering van de begrotingsgegevens voor 2022 op de website budget.brussels, waar de begroting op een eenvoudige en aantrekkelijke manier digitaal wordt gepresenteerd ;
- Opstelling en publicatie van een bijzonder bestek voor het sluiten van een dienstencontract voor de ontwikkeling van het platform voor de parlementsleden en andere geïnteresseerden.

Échéance de l'OO : De 2019 à 2024

Statut de l'OO : en cours

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : marché de services pour le développement d'une plateforme pour les parlementaires 2022
- Budget : frais de fonctionnement AB 06.001.08.01.12.11 – estimation 55k€

IV.6.2.a Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif opérationnel

- Mise en place d'une plateforme pour les parlementaires et d'autres intéressés.
- Lancement officiel du jeu du « Le budget en balance »

Description d'actions et de projets réalisés

- En novembre, le jeu sera lancé dans une école néerlandophone et une école francophone en présence du Ministre des Finances et du Budget. Ensuite, le jeu sera distribué gratuitement aux écoles de la Région.
- Rédaction et publication du cahier spécial des charges pour conclure un marché de services dont l'objet est le développement de la plateforme pour les parlementaires.

Budget :

Engagements sur l'AB 06.001.08.01.12.11.

Partenaires

- Service du Budget
- cabinet du Ministre des Finances et du Budget
- Partenaire externe

Impact égalité des chances :

Impact positif dans le contexte des personnes en situation de handicap puisque notre site web vise à rendre le budget de la Région de Bruxelles-Capitale accessible à tous les citoyens, y compris les personnes en situation de handicap et est conforme aux normes d'accessibilité. Le

Deadline van de OD : van 2019 tot 2024

Status van de OD :lopend

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : dienstenopdracht voor het ontwikkelen van een platform voor de parlementsleden in 2022
- Budget : Werkingskosten BA 06.001.08.01.12.11 – raming 55k€

IV.6.2.a Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- Oprichting van een platform voor parlementsleden en andere geïnteresseerden.
- Officiële lancering van het spel « De begroting op de weegschaal ».

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

- In november wordt het spel gelanceerd in een Nederlandstalige en een Franstalige school in aanwezigheid van de Minister van Financiën en Begroting. Daarna zal het spel gratis worden uitgedeeld onder scholen in het Gewest.
- Opstelling en publicatie van het bijzonder bestek voor het sluiten van een dienstencontract voor de ontwikkeling van het platform voor parlementsleden.

Budget

Vastleggingen op BA 06.001.08.01.12.11.

Partners

- Begrotingsdienst
- kabinet van de Minister van Financiën en Begroting
- Externe partner

Impact gelijke kansen :

Positieve impact in het kader van personen met een beperking aangezien onze website tot doel heeft de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest toegankelijk te maken voor alle burgers, inclusief personen met een beperking en voldoet aan de toegankelijkheidsnormen.

site est à bas seuil et vise à atteindre le plus grand nombre de personnes possible afin de les rendre plus informées en matière de budget et de finances.

IV.6.2.b Planning 2023

Description de l'objectif

- Distribution gratuite dans les écoles francophones et néerlandophones et de la Région.
- Mise à jour des données budgétaires 2023 selon le planning prévu
- Attribution du marché de services pour le développement de la plateforme pour les parlementaires et d'autres intéressés ; suivi du déroulement de la mission jusqu'à la mise en ligne de la plateforme.

Output souhaité de l'OO

Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO :

De website is laagdrempelig en beoogt zoveel mogelijk personen te bereiken teneinde hen beter geïnformeerd te maken over begroting en financiën.

IV.6.2.b Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

- Gratis verspreiding onder Nederlandstalige en Franstalige scholen in het Gewest.
- Bijwerking van de begrotingsgegevens voor 2023 volgens het geplande tijdschema
- Gunning van het dienstverleningscontract voor de ontwikkeling van het platform voor parlementsleden en andere geïnteresseerden ; monitoring van de voortgang van de opdracht totdat het platform online gaat.

Gewenste output van de OD

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
6.2.1	Mise à jour des données budgétaires 2023 selon le planning prévu / Bijwerking van de begrotingsgegevens voor 2023 volgens de voorziene planning	Non / Neen	Oui / Ja	COO
6.2.2	Taux de distribution du jeu dans les écoles / Verspreidingspercentage van het spel in scholen	<50 %	>50 %	COO
6.2.3	Mise en ligne de la plateforme pour les parlementaires dans les délais prévus / Het platform voor de parlementsleden online zetten volgens de voorziene planning	Non / Neen	Oui / Ja	COO

Échéance de l'OO : De 2019 à 2024

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : marché de services pour le développement d'une plateforme pour les parlementaires
- Budget : frais de fonctionnement AB 06.001.08.01.12.11 – prévision 55k€

Partenaires

- Service du Budget
- cabinet du Ministre Finances et du Budget
- Partenaire externe

Deadline voor de OD : van 2019 tot 2024

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoefte : dienstenopdracht voor het ontwikkelen van een platform voor de parlementariërs in 2022
- Budget : Werkingskosten BA 06.001.08.01.12.11 – raming 55k€

Partners :

- Begrotingsdienst
- kabinet van de Minister van Financiën en Begroting
- Externe partner

Impact égalité des chances :

Impact positif dans le contexte des personnes en situation de handicap puisque notre site web vise à rendre le budget de la Région de Bruxelles-Capitale accessible à tous les citoyens, y compris les personnes en situation de handicap et est conforme aux normes d'accessibilité. Le site est à bas seuil et vise à atteindre le plus grand nombre de personnes possible afin de les rendre plus informées en matière de budget et de finances.

IV.6.3 OO 6.3 Améliorer la performance opérationnelle de l'organisation*Description de l'objectif opérationnel*

- Dans le cadre du management de la performance, opérationnaliser de manière cohérente la stratégie par le biais de la note d'orientation, de la lettre d'orientation, du plan de gestion des mandataires et des plans opérationnels des unités administratives
- Organiser le contrôle interne

IV.6.3.1 OO 6.3.1. Dans le cadre du management de la performance, opérationnaliser de manière cohérente la stratégie par le biais de la note d'orientation, de la lettre d'orientation, du plan de gestion des mandataires et des plans opérationnels des unités administratives

Description de l'objectif opérationnel

Obtenir une base de données comme outil de référence unique dans lequel les agents pourront introduire le contenu afférent aux différents rapports et qui servirait à la COO et à la cellule Contrôle de gestion du service du Budget de source pour la constitution de ces rapports.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

- Obtenir un outil viable, qui permette d'obtenir un gain de temps et une meilleure utilisation des ressources ;
- Davantage d'efficacité, efficacité dans l'exécution des obligations relativement aux différents reporting ;
- Rationaliser, uniformiser, simplifier, harmoniser, standardiser les demandes et les différents reportings ;
- Avoir un seul endroit où les agents peuvent encoder une seule fois les infos pour l'ensemble des rapports.

Impact gelijke kansen :

Positieve impact in het kader van personen met een beperking aangezien onze website tot doel heeft de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest toegankelijk te maken voor alle burgers, inclusief personen met een beperking en voldoet aan de toegankelijkheidsnormen. De website is laagdrempelig en beoogt zoveel mogelijk personen te bereiken teneinde hen beter geïnformeerd te maken over begroting en financiën.

IV.6.3 OO6.3. De operationele prestaties van de organisatie verbeteren*Omschrijving van de operationele doelstelling*

- In het kader van het prestatiemanagement, de strategie op samenhangende wijze in de praktijk omzetten via de oriënteringsnota, de beleidsbrief, het beheersplan van de mandaathouders en de operationele plannen van de administratieve eenheden
- De interne controle organiseren

IV.6.3.1 In het kader van het prestatiemanagement, de strategie op samenhangende wijze in de praktijk omzetten via de oriënteringsnota, de beleidsbrief, het beheersplan van de mandaathouders en de operationele plannen van de administratieve eenheden

Omschrijving van de operationele doelstelling

Verkrijgen van een database als enig referentie-instrument waarin het personeel de inhoud van de verschillende verslagen kan invoeren en die als bron dient voor de COO en de cel Beheerscontrole van de dienst Begroting bij het opstellen van deze verslagen.

Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD

- Een uitvoerbaar instrument ontwikkelen, dat tijd bespaart en beter gebruik maakt van de middelen
- Meer efficiëntie en effectiviteit bij de uitvoering van de verschillende rapportageverplichtingen
- Rationaliseren, uniformiseren, vereenvoudigen, harmoniseren en standaardiseren van de verzoeken en de verschillende verslagen
- Eén enkele plaats creëren waar personeelsleden de informatie voor alle rapporten in één keer kunnen ingeven

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

- Enquête auprès des UA pour définir les besoins
- création d'une 1^{re} version de la base de données via Excel

Échéance de l'OO : Fin 2023

Statut de l'OO : en cours

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : marché de services pour le développement d'une base de données
- Budget : frais de fonctionnement AB 06.001.08.01.12.11

*IV.6.3.a Réalisations 2022**Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

Analyse des différentes solutions et développements à réaliser en vue d'obtenir un outil pour l'encodage des données qui nous permettent de créer tous les rapports.

Description d'actions et de projets réalisés

- Note d'état des lieux ;
- Analyse de tous les rapports sur la forme ;
- Inventaire de toutes les rubriques contenues dans ces rapports et des KPI utilisés,
- Définition d'une structure commune tant au niveau des rubriques qu'au niveau des KPI ; ;
- Création d'une 1^{re} version de la base de données via Excel ;
- Challenger la base de données au moyen des rapports dans leur version actuelle.
- Déterminer dans quelle mesure il est possible de transposer cette structure de base de données au sein d'Athéna ;

Budget :

Engagements sur l'AB 06.001.08.01.12.11.

Partenaires

- La Cellule Contrôle de gestion

Omschrijving van het behaalde (gedeeltelijke) resultaat van de OD

- Enquête onder AE's om de behoeften te bepalen
- Ontwikkeling van een eerste versie van de database via Excel

Deadline van de OD : Eind 2023

Status van de OD : lopend

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : dienstopdracht voor de ontwikkeling van een databank
- Budget : werkingskosten BA 06.001.08.01.12.11

*IV.6.3.a Realisaties 2022**Omschrijving van de realisatie van de operationele doelstelling*

Analyse van de verschillende oplossingen en ontwikkelingen die moeten worden uitgevoerd om te komen tot een instrument voor de invoer van de gegevens waarmee alle verslagen kunnen worden opgesteld.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

- Nota met stand van zaken
- Analyse van alle verslagen op de vorm
- Inventaris van alle rubrieken in deze verslagen en van de gebruikte KPI's
- Vaststelling van een gemeenschappelijke structuur, zowel wat de rubrieken als de KPI's betreft
- Creatie van een eerste versie van de database via Excel
- De database toetsen met de rapporten in hun huidige versie
- Bepaal in hoeverre het mogelijk is om deze databankstructuur kan worden getransponeerd naar Athena

Budget :

Vastleggingen op BA 06.001.08.01.12.11.

Partners

- Cel Beheerscontrole

- Les UA de BFB
- La Direction Qualité et Performance (Athena)
- It Coordination

Impact égalité des chances : Nihil

IV.6.3.b Planning 2023

Description de l'objectif

- Obtenir des rapports dont le contenu est homogène au niveau de la terminologie utilisée et de la qualité des informations communiquées.
- Mise en place d'un réseau interne de correspondants du contrôle de gestion ;
- Analyser la cohérence d'informations de nature similaire dans les différents rapports ;
- Analyser la terminologie utilisée ;
- Analyser l'homogénéité des rapports.

Output souhaité de l'OO

Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO :

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
6.3.1.1	% de retard par rapport au délai prévu / % vertraging ten opzichte van de geplande termijn	>10 %	<10 %	COO/BCG
6.3.1.2	Rapport d'analyse finalisé / Analyseverslag afgerond	<75 %	>75 %	COO/BCG
6.3.1.3	Proposition de solution / Voorstel van oplossing	Non / Neen	Oui / Ja	COO/BCG

Échéance de l'OO :2023

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : nihil
- Budget :frais de fonctionnement AB 06.001.08.01.12.11

Partenaires

- La Cellule Contrôle de gestion
- Les UA de BFB
- La direction Qualité et Performance (Athéna)
- It Coordination

Impact égalité des chances : Nihil

- De AE's van BFB
- De directie Kwaliteit en Performantie (Athena)
- ItCo

Impact gelijke kansen : geen

IV.6.3.b Planning 2023

Beschrijving van de doelstelling

- Het verkrijgen van verslagen waarvan de inhoud homogeen is wat betreft de gebruikte terminologie en de kwaliteit van de meegedeelde informatie
- Oprichting van een intern netwerk van correspondenten voor beheerscontrole
- Analyse van de consistentie van gelijksoortige informatie in de verschillende verslagen
- Analyse van de gebruikte terminologie
- Analyseren van de homogeniteit van de verslagen

Gewenste output van de OD

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

Deadline van de OD : Eind 2023

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- Behoeften ICT : geen
- Budget : werkingskosten BA 06.001.08.01.12.11

Partners

- Cel Beheerscontrole
- De AE's van BFB
- De directie Kwaliteit en Performantie (Athena)
- It Coordinatie

Impact gelijke kansen : geen

IV.6.3.2 OO 6.3.2. Organiser le contrôle interne

Description de l'objectif opérationnel

L'arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 18 octobre 2007, portant sur le contrôle interne et notamment sur le contrôle interne métier, le contrôle comptable et le contrôle de la bonne gestion financière définit de manière précise la manière d'appréhender le contrôle interne et les objectifs finaux de celui-ci.

La direction de la Qualité et de la Performance du SPRB, chargée du déploiement de la méthodologie, a enrichi celle-ci en concertation avec les acteurs clés du contrôle interne. BFB travaille en collaboration avec cette direction à l'actualisation de la cartographie et de la description de l'ensemble processus selon la norme BPMN 2.0.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

- Inventaire de tous les processus BFB
- Harmoniser les cartes et les descriptions de processus
- Adapter les cartes et les descriptions de processus à la norme BPMN 2.0

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

- Création d'un layout et d'une bibliothèque de symboles BPMN
- Cartographie et description des processus des UA : Contentieux et CEL ;

Échéance de l'OO : Fin 2024

Statut de l'OO : En cours

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : Licence Visio
- Budget : frais de fonctionnement AB 06.001.08.01.12.11

IV.6.3.a Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif opérationnel

Cartographie et description des processus de BFB

IV.6.3.2 De interne controle organiseren

Omschrijving van de operationele doelstelling

Het besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 18 oktober 2007 met betrekking tot de interne controle, en inzonderheid de vakgebonden interne controle, de boekhoudkundige controle en de controle van het goede financiële beheer definieert op nauwkeurige wijze de manier waarop de interne controle en zijn einddoelstellingen moeten worden benaderd.

De directie Kwaliteit en Performantie van de GOB, die verantwoordelijk is voor de toepassing van de methodologie, heeft deze verbeterd in overleg met de belangrijkste actoren van de interne controle. BFB werkt met deze directie samen om de mapping en beschrijving van alle processen bij te werken volgens de BPMN 2.0-norm.

Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD

- Inventariseren van alle BFB-processen
- Harmoniseren van de proceskaarten en -beschrijvingen
- Proceskaarten en -beschrijvingen aanpassen aan de BPMN 2.0-standaard

Omschrijving van het behaalde (gedeeltelijke) resultaat van de OD

- Aanmaken van een lay-out en een bibliotheek van BPMN-symbolen
- In kaart brengen en beschrijven van UA-processen : Geschillen en CVV

Deadline van de OD : Eind 2024

Status van de OD : In uitvoering

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoefte : Visio licentie
- Budget : Werkingskosten BA 06.001.08.01.12.11

IV.6.3.a Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de operationele doelstelling

In kaart brengen en beschrijven van BFB-processen

Description d'actions et de projets réalisés

- Création d'un layout standard et d'une bibliothèque de symboles BPMN ;
- Cartographie et description des processus des UA : Contentieux et CEL ;

Budget :

Engagements sur l'AB 06.001.08.01.12.11.

Partenaires

- Les UA de BFB
- La direction Qualité et Performance

Impact égalité des chances : Nihil

IV.6.3.b Planning 2023

Description de l'objectif

Cartographie et description des processus de BFB

*Output souhaité de l'OO**Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO :*

KPI	Description KPI — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
6.3.2.1	% de retard par rapport au délai prévu / % vertraging ten opzichte van de geplande termijn	>10 %	<10 %	COO
6.3.2.2	Taux de réalisation cartographie des processus / Realisatiepercentage bij de cartografie van de processen	<50 %	>50 %	COO

*Échéance de l'OO :2024**Moyens*

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : licence Visio
- Budget :frais de fonctionnement AB 06.001.08.01.12.11

Partenaires

- Les UA de BFB
- La direction Qualité et Performance

*Impact égalité des chances : nihil**Omschrijving gerealiseerde acties en projecten*

- Totstandbrenging van een standaardlay-out en een bibliotheek van BPMN-symbolen
- In kaart brengen en beschrijven van AE's-processen : Geschillen en CEL

Budget :

Vastleggingen op BA 06.001.08.01.12.11.

Partners :

- AE's van BFB
- De directie Kwaliteit en Performantie

Impact gelijke kansen : geen

IV.6.3.b Planning 2023

Beschrijving van de doelstelling

In kaart brengen en beschrijven van BFB-processen.

*Gewenste output van de OD**Prestatie-indicatoren van de output van de OD**Deadline van de OD : 2024**Middelen*

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoefte : Visio licencie
- Budget : Werkingskosten BA 06.001.08.01.12.11

Partners :

- AE's van BFB
- De directie Kwaliteit en Performantie

Impact gelijke kansen : geen

Annexe 1 : Liste récapitulative de tous les objectifs stratégiques (OS) et objectifs opérationnels (OO)

OS1 Assurer une gestion durable des finances et du budget de l'Entité régionale

OO1.1. Mettre en place un système afin de soutenir le Gouvernement à préparer le budget et à atteindre un équilibre structurel annuel budgétaire

OO1.2. Intégrer les organismes consolidés dans la structure budgétaire de la Région

OO1.3. Etablir une estimation pluriannuelle conformément à la loi du 16 mai 2003 et à la directive 2011/85/UE du Conseil du 8 novembre 2011

OO1.4. Intégrer au budget les mesures décidées à la suite des « spending reviews ». (intégration dans le cycle budgétaire).

OO1.5. Intégrer dans la plateforme SAP régionale tous les organismes régionaux consolidés, dont le budget fait partie du budget de la Région de Bruxelles-Capitale

OO1.6. Satisfaire aux exigences des parties prenantes en matière de reportings de données budgétaires

OO1.7. Implémenter le gender budgeting

OO1.8. Rapporter à l'Institut des Comptes Nationaux (ICN) sur la situation financière de l'Entité régionale et des unités publiques dépendantes de la Région de Bruxelles-Capitale

OO1.9. Assurer le bon fonctionnement du Comité de monitoring

OO1.10. Développer la collaboration avec les autres entités fédérées et le niveau fédéral via l'échange d'expertise et de bonnes pratiques

OO1.11. Développer le contrôle de gestion au sein de la Région de Bruxelles-Capitale tout en veillant au respect de l'arrêté du Gouvernement

OO1.12. Optimiser et renforcer le contrôle budgétaire

OO1.13. Poursuivre l'informatisation du Service du Budget, Contrôle Budgétaire et Contrôle de Gestion (SBCBCG) de BFB (SPRB)

OS2 Assurer un financement adapté aux besoins de liquidité de la Région de Bruxelles-Capitale

OO2.1. Gérer les portefeuilles de dettes confiés au Front Office de façon dynamique, mais prudente (dette directe, reprise de portefeuille et mandat de gestion)

OO2.2. Assurer un suivi et une gestion anticipative du risque de crédit de la Région de Bruxelles-Capitale (entité consolidée) et des bénéficiaires de la garantie régionale (nouveau système de garantie)

OO2.3. Offrir des services individualisés en terme gestion financière au Gouvernement, aux entités régionales et communautaires (dont consultance, conseil dans le cadre d'opérations de project finance, accompagnement dans la gestion ou la recherche de financement)

OO2.4. Développer de nouveaux outils de financement au niveau de l'Entité régionale dans le cadre d'une gestion financière plus consolidée

Bijlage 1 : Samenvatting van alle strategische doelstellingen (SD) en operationele doelstellingen (OD)

SD1 Een duurzaam beheer van de financiën en de begroting van de gewestelijke entiteit

OD1.1. Een systeem voorzien om de Regering te ondersteunen bij de opmaak van de begroting en in het bereiken van een jaarlijks structureel evenwicht

OD1.2. De geconsolideerde instellingen integreren in de begrotingsstructuur van het Gewest

OD1.3. Een meerjarenraming opstellen overeenkomstig de wet van 16 mei 2003 en richtlijn 2011/85/EU van de Raad van 8 november 2011

OD1.4. De besliste maatregelen ingevolge de « spending reviews » integreren in de begroting (integratie in de begrotingscyclus)

OD1.5. Alle geconsolideerde gewestelijke instellingen, waarvan de begroting deel uitmaakt van de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, opnemen in het gewestelijke SAP-platform

OD1.6. Voldoen aan de vereisten van stakeholders inzake reporting van de begrotingsgegevens

OD1.7. Gender budgeting volledig implementeren

OD1.8. Rapporteren aan het Instituut voor de Nationale Rekeningen (INR) over de financiële situatie van de gewestelijke entiteit en van de publieke eenheden die afhangen van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

OD1.9. De goede werking van het Monitoringcomité verzekeren

OD1.10. De samenwerking met de andere gefedereerde entiteiten en de federale overheid verruimen via de uitwisseling van expertise en goede praktijken

OD1.11. Ontwikkelen van de beheerscontrole binnen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest door te waken over de naleving van het besluit van de Regering

OD 1.12. Optimaliseren en versterken van de begrotingscontrole

OD 1.13. Verdergaan met de informatisering van de Dienst Begroting, Begrotingscontrole en Beheerscontrole (DBBCBC) van BFB (GOB)

SD2 Een financiering op maat van de liquiditeitsbehoeften van het Hoofdstedelijk Brussel Gewest

OD2.1. De aan de Front Office (FO) toevertrouwde schuldenportefeuilles dynamisch maar voorzichtig beheren (rechtstreekse schuld, overgenomen schuldenportefeuille en beheersmandaat)

OD2.2. Het kredietrisico van het BHG (geconsolideerde entiteit) en de begunstigen van de gewestwaarborg (nieuw waarborgsysteem) opvolgen en anticiperend beheren

OD2.3. Diensten op maat bieden aan de Regering, de gewestelijke en gemeenschapsentiteiten inzake financieel beheer (waaronder advies, raad bij operaties van projectfinanciering, begeleiding voor het beheren of zoeken van financiering)

OD2.4. Nieuwe financieringstools ontwikkelen op het niveau van de gewestelijke entiteit met het oog op een meer geconsolideerd financieel beheer

OO2.5. Livrer une vision globale, précise et projective de l'ensemble de la position financière de l'Entité régionale, au moyen d'outils et de méthodologies standardisés

OO2.6. Redéfinir les besoins en matière de centralisation financière

OS3 Mettre en œuvre une plus grande transparence du patrimoine et de la situation financière de l'Entité régionale

OO3.1. Consolider le compte de l'Entité régionale pour les exercices 2018 à 2023

OO3.2. Poursuivre la rédaction des fiches de procédures comptables publiques à destination des entités consolidées et continuer à dispenser régulièrement des formations en comptabilité publique

OO3.3. Poursuivre la gestion du plan comptable SAP REGIONAL et prodiguer conseils et assistance comptable aux OAA

OO3.4. Assurer le contrôle comptable du SPRB et organiser le suivi des recommandations de la Cour des comptes

OO3.5. Optimiser les procédures liées à la comptabilisation des créances douteuses

OO3.6. Améliorer les délais de traitement et *in fine* de paiement des factures du SPRB grâce à un système de suivi des factures par l'utilisation d'indicateurs spécifiques et atteindre une diminution du taux de factures en retard

OO3.7. Poursuivre et développer les formations comptables et financières pour différents publics cibles au sein du SPRB et également auprès des organismes publics bruxellois

OO3.8. Développer le système d'e-invoicing et permettre aux SPRB de transmettre leurs factures aux tiers de manière électronique

IV.3.9 OO3.9. Augmenter la lisibilité du compte général des services du Gouvernement

IV.3.10 OO3.10. Promouvoir et soutenir les SPRB dans le développement de l'axe « projet » de la comptabilité analytique, notamment la production de rapports analytiques détaillés pour justifier l'utilisation de subventions européennes sur le territoire de la Région

IV.3.11 OO3.11. Partager l'expertise de BFB en matière de comptabilité publique et conseiller les autres régions et communautés, mais aussi les différents organismes qui composent l'Entité régionale

OS4 Assurer une gestion optimale des paiements et du besoin de financement des services du Gouvernement

OO4.1. Exécuter et contrôler des procédures de paiement

OO4.2. Intégrer tous les plannings et prévisions existants dans un seul système, à savoir SAP BPC

OO4.3. Développer un système de prise de décision pour les financements jusqu'à 33 jours intégrant tous les paramètres qui l'influencent

OO4.4. Mise en schémas standardisés des processus du contentieux et fin de la révision des procédures du contentieux

OS5 Fournir les outils nécessaires à une bonne gouvernance régionale dynamique

OD2.5. Een globaal, nauwkeurig en vooruitziend beeld geven van de volledige financiële situatie van de gewestelijke entiteit via gestandaardiseerde methodologie en tools

OD2.6. Herdefiniëren van de behoeftes aan financiële centralisatie

SD3 Creëren van een grote transparantie m.b.t. het patrimoniumbeheer en de financiële situatie van de gewestelijke entiteit

OD3.1. De rekening van de gewestelijke entiteit consolideren voor de boekjaren 2018 tot en met 2023

OD3.2. Doorgaan met het opstellen van procedurefiches overheidsboekhouding, bestemd voor de geconsolideerde entiteiten, en regelmatig opleidingen blijven verstrekken op het vlak van overheidsboekhouding

OD3.3. Het boekhoudplan van SAP regionaal blijven beheren en de ABI advies en bijstand verlenen op het vlak van boekhouding

OD3.4. De boekhoudkundige controle bij de GOB verrichten en de opvolging van de aanbevelingen van het Rekenhof organiseren

OD 3.5. De procedures voor de boeking van dubieuze schuldvorderingen optimaliseren

OD3.6. De verwerkingstermijn - en daarmee ook de betalingstermijn - van de facturen aan de GOB verbeteren, dankzij een systeem voor het opvolgen van de facturen via specifieke indicatoren, om te komen tot minder facturen met betalingsachterstand

OD3.7. De boekhoudkundige en financiële opleidingen voor verschillende doelgroepen bij de GOB en ook bij de Brusselse overheidsinstellingen voortzetten en uitbreiden

OD 3.8 Het systeem van e-invoicing ontwikkelen en de GOB's in staat stellen hun facturen elektronisch te bezorgen aan derden

OD 3.9 De algemene rekening van de diensten van de Regering vlotter leesbaar maken

OD 3.10 De GOB's promoten en ondersteunen bij het ontwikkelen van de as « project » van de analytische boekhouding, en meer bepaald het uitwerken van gedetailleerde analytische verslagen om de aanwending van Europese subsidies op het grondgebied van het Gewest te rechtvaardigen

OD 3.11 De expertise van BFB op het vlak van overheidsboekhouding delen en de andere gewesten en gemeenschappen adviseren, maar ook de instellingen die deel uitmaken van de Gewestelijke Entiteit

SD 4 Een optimaal beheer van de betalingen en de financieringsbehoeften van de diensten van de Regering

OD4.1. De betalingsprocedures uitvoeren en controleren

OD4.2. Alle bestaande plannings en vooruitzichten integreren in één systeem, met name SAP-BPC

OD4.3. Een besluitvormingssysteem ontwikkelen voor de financieringen met een looptijd tot 33 dagen, waarbij rekening gehouden wordt met alle beïnvloedende parameters

OD4.4. Het uniform in kaart brengen van de processen van de geschillen en het voltooiën van de herziening van de procedures van de geschillen

SD5 Het aanbieden van de nodige tools voor een goed en dynamisch gewestelijk bestuur

O5.1. Harmoniser les procédures de contrôle des engagements et liquidations au sein de l'Entité régionale en désignant le CEL du SPRB dans les OAA

O5.2. Positionner l'organe de surveillance comme un centre de référence en matière de contrôle financier (SPOC unique)

O5.3. Digitaliser les comptes de gestion et développer une base de données unique, centralisée au sein de Bruxelles Finances et Budget et mise à disposition de ses partenaires

O5.4. Revoir l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers et rédiger de nouveaux arrêtés ministériels ou gouvernementaux relatifs aux instructions aux mandataires

O5.5. Opérationnaliser les activités et développer les compétences du contrôle de la bonne gestion financière

O5.6. Assurer les activités de l'Autorité de Certification et poursuivre le développement de sa méthodologie

O5.7. Mettre en place un seul modèle d'audit « single audit » sur lequel chaque niveau de contrôle se base afin de soulager la charge du contrôlé et d'augmenter la qualité de l'audit, sans toutefois porter atteinte à l'indépendance des organes d'audit concernés

O5.8. Développer la plateforme SAP régionale, poursuivre la mutualisation des outils et le partage de connaissances grâce à la mise en place d'un site web et d'une plateforme d'e-learning

O5.9. Renforcer l'efficacité des processus budgétaires, comptables et de contrôle en Région bruxelloise, en adaptant l'OOBCC

O5.10. Exercer le contrôle de premier niveau des subventions accordées aux porteurs de projets bruxellois pour leur participation dans le cadre des projets financés par les Programmes de Coopération Territoriale Européenne (PCTE)

OS6 Offrir un appui transversal au service de la bonne gestion

O6.1. Développer le site web pour qu'il permette le partage d'expertise et l'échange de connaissances en matière de gestion des finances publiques avec tous les partenaires institutionnels bruxellois

O6.2. Rendre le budget régional accessible au citoyen bruxellois en mettant en œuvre le projet « Budget pour tous »

O 6.3 Améliorer la performance opérationnelle de l'organisation

OD5.1. Het Harmoniseren van de procedures van de Controle van de Vastleggingen en de Vereffeningen binnen de Gewestelijke Entiteit door de CVV van de GOB aan te stellen in de ABI van de nodige tools voor een goed en dynamisch gewestelijk bestuur

OD5.2. Het toezichtsorgaan positioneren als een referentiecentrum inzake financiële controle (SPOC)

OD5.3. De beheersrekeningen digitaliseren en een enige databank tot stand brengen, die gecentraliseerd is bij Brussel Financiën en Begroting en die ter beschikking gesteld wordt van de partners. 91

OD5.4. Het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren herzien en nieuwe ministeriële of regeringsbesluiten opstellen met instructies voor de mandatarissen 93

O5.5. De activiteiten op het vlak van de controle van het goede financiële beheer implementeren en de competenties ter zake ontwikkelen

OD5.6. De activiteiten van de certificeringsautoriteit verzekeren en haar methodologie verder ontwikkelen

O5.7. Een « single audit »-model tot stand brengen dat als basis dient voor elk controleniveau om de belasting voor de gecontroleerden te beperken en de kwaliteit van de audit te verhogen, zonder daarbij afbreuk te doen aan de onafhankelijkheid van de betrokken auditororganen

OD5.8. Het gewestelijke SAP-platform uitbouwen en het delen van tools en kennis voortzetten via een website en een platform voor e-learning

OD5.9. De Brusselse gewestelijke begrotings-, boekhoud- en controleprocessen efficiënter maken door de OOBBC aan te passen

OD5.10. De eerstelijnscontrole uitoefenen met betrekking tot de subsidies die worden toegekend aan de Brusselse projectdragers voor projecten gefinancierd door de Europese Territoriale Samenwerkingsprogramma's (ETSP)

SD6 Transversale ondersteuning bieden, ten dienste van goed beheer

OD6.1. De website uitbreiden om het mogelijk te maken met alle Brusselse partnerinstellingen expertise te delen en kennis uit te wisselen op het vlak van het beheer van de overheidsfinanciën

OD6.2. De gewestelijke begroting toegankelijk maken voor de Brusselse burger via het project « Een begroting voor iedereen »

O 6.3 De operationele prestaties van de organisatie verbeteren

Annexe 2 : Agenda de la réglementation

Contenu (titre, brève description, occasion et objectif) :
OO5.1. Harmoniser les procédures du contrôle des engagements et liquidations au sein de l'Entité régionale en désignant le CEL du SPRB dans les OAA.
Objectif stratégique OS 5 Fournir les outils nécessaires à une bonne gouvernance régionale dynamique
Situation actuelle et la planification future :
Contribuer à la modification de l'ordonnance organique portant les dispositions applicables au budget, à la comptabilité et au contrôle et à ses arrêtés d'exécutions
Coordonner et piloter les modifications de l'arrêté d'exécution relatif au contrôle des engagements et liquidations
Contribuer aux modifications de l'arrêté de délégation du 12 novembre 2020
Contribuer au cadastre des délégations de la direction des Affaires Juridiques
Coordonner l'arrêté de désignation des contrôleurs des engagements et liquidations pour les organismes administratifs autonomes et les services publics régionaux ;
Contenu (titre, brève description, occasion et objectif) :
OO5.4. Revoir l'arrêté du Gouvernement du 13 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers et rédiger de nouveaux arrêtés ministériels ou gouvernementaux relatifs aux instructions aux mandataires
Objectif stratégique OS 5 Fournir les outils nécessaires à une bonne gouvernance régionale dynamique
Situation actuelle et la planification future :
Suite à une analyse juridique, Bruxelles Finances et Budget et l'ABAE ont collaboré pour proposer au Gouvernement un projet d'arrêté gouvernemental portant instructions aux mandataires et ainsi répondre à l'avis du Conseil d'État. Le projet d'arrêté doit maintenant suivre la procédure juridique adéquate.
Continuer la procédure juridique pour l'entrée en vigueur de l'arrêté gouvernemental portant instructions aux mandataires, en partenariat avec l'ABAE dans le but que cet arrêté rentre en vigueur durant l'année 2023.
OD5.4 Herziening van het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 inzake financiële actoren en opstellen van nieuwe ministeriële of regeringsbesluiten met betrekking tot instructies aan de mandatarissen
Strategische doelstelling : SD5 Het aanbieden van de nodige tools voor een goed en dynamisch gewestelijk bestuur
Situation actuelle et la planification future :

Bijlage 2 : Regelgevingsagenda

Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling) :
OD5.1 Het Harmoniseren van de procedures van de Controle van de Vastleggingen en de Vereffeningen binnen de Gewestelijke Entiteit door de CVV van de GOB aan te stellen in de ABI
Strategische doelstelling : SD5 Het aanbieden van de nodige tools voor een goed en dynamisch gewestelijk bestuur
Stand van zaken en verdere planning :
Bijdragen aan de wijziging van de organieke ordonnantie houdende de bepalingen die van toepassing zijn op de begroting, de boekhouding en de controle en de uitvoeringsbesluiten ervan
De wijzigingen van het uitvoeringsbesluit betreffende de controle van de vastleggingen en vereffeningen coördineren en sturen
Bijdragen aan de wijzigingen van het delegatiebesluit van 12 november 2020
Bijdragen aan het delegatiekadaster van de directie Juridische Zaken
Het aanstellingsbesluit van de controleurs van de vastleggingen en vereffeningen voor de autonome bestuursinstellingen en de gewestelijke overheidsdiensten coördineren ;
Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling) :
OD5.4 Herziening van het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 inzake financiële actoren en opstellen van nieuwe ministeriële of regeringsbesluiten met betrekking tot instructies aan de mandatarissen
Strategische doelstelling : SD5 Het aanbieden van de nodige tools voor een goed en dynamisch gewestelijk bestuur
Stand van zaken en verdere planning :
Ingevolge een juridische analyse hebben Brussel Financiën en Begroting en het BAOB samengewerkt om de Regering een ontwerp van regeringsbesluit voor te stellen met instructies voor de mandatarissen en zo tegemoet te komen aan het advies van de Raad van State. Het ontwerp van besluit moet nu de passende juridische procedure volgen.
Voortzetting van de juridische procedure voor de inwerkingtreding van het regeringsbesluit betreffende de instructies voor de mandatarissen, in samenwerking met het BAOB, met als doel dat dit besluit in 2023 in werking treedt.
OD5.4 Herziening van het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 inzake financiële actoren en opstellen van nieuwe ministeriële of regeringsbesluiten met betrekking tot instructies aan de mandatarissen
Strategische doelstelling : SD5 Het aanbieden van de nodige tools voor een goed en dynamisch gewestelijk bestuur
Stand van zaken en verdere planning :

Ingevolge een juridische analyse hebben Brussel Financiën en Begroting en het BAOB samengewerkt om de Regering een ontwerp van regeringsbesluit voor te stellen met instructies voor de mandatarissen en zo tegemoet te komen aan het advies van de Raad van State. Het ontwerp van besluit moet nu de passende juridische procedure volgen.
Voortzetting van de juridische procedure voor de inwerkingtreding van het regeringsbesluit betreffende de instructies voor de mandatarissen, in samenwerking met het BAOB, met als doel dat dit besluit in 2023 in werking treedt.
Contenu (titre, brève description, occasion et objectif) :
OO5.9. Renforcer l'efficacité des processus budgétaires, comptables et de contrôle en Région bruxelloise, en adaptant l'OOBCC
Objectif stratégique : OS 5 Fournir les outils nécessaires à une bonne gouvernance régionale dynamique
Situation actuelle et la planification future :
Bruxelles Finances et Budget a démarré une réflexion relativement à un projet de modification de l'OOBCC.
Outre le souci de renforcer l'efficacité et l'efficience des processus budgétaires régionaux bruxellois, le processus de réforme de l'OOBCC se justifie également par la nécessité de procéder à un examen de la pertinence des règles en vigueur après plus de 17 ans d'application.
L'objectif est d'une part, de réformer les aspects techniques de l'OOBCC en fonction des évolutions des besoins des métiers experts de BFB ainsi que des évolutions législatives, et d'autre part, d'adapter l'OOBCC suivant les conclusions de l'audit de performance des finances publiques PEFA et les conclusions du projet OPTIMIST.

Ingevolge een juridische analyse hebben Brussel Financiën en Begroting en het BAOB samengewerkt om de Regering een ontwerp van regeringsbesluit voor te stellen met instructies voor de mandatarissen en zo tegemoet te komen aan het advies van de Raad van State. Het ontwerp van besluit moet nu de passende juridische procedure volgen.
Voortzetting van de juridische procedure voor de inwerkingtreding van het regeringsbesluit betreffende de instructies voor de mandatarissen, in samenwerking met het BAOB, met als doel dat dit besluit in 2023 in werking treedt.
Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling) :
OD 5.9 De Brusselse gewestelijke begrotings-, boekhoud- en controleprocessen efficiënter maken door de OOBBC aan te passen
Strategische doelstelling : SD5 Het aanbieden van de nodige tools voor een goed en dynamisch gewestelijk bestuur
Stand van zaken en verdere planning :
Brussel Financiën en Begroting (BFB) is een reflectie gestart betreffende een project tot wijziging van de OOBBC.
De hervorming van de OOBBC is niet alleen bedoeld om de doeltreffendheid en efficiëntie van de Brusselse gewestelijke begrotingsprocessen te versterken, maar ook om na te gaan of de geldende regels nog relevant zijn na een toepassing van meer dan 17 jaar.
Het doel is enerzijds de technische aspecten van de OOBBC te hervormen overeenkomstig de evoluerende behoeften van de gespecialiseerde activiteiten van BFB en de ontwikkelingen in de wetgeving, en anderzijds de OOBBC aan te passen aan de conclusies van de prestatieaudit van de overheidsfinanciën PEFA en de conclusies van het OPTIMIST-project.

**Annexe 3 : État des lieux concernant la suite donnée
aux recommandations de la Cour des comptes**

Référence à la Cour des comptes (Rapports/ documents) :
Certification annuelle des comptes généraux des services du Gouvernement et de l'Entité régionale.
Recommandations de la Cour des comptes :
Voir rapport de contrôle et de certification.
Application des recommandations :
Mise à jour de manière continue du plan d'actions élaboré depuis plusieurs années afin de rencontrer et de suivre les recommandations de la Cour des comptes, à l'instar des années précédentes.

**Bijlage 3 : Stand van zaken betreffende het gevolg dat
werd gegeven aan de aanbevelingen van het Rekenhof**

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten) :
Jaarlijkse certificering van de algemene rekening van de diensten van de Regering en van de Gewestelijke Entiteit.
Aanbevelingen van het Rekenhof :
Zie het controle- en het certificeringsverslag.
Uitvoering van de aanbevelingen :
Er wordt een actieplan opgemaakt en dit plan wordt voortdurend bijgewerkt sinds vele jaren om tegemoet te komen aan de aanbevelingen van het Rekenhof en deze op te volgen, zoals in de vorige jaren.

NOTE D'ORIENTATION

Bruxelles Fiscalité 2022- 2023

Le Service public régional de Bruxelles Fiscalité (SPRBF) a pour mission de « gérer la perception des impôts de manière efficiente et effective, ainsi que de façon consciencieuse et responsable afin de financer durablement les services publics régionaux ».

OS1 : L'exercice du service des impôts et des amendes administratives

Avec l'élargissement des compétences fiscales, Bruxelles Fiscalité a la charge de la gestion de 22 produits fiscaux, parafiscaux ou administratifs et a conclu 13 protocoles représentant plus d'un million d'avertissements-extraits de rôle et de transactions de paiement.

Dans ce contexte, les services opérationnels sont responsables de l'enregistrement (para-)fiscal et de la perception, du recouvrement, de la gestion des dossiers et des clients, du traitement des recours et des litiges juridiques, ainsi que de la gestion financière et comptable.

Dans l'exécution de sa mission, Bruxelles Fiscalité recherche une amélioration constante de ses prestations de services :

- en les mettant en œuvre d'une manière accessible, transparente et honnête ;
- en réduisant davantage le temps nécessaire au traitement des cas ;
- en accroissant l'exactitude du processus fiscal ;
- en poursuivant activement la simplification des procédures administratives ;
- par une volonté d'amélioration de la qualité des données provenant des sources authentiques dont dépend le processus fiscal régional ;
- par l'automatisation et la transformation numérique.

OS1.1 Réalisés en 2022

Dans le contexte de sortie de crise COVID et grâce à l'intégration précoce des NWOW dans le fonctionnement de l'administration, l'accent a été mis en 2022 sur la consolidation de la gestion opérationnelle des produits dont Bruxelles Fiscalité a la charge ainsi qu'à l'organisation de la relation avec les parties prenantes, en particulier :

- la clôture des dossiers historiques transférés du SPF FIN ;

BELEIDSNOTA

Brussel Fiscaliteit 2022- 2023

De Gewestelijke Overheidsdienst Brussel Fiscaliteit (GOBF) heeft als missie «De fiscale bevoegdheden uitoefenen en de belastingen klantgericht, efficiënt en effectief beheren zodat deze op een geloofwaardige, zorgvuldige en verantwoorde wijze worden geïnd.»

SD1 : Het uitoefenen van de dienst van de belastingen en administratieve boetes

Door de uitbreiding van de bevoegdheden is Brussel Fiscaliteit verantwoordelijk voor 22 fiscale, parafiscale en administratieve producten en heeft ze 13 protocollen gesloten, goed voor meer dan een miljoen aanslagbiljetten en betalingstransacties.

In dit verband zijn de operationele diensten verantwoordelijk voor (para-)fiscale registratie en inning, invordering, dossier- en klantenbeheer, behandeling van beroepen en juridische geschillen, en financieel en boekhoudkundig beheer.

Bij het uitvoeren van haar opdracht is Brussel Fiscaliteit voortdurend op zoek naar een verbetering van haar dienstverlening door :

- deze laagdrempelig, transparant en integer uit te voeren ;
- de behandelingstermijn van dossiers verder te verminderen ;
- de accuraatheid van het fiscaal proces te verhogen ;
- actief op zoek te gaan naar het vereenvoudigen van de administratieve procedures ;
- de bereidheid tot verbetering van de kwaliteit van de gegevens uit authentieke bronnen waarvan het regionale fiscaal proces afhankelijk is ;
- de automatisatie en digitale transformatie van haar diensten.

SD1.1 Gerealiseerd in 2022

In de context van het einde van de COVID-crisis en dankzij de vroege integratie van de NWOW in de werking van de administratie, lag de nadruk in 2022 op de consolidatie van het operationele beheer van de producten waarvoor Brussel Fiscaliteit verantwoordelijk is, en op de organisatie van de relatie met de stakeholders, met name :

- het afsluiten van de historische dossiers overgeheveld door de FOD ;

- la diminution du backlog lié aux remboursements ;
- la réflexion sur le recouvrement administratif, pour limiter le recours aux huissiers ;
- la gestion sur SAP des taxes ex-provinciales et de la taxe sur les surfaces non résidentielles traitées auparavant sur FOX pour faciliter leur gestion transversale par un Product manager spécifique ;
- l'intégration de nouvelles catégories de véhicules pour la Zone de Basses Emissions et la prise en compte des retards de livraison engendrés par la crise du COVID et la guerre en Ukraine ;
- la mise en œuvre opérationnelle de l'interface SAP avec Bruxelles Finances et Budget ;
- l'exploitation opérationnelle de la signature électronique.

OS1.2 Perspectives 2023

Outre la gestion de données, l'enrôlement, l'expédition, la perception et le recouvrement, ainsi que la gestion administrative et juridique des taxes et amendes administratives en vigueur, de nouvelles initiatives seront également prises :

- la diminution du backlog lié au recouvrement ;
- la poursuite de la réflexion sur le recouvrement administratif ainsi que le lancement de son opérationnalisation ;
- l'anticipation de la situation économique et des conséquences sur la capacité de remboursement des redevables ;
- le renforcement de la gestion transversale dans les directions par la mise en place et la responsabilisation des adjoints à la direction (A2) ;
- le développement de la structure matricielle par le déploiement de la nouvelle équipe des product managers ;
- travailler sur la gestion opérationnelle des retours postaux.

Considérant l'importance des sources authentiques et de la qualité des données fournies, l'impact sur le résultat de l'administration sera analysé afin d'améliorer les flux d'échanges de données. Dans ce cadre, l'expertise sera renforcée au travers d'un DATA Officer.

Enfin, vu le déploiement de nouveaux Product managers, les processus seront actualisés, améliorés et feront systématiquement l'objet d'une approche LEAN.

- het wegwerken van de backlog inzake terugbetalingen ;
- het beraad over administratieve terugvordering, om het beroep doen op deurwaarders te beperken ;
- het beheer in SAP van de ex-provinciale belastingen en van de belasting op niet-residentiële oppervlakten vroeger behandeld via FOX. Voor het transversaal beheer wordt een specifieke productmanager aangesteld ;
- de integratie van nieuwe voertuigcategorieën voor de lage-emissiezone en het in aanmerking nemen van vertragingen van levering als gevolg van de crisis in Oekraïne en COVID ;
- de operationele implementatie van de SAP-interface met Brussel Financiën en Begroting ;
- het operationeel gebruik van de elektronische handtekening.

SD1.2 Vooruitzichten 2023

Naast het databeheer, de inkohiering, de verzending, de inning en de invordering, evenals het administratief en juridisch beheer van de huidige belastingen en administratieve boetes zullen ook nieuwe opdrachten door Brussel Fiscaliteit worden uitgevoerd :

- het wegwerken van de backlog inzake invordering ;
- het verderzetten van het beraad over administratieve invordering alsook de opstart van de operationalisering ervan ;
- anticiperen op de economische situatie en de gevolgen voor de terugbetalingscapaciteit van debiteuren ;
- de versterking van het transversaal beheer in de directies door de instelling en de responsabilisering van de adjunct-directeuren (A2) ;
- de ontwikkeling van de matrixstructuur door de inzet van het nieuwe team van productmanagers ;
- de werkzaamheden in het operationeel beheer van de retour post

Gezien het belang van authentieke bronnen en de kwaliteit van de verstrekte gegevens, zal het effect op het resultaat van de administratie worden geanalyseerd om de uitwisseling van gegevensstromen te verbeteren. Hiervoor zullen de deskundigen bijgestaan worden door een DATA-officer.

Ten slotte zullen, gezien de inzet van nieuwe productmanagers, de processen worden geactualiseerd, verbeterd en systematisch uitgevoerd volgens een LEAN-aanpak.

OS2 : La reprise et le développement du service des impôts

Il s'agit de poursuivre le développement de la politique fiscale du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale.

Remarque : les éléments concernés par l'OS2 trouvent souvent leur pendant dans l'OS4.

OS2.1 Réalisés en 2022

Droits d'enregistrement

Révision de l'abattement sur l'acquisition d'une habitation sous conditions (cet abattement a notamment été augmenté à 200.000 euros).

Call Center

Le Call Center a été entièrement internalisé. Il prend en main les interactions et questions faciles des redevables. Ce Call Center est supporté par des fonctionnalités de types self-services (chatbot vocal, automatisation sous conditions des demandes de plan de paiement...).

Apollo

Comme chaque année la solution fiscale Apollo a été amendée afin d'améliorer le service au redevable, de faciliter le travail des agents de Bruxelles Fiscalité, de permettre à Bruxelles Fiscalité de se concentrer sur son core business.

Concrètement,

- Amélioration des processus liés au précompte immobilier.
- Amélioration des processus de gestion de la LEZ0 :
 - annulation en masse d'amendes comme suite à des flashes erronés (caméras non désactivées) ;
 - implémentation de l'exonération pour cause de livraison tardive pour les véhicules Euro norme 4.
- Opérationnalisation réussie de l'intégration des recettes dans le SAP Régional (interface Apollo, SAP Régional) pour 2021. Les données nécessaires au bilan de départ ont été analysées. Elles permettront une réconciliation des données historiques avec le SAP Régional.
- Résorption du backlog de remboursement supportée par une automatisation partielle des processus (remboursements automatiques en masse sous conditions).

SD2 : De overname en ontwikkeling van de dienst van belastingen

Het betreft de verdere ontwikkeling van het fiscaal beleid van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering.

Opmerking : de elementen van SD 2 hangen vaak samen met die van SD 4

SD2.1 Gerealiseerd in 2022

Registratierechten

Herziening van het abattement bij aankoop van een woning in het BHG onder bepaalde voorwaarden (dit abattement wordt o.m. verhoogd tot 200.000 euro).

Callcenter

Het callcenter is volledig geïnternaliseerd. Het behandelt interacties en eenvoudige vragen van belastingbetalers. Dit callcenter wordt ondersteund door zelfbedieningsvoorzieningen (voice chatbot, voorwaardelijke automatisering van betalingsplanaanvragen, enz.)

Apollo

Zoals elk jaar werd de fiscale oplossing Apollo aangepast om de dienstverlening voor de belastingplichtige te verbeteren, om het werk van de personeelsleden bij Brussel Fiscaliteit te vergemakkelijken zodat Brussel Fiscaliteit zich kan focussen op haar corebusiness.

Concreet :

- Verbetering van de processen inzake de onroerende voorheffing.
- Verbetering van de beheersprocessen van de LEZ :
 - annulering in massa van boetes als gevolg van foutief flitsen (camera's niet uitgeschakeld) ;
 - invoering van de vrijstelling door te late levering voor voertuigen van Euronorm 4
- Succesvolle operationalisering van de integratie van de inkomsten in SAP regionaal (Apollo-interface, SAP regionaal) tegen 2021. De voor de beginbalans vereiste gegevens zijn geanalyseerd. Zij maken een vergelijking van historische gegevens met SAP regionaal mogelijk.
- Vermindering van de terugbetalingsbacklog door gedeeltelijke automatisering van de processen (automatische terugbetalingen in massa onder voorwaarden).

- Poursuite de l’externalisation progressive des services d’impression et communication vers le redevable : signature électronique en masse et recommandés.
- La migration de FOX vers SAP sera entièrement finalisée pour la fin 2022 sans impact budgétaire majeur.

Outre ces aspects business, Apollo fait aussi l’objet de maintenance adaptative (pour des motifs techniques ou législatifs). Dans ce contexte, les protocoles d’échange des données sont adaptés. Plus spécifiquement, le protocole d’échange des données de la DIV (taxes de circulation, LEZ, ZAL) est toujours en cours d’adaptation suite à des difficultés à la DIV. Il pourrait être d’application courant T2 2023.

L’externalisation de l’hébergement des applications fiscales (Move to Cloud) est réalisée conformément à la stratégie régionale telle que préconisée par Gartner. Les services RUN sont externalisés conformément aux rôles et responsabilités définis pour les couches SAP. Les services sous responsabilité régionale sont en cours d’élaboration.

La transformation de l’architecture facilitant l’intégration d’Apollo avec les autres outils utilisés par Bruxelles Fiscalité est en cours. Cette transformation est réalisée de manière opportuniste à l’occasion des projets métier.

SmartMove (projet)

Comme suite à la décision du gouvernement de juillet 2020, décision reconfirmée en septembre 2021 et à l’approbation du plan de relance européen, les travaux relatifs à SmartMove ont continué :

- l’objectif du plan de relance européen a été atteint en juin 2022 ;
- les travaux menés dans le cadre du comité de concertation ont été poursuivis ;
- l’avis du Conseil d’État OS2.2 Perspectives 2022 ;
- le testing externe poursuit les 3 objectifs suivants : identification de bugs, capture des souhaits d’évolution fonctionnelle de l’App et l’observation des changements de comportement en matière de mobilité. Les deux premiers objectifs sont atteints. Il est trop tôt pour tirer des conclusions pour le troisième objectif. L’objectif de 500 testeurs a été atteint fin août 2022. Les tests continuent.

- Verderzetting van de geleidelijke uitbesteding van druk- en communicatiewerk naar de belastingplichtige : elektronische handtekening in massa en aangetekende zending..)
- De migratie van FOX naar SAP zal eind 2022 volledig afgerond zijn zonder verdere budgettaire impact.

Naast deze businessaspecten is Apollo ook onderworpen aan aanpassingsgericht onderhoud (om technische of wetgevende redenen). In dit verband werd het protocol voor gegevensuitwisseling aangepast. Meer specifiek : door moeilijkheden bij DIV wordt het protocol voor gegevensuitwisseling van DIV (verkeersbelastingen, LEZ, autoluwe zone) nog steeds aangepast. Het zal in de loop van Q2 2023 van toepassing zijn.

De uitbesteding van de hosting van de fiscale toepassingen (Move to Cloud) zijn gerealiseerd overeenkomstig de gewestelijke strategie aanbevolen door Gartner. De RUN-diensten worden uitbesteed volgens de taken en verantwoordelijkheden vastgesteld voor de SAP-lagen. De diensten van de gewestelijke bevoegdheid worden ontwikkeld.

De architectuurtransformatie die de integratie van Apollo met de andere door Brussels Fiscaliteit gebruikte instrumenten mogelijk maakt, is bezig. Deze transformatie wordt slim uitgevoerd met het oog op optimalisering van projecten van de business.

SmartMove (project)

In navolging van de regeringsbeslissing van september 2020, is de beslissing herbevestigd in september 2021. In navolging van de goedkeuring van het Europees herstelplan zijn de werkzaamheden aan SmartMove verdergezet.

- de doelstelling van het Europees herstelplan is in juni 2022 bereikt ;
- de werkzaamheden in het kader van het overlegcomité zijn verdergezet ;
- het advies van de Raad van State SD2.2 Vooruitzichten 2022 ;
- extern testen heeft de volgende drie doelstellingen : bugs opsporen, wensen voor functionele veranderingen in de App vastleggen en veranderingen in het gedrag van de mobiliteit waarnemen. De eerste twee doelstellingen zijn bereikt. Het is nog te vroeg om conclusies te trekken voor de derde doelstelling. Het doel van 500 testers werd eind augustus 2022 bereikt. Het testen gaat door.

OS2.2 Perspectives 2023

Apollo 2023

Les travaux commencés en 2021 et 2022 se poursuivent en 2023, notamment :

- amélioration continue des processus (meilleur service au redevable, meilleurs outils pour les agents) ;
- automatisation des processus quand c'est possible ;
- go live du nouveau protocole DIV ;
- mise en place du flux de données entre BF et le SPF Finances permettant les échanges quant aux anomalies détectées dans les données cadastrales ;
- mise en qualité des données des personnes utilisées dans les flux fiscaux (GDPR, adresses à l'étranger...) ;
- archivage des données historiques : Apollo héberge des données depuis 2014. La législation nous oblige à conserver les données pendant 10 ans. Il y a lieu de préparer activement l'archivage de ces données. En 2024, une partie de ces données ne pourront plus être conservées ;
- transformation d'Apollo comme suite aux travaux d'architecture et comme suite aussi à l'implémentation du CRM V3 (cf. OS 4) avec routage des canaux d'interactions du back office vers le front office ;
- intégration des flux de paiements dans l'interface vers le SAP Régional ;
- travaux sur les processus de recouvrement ;
- comme suite à la migration FOX, améliorations des processus visant à faciliter le travail des agents et à faciliter les échanges de données avec les autres administrations et entités concernées ;
- implémentation de la nouvelle taxe Taxis.

OS3 : Être le centre de documentation, d'avis, de connaissances et de gestion de données en matière de fiscalité et de documentation patrimoniale

Le Service public régional de Bruxelles Fiscalité est devenu un centre d'expertise en matière fiscale pour la Région de Bruxelles-Capitale :

- gestion des recettes fiscales (LSF) ;
- codification de la législation fiscale ;
- élaboration de rapports et consultation ;

DS2.2 Vooruitzichten 2023

Apollo 2023

Verderzetting van de werkzaamheden gestart in 2021 en 2022, namelijk :

- voortdurende verbetering van de processen (betere dienstverlening voor de belastingplichtige, betere instrumenten voor de medewerkers) ;
- automatisatie van de processen indien mogelijk ;
- go live van het nieuwe DIV-protocol ;
- implementatie van de gegevensstroom tussen Brussel Fiscaliteit en de FOD Financiën die de uitwisseling betreffende anomalieën in de kadastrale gegevens toelaat ;
- kwaliteitsbewaking van de persoonsgegevens die worden gebruikt in de fiscale stromen (GDPR, adressen in het buitenland..) ;
- archivering van historische gegevens : Apollo host gegevens sinds 2014. De wetgeving verplicht ons de gegevens 10 jaar te bewaren. De archivering van deze gegevens moet actief worden voorbereid. In 2024 kunnen sommige van deze gegevens niet meer worden bewaard.
- transformatie van Apollo als gevolg van de architectuurwerkzaamheden en ook als gevolg van de implementatie van CRM V3 (zie SD 4) met routing van de interactiekanalen van de backoffice naar de frontoffice ;
- integratie van betalingsstromen in de interface met SAP Gewest ;
- werken aan inningsprocessen ;
- als gevolg van de migratie van Fox zijn de processen verbeterd om het werk van de medewerkers te vergemakkelijken en de gegevensuitwisseling met de andere betrokken administraties en entiteiten te vergemakkelijken ;
- invoering van de nieuwe belasting voor taxi's.

SD3 : Het documentatie-, advies-, kennis- en datacentrum zijn inzake fiscaliteit en patrimoniumdocumentatie

De Brusselse Gewestelijke Overheidsdienst Brussel Fiscaliteit is uitgegroeid tot een fiscaal expertisecentrum voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest :

- beheer van de fiscale ontvangsten (BFW) ;
- codificatie van de fiscale wetgeving ;
- uitbouw van de rapportering en raadpleging ;

- soutien aux politiques du Ministre des Finances et du Gouvernement ;
- prestation de service du Comité d'acquisition d'immeubles ;
- mise en œuvre du « Notaire du Gouvernement » ;
- documentation patrimoniale.

OS3.1. Réalisés en 2022

Le centre de documentation, d'avis, de connaissances et de gestion de données en matière de fiscalité a développé un certain nombre d'études en vue d'éclairer le Ministre des Finances et le Gouvernement sur une série de thématiques d'ordre fiscal. Ces études ont souvent abouti à des textes législatifs. On notera ainsi les études et pré-études suivantes : (1) abattement complémentaire au niveau des droits d'enregistrement en cas d'amélioration de la performance énergétique, (2) suivi et évaluation plus poussée de la performance des recettes fiscales (notamment les aspects TCA, TMC, (3) droits d'enregistrement), (4) intégration des taxes communales sur les surfaces de bureau et de la taxe régionale sur les surfaces non résidentielles, (5) projet SmartMove (aspect design, identification des fonctionnalités supplémentaires de l'application, contribution à la concertation interfédérale), (6) expropriation, (7) aspect fiscal de l'ordonnance relative à la nouvelle taxe Taxis, (8) modernisation des droits de succession, (9) préparation aux discussions institutionnelles relatives à la fiscalité, (10) optimisation de la taxe sur les hébergements touristiques, (11) optimisation opérationnelle du précompte immobilier, (12) transposition des directives DAC7 et télépéage, (13) les travaux préparatoires dans le cadre de la révision de l'OOBCC.

Dans son activité de soutien parlementaire au Ministre des Finances, Bruxelles Fiscalité a préparé en 2021 un total de 108 projets de réponse à des questions parlementaires (en 2022, on dénombre en date du 21 octobre un total de 58 projets de réponse à des questions parlementaires).

Dans son activité de comité d'acquisition d'immeubles, plus de 300 dossiers d'estimation ont été réalisés en 2021 ; le nombre de demandes est en croissance d'année en année.

En termes de gestion des parties prenantes (stakeholders management), ont été réalisés (1) un bilan global sur la collaboration avec les administrations partenaires, (2) le développement d'une stratégie et d'un plan de communication à l'intention des parties prenantes, (3) une enquête de satisfaction avec les communes et les CPAS, (4) une campagne d'information spécifique aux pouvoirs locaux dans le cadre de la campagne PRI 2022, (5) un bilan spécifique de collaboration avec Bruxelles Pouvoirs locaux (en cours fin 2022).

- beleidsondersteuning aan de minister van Financiën en regering ;
- dienstverlening Aankoopcomité ;
- operationalisering « Notaris van de overheid » ;
- patrimoniumdocumentatie.

SD3.1. Gerealiseerd in 2022

Het Centrum voor documentatie, advies, kennis en gegevensbeheer in belastingzaken heeft een aantal studies ontwikkeld om de minister van Financiën en de regering te adviseren over een reeks belastinggerelateerde kwesties. Deze studies hebben vaak geleid tot wetteksten. Er wordt gewezen op de volgende studies en voorstudies (1) aanvullend abattement in het registratierecht in geval van verbeteringen op het gebied van energie-efficiëntie, (2) controle en verdere evaluatie van de prestaties van de belastinginkomsten (met name de aspecten van de JVB, BIV, (3) registratierechten), (4) integratie van gemeentelijke belastingen op kantoorruimte en regionale belasting op niet-residentiële oppervlakten, (5) SmartMove-project (ontwerpaspect, vaststelling van aanvullende functies van de toepassing, bijdrage aan het interfederaal overleg), (6) onteigening, (7) fiscaal aspect van de ordonnantie betreffende de nieuwe taxibelasting, (8) modernisering van de successierechten, (9) voorbereiding van de institutionele besprekingen over belastingen, (10) optimalisering van de belasting op toeristische accommodatie, (11) operationele optimalisering van de onroerende voorheffing, (12) omzetting van de richtlijnen inzake DAC7 en elektronische tolheffing. (13) voorbereidende werkzaamheden voor de herziening van de OOBCC.

In het kader van de parlementaire ondersteuning van de minister van Financiën heeft Brussel Fiscaliteit in 2021 in totaal 108 ontwerpen van antwoord op parlementaire vragen opgesteld (in 2022 waren dat er op 21 oktober in totaal 58).

Het Aankoopcomité stond in 2022 in voor meer dan 300 schattingsdossiers. Het aantal aanvragen groeit jaar na jaar .

Wat het beheer van de belanghebbenden (stakeholder management) betreft, zijn uitgevoerd : (1) een algemene evaluatie van de samenwerking met de partneradministraties, (2) de ontwikkeling van een strategie en een communicatieplan voor de belanghebbenden, (3) een tevredenheidsonderzoek bij de gemeenten en de OCMW's, (4) een specifieke informatiecampagne voor de lokale autoriteiten in het kader van de campagne OV 2022, (5) een specifieke evaluatie van de samenwerking met Brussel Lokale Besturen (eind 2022 aan de gang).

OS3.2. Perspectives 2023

La connaissance fiscale présente au sein de BF continuera d'être alimentée par l'expérience interne ainsi que par la participation à des séminaires, la réalisation de pré-études et d'études, l'interpellation des décideurs politiques, le benchmarking et la constitution d'un réseau fiscal. En centralisant toutes ces connaissances et en les rendant disponibles - tant en interne qu'en externe - Bruxelles Fiscalité renforce son statut de centre de connaissances fiscales et de documentation au sein de la Région de Bruxelles-Capitale :

- BF développera encore davantage ses bases de données et FAQ ;
- BF actualisera les fiches fiscales en continu ;
- BF réactivera le symposium (notamment avec les receveurs et échevins des finances) ;
- BF renforcera ses programmes de mise à jour sur la pratique des métiers et la législation relatifs à la fiscalité ;
- BF entamera la réflexion en vue d'avoir des experts métiers (référents) pour répondre online aux questions des autres agents avec consolidation des réponses dans les bases de données.

BF continuera à apporter son support au Gouvernement sur les questions fiscales, à exercer son rôle d'avis au Ministre des Finances et à aider au développement de politiques fiscales.

À cet égard, BF développera en interne ses connaissances pour se préparer à gérer les compétences à transférer du Fédéral (principalement droits d'enregistrement et de succession mais également à plus long terme le groupe de taxes sur les jeux et paris), dont le calendrier de reprise doit être encore actualisé par le Gouvernement. BF informera également le Gouvernement de ses priorités quant aux futures compétences et fera la synthèse entre la cohérence des politiques fiscales et les besoins de la Région.

De plus, des études seront réalisées sur une série de thématiques, dont notamment l'optimisation opérationnelle des produits fiscaux régionaux et de la lutte contre la fraude fiscale, SmartMove et la modernisation des taxes ex-provinciales.

Sur la base de la codification procédurale, le Code fiscal de la Région de Bruxelles-Capitale développé en 2020 doit être actualisé et amélioré sur la base de l'évolution des produits.

La gestion des parties prenantes (stakeholders management) : l'objectif est de prendre davantage de

SD3.2. Vooruitzichten 2023

De fiscale kennis bij Brussel Fiscaliteit zal verder verrijkt worden door interne ervaring, alsook door deelname aan seminaries, het voeren van (voor)studies, interpellaties van de beleidsvoerders, benchmarking en de uitbouw van een fiscaal netwerk. Door al deze kennis te centraliseren en beschikbaar te stellen - zowel intern als extern - versterkt Brussel Fiscaliteit haar statuut als documentatie- en kenniscentrum inzake fiscaliteit binnen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest :

- BF zal haar databanken en FAQ's nog verder ontwikkelen ;
- BF zal de fiscale fiches voortdurend bijwerken ;
- BF zal het symposium reactiveren (met name met de ontvangers en wethouders van financiën).
- BF zal haar programma's rond beroepspraktijk en wetgeving versterken ;
- BF zal gaan nadenken over experten (aanspreekpunten) hebben om vragen van andere medewerkers online te beantwoorden, met consolidatie van de databanken ;

BF zal blijvend haar steun verlenen aan de regering inzake fiscale zaken, blijvend haar advies uitbrengen aan de minister van Financiën, en blijven bijdragen aan de ontwikkeling van het fiscaal beleid.

Hiertoe zal BF haar kennis intern ontwikkelen ter voorbereiding op het beheer van de bevoegdheden die door het federale worden overgeheveld (hoofdzakelijk registratie- en successierechten maar ook op langere termijn de belastingen op spelen en weddenschappen), waarvan het tijdschema nog door de regering moet worden bijgewerkt. BF zal eveneens de regering informeren over haar prioriteiten inzake de toekomstige bevoegdheden en zal de synthese maken van de coherentie tussen het fiscaal beleid en de behoeften van het gewest.

Daarnaast zullen studies worden uitgevoerd over een aantal onderwerpen, waaronder de operationele optimalisatie van regionale belastingproducten en de bestrijding van belastingfraude, SmartMove en de modernisering van de ex-provinciale belastingen.

Op basis van procedurele codificatie moet de Fiscale Codex van het BHG die in 2020 is ontwikkeld worden geactualiseerd, naargelang de evolutie van de producten.

Beheer van belanghebbende partijen (Stakeholdermanagement) : doel is meer actie te ondernemen ten

mesures à leur égard et renforcer l'orientation client. En ce qui concerne la collaboration avec les administrations partenaires, un tableau de bord sera établi et actualisé périodiquement, un processus d'amélioration continue sera insufflé et le plan de communication à l'intention des parties prenantes déjà réalisé sera mis en œuvre. De plus, les canaux d'interaction avec les parties prenantes seront optimisés (point de contact central pour les pouvoirs locaux, reporting à destination des communes et des tiers nous confiant des créances à recouvrer...). Une campagne de communication et d'accompagnement sera réalisée à l'intention des communes pour l'utilisation de MyTax (en tant qu'utilisatrices). Une campagne de feedback sera réalisée à l'intention des entreprises après le basculement sur MyTax des produits gérés précédemment sur le logiciel FOX. Les relations avec les Espaces publics numériques (EPN) seront développées pour accompagner les citoyens plus fragilisés (dimension inclusion numérique). Bruxelles Fiscalité continuera de collaborer avec d'autres administrations et de mettre à disposition son expertise fiscale.

Avec les communes qui le souhaitent (et à l'instar du projet pilote avec la Ville de Bruxelles), des synergies pourront être développées avec leurs indicateurs experts pour la fiscalité foncière. Le rapportage «en temps réel» qui a existé au bénéfice des communes sera rendu à nouveau opérationnel. Si la volonté politique existe, Bruxelles Fiscalité proposera et développera plus spécifiquement son activité de soutien aux pouvoirs locaux dans le développement des connaissances relatives à la fiscalité locale, en vue de répondre au besoin d'alignement Régions/Communes entre les outils et la politique fiscale.

OS4: Le développement d'une plateforme de services fiscaux à part entière

Bruxelles Fiscalité poursuit la numérisation de ses services.

Remarque : les éléments concernés par l'OS 4 trouvent souvent leur pendant dans l'OS 2.

OS4.1. Réalisés en 2022

MyTax

- Migration technique (maintenance adaptative)
- Mise en place d'une version 3 du CRM incluant l'intégration d'un Call Center (intégration MyTax et CRM)
- Amélioration continue des processus supportés par la plateforme fiscale
- Intégration des taxes FOX sur la plateforme, en ce compris les processus de déclaration

aanzien van de stakeholders en de klantgerichtheid te versterken. Wat de samenwerking met de partneradministraties betreft, zal een dashboard worden opgesteld en periodiek worden bijgewerkt, zal een proces van voortdurende verbetering worden ingevoerd en zal het reeds opgestelde communicatieplan met de belanghebbenden worden uitgevoerd. Bovendien zullen de kanalen voor interactie met belanghebbenden worden geoptimaliseerd (centraal contactpunt voor lokale overheden, rapportage aan gemeenten en derden die ons de in te vorderen schulden toevertrouwen, enz.) Er zal een communicatie- en ondersteuningscampagne worden gevoerd voor gemeenten om MyTax te gebruiken (als gebruikers). Na de overschakeling op MyTax van producten die voorheen met FOX-software werden beheerd, zal een feedbackcampagne worden gevoerd voor bedrijven. Er zullen samenwerkingen met de Openbare Computerruimtes (OCR) worden ontwikkeld om de meest kwetsbare burgers te ondersteunen (e-inclusief belang). Brussels Fiscaliteit zal blijven samenwerken en zijn fiscale expertise ter beschikking stellen van andere administraties.

Met de gemeenten die dat wensen (en naar het voorbeeld van het proefproject met de stad Brussel) kunnen synergiën worden ontwikkeld met hun deskundigen inzake indicatoren voor grondbelasting. De «real-time» rapportering die eerder bestond voor de gemeenten zal weer operationeel worden gemaakt. Als de politieke wil er is, zal Brussel Fiscaliteit haar activiteit ter ondersteuning van lokale overheden bij de ontwikkeling van kennis over lokale belastingen voorstellen en meer specifiek ontwikkelen. Dit teneinde de tools en het fiscaal beleid van de gewesten en van de gemeenten op elkaar af te stemmen.

SD4: Ontwikkeling van een volwaardig fiscaal dienstverleningsplatform

Brussel Fiscaliteit werkt verder aan de digitalisering van haar dienstverlening.

Opmerking : de elementen van SD 4 hangen vaak samen met die van SD 2.

SD 4.1 Gerealiseerd in 2022

MyTax :

- technische migratie (onderhoud) ;
- implementatie van een 3de versie van de CRM, met inbegrip van de integratie van een callcenter (integratie MyTax en CRM) ;
- voortdurende verbetering van de processen ondersteund door het fiscaal platform ;
- integratie van de Fox belastingen op het platform, met inbegrip van de aangifteprocedures ;

- Ajout de la demande d'exonération pour cause de livraison tardive des véhicules dans le cadre de la LEZ
- Gestion de la taxe relative aux hébergements touristiques sur MyTax depuis le 1^{er} juillet 2022
- Connexion à la plateforme : première intégration du mandatement pour les sociétés.

CRM

- Mise en place de la version 3 :
 - intégration du Call Center interne : en première ligne, sous forme de self-service ou via interaction directe avec les agents pour donner un maximum de réponses aux questions/interactions simples et limiter ainsi la création de backlog ;
 - vue 360 des dossiers adaptée à la première ligne de support.

SmartMove

- Cf. OSD2 – l'ODS4 concerne l'App.

OS4.2. Perspectives 2023

En 2023, poursuite des travaux menés en 2022 :

MyTax

- Amélioration continue des processus supportés par MyTax.
- Amélioration du monitoring sur la plateforme.
- Développement d'une solution interactive/self-service pour les grands comptes (MyTax dédié aux sociétés).
- Gestion des mandats.
- Amélioration des flux liés à la gestion de la taxe M² et ex-provinciales, dont le processus de déclaration.

CRM

- Mise en place d'une version 4 :
 - intégration du canal mail entrant avec reconnaissance de contenu (qualification des demandes entrantes) ;
 - intégration d'une autre direction opérationnelle ;

- toevoeging van de aanvraag om uitstel omwille van laattijdige levering van de voertuigen in het kader van de LEZ ;
- beheer van de belasting op toeristische logies via MyTax sinds 1 juli 2022 ;
- verbinding met het platform : eerste integratie van de betalingsopdracht voor de bedrijven.

CRM

- Implementatie van een 3de versie :
 - integratie van een intern callcenter : het doel is om in eerste lijn zoveel mogelijk antwoorden te geven op eenvoudige vragen/interacties, via selfservice of via rechtstreekse interactie met de medewerkers, en zo de backlog te beperken ;
 - 360° zicht over de dossiers die aangepast zijn aan de support in eerste lijn.

SmartMove

- Cf. SD2 – SD4 betreffende de App

SD4.2 Vooruitzichten 2023

In 2023, verderzetting van de werkzaamheden uitgevoerd in 2022.

MyTax

- Voortdurende verbetering van de processen ondersteund door MyTax.
- Verbetering van de controle op het platform.
- Ontwikkeling van een interactieve/selfservice oplossing voor «key accounts» (MyTax bedoeld voor bedrijven).
- Beheer van de mandaten.
- Verbetering van de stromen in verband met de m²-belasting en de ex-provinciale belastingen, waaronder de aangifteprocedure.

CRM

- Implementatie van een 4de versie :
 - integratie van het kanaal van inkomende mails met herkenning van de inhoud (omschrijving van inkomende aanvragen) ;
 - integratie van een andere operationele directie ;

- mise à disposition des outils pour prise de décision à destination des agents (vue 360 des dossiers adaptée au contexte).

SmartMove

- Poursuite du testing externe.
- Finalisation de la version 5 de l'App.
- Dépendant des orientations du gouvernement, poursuite de la mise en œuvre de la solution « clef sur porte ».

OT 1 : Qualité du service centrée sur les utilisateurs

Le plan stratégique 2022 – 2026 continuera à être mis en œuvre en fonction des orientations politiques, des objectifs stratégiques des mandataires et sur la base des contributions et propositions de l'organisation. L'élaboration des plans opérationnels a déjà commencé et sera suivie d'un Planday pour l'ensemble du personnel au début de l'année 2023, complétées par des campagnes de communication tout au long de l'année.

Koios reste l'outil de reporting et de communication standard au sein de Bruxelles Fiscalité. Il fait l'objet d'un processus continu d'utilisation, de développement et d'amélioration. Une plus grande attention sera accordée à son utilisation comme outil de communication au sein de l'organisation. Il intégrera à l'avenir le suivi de la mise en œuvre du plan opérationnel, basé sur une auto-évaluation trimestrielle par chaque responsable administratif. Ce dernier pourra être suivi d'un rapport à l'ensemble de la direction et d'une communication au personnel.

- Les canaux d'interactions avec les contribuables ont été élargis avec la plateforme MyTax. Elle permet aux contribuables d'effectuer par eux-mêmes un certain nombre d'opérations immédiatement et facilement. D'ici la fin de l'année 2022, plus de 30 % des interactions, contre 25 % en 2021, avec les clients (pour les services présents dans la plateforme uniquement pour les services TC et PRI) se feront par l'intermédiaire de MyTax, ce qui rendra le service beaucoup plus fluide et plus précis.
- En outre, les travaux se poursuivront en 2023 sur la base des résultats de l'année précédente :
 - la gestion du Call Center qui a été internalisé en avril 2022 et dont le taux d'accessibilité moyen est de 93 % ;
 - le service d'accueil aux guichets de l'Iris Tower en collaboration avec les administrations partenaires ;

- ter beschikking stelling van de tools die nodig zijn om beslissingen te nemen, bestemd voor de agenten (360° zicht over de dossiers aangepast aan de context).

SmartMove

- Vervolg van de externe testing.
- Afronding van versie 5 van de app.
- Afhankelijk van de focus van de regering, vervolg van de uitvoering van de oplossing « sleutel op de deur ».

TD 1 : Kwaliteit van de dienst gericht op gebruikers

Het strategisch plan 2022 – 2026 wordt verder uitgewerkt, in functie van de beleidsrichtlijnen, de strategische doelstellingen van de mandaathouders en op basis van input en inzichten van de organisatie. De opmaak van de operationele plannen is reeds gestart en zal worden gevolgd door een Plandag voor het voltallig personeel begin 2023, aangevuld met communicatie-acties doorheen het werkjaar

Koios blijft standaard het rapporterings- en communicatie-instrument binnen Brussel Fiscaliteit. Dit kent een continu gebruik, ontwikkelings- en verbeteringstraject. Meer aandacht zal gaan naar het gebruik hiervan als communicatie-instrument binnen de organisatie. Zo zal de opvolging van de uitvoering van het operationeel plan op basis van een trimestriële auto-evaluatie door elke administratieve verantwoordelijke hierin geïntegreerd worden. Hierdoor kan deze gevolgd worden door een rapportering aan het gehele management en communicatie aan het personeel.

- De interactiekanalen met de belastingplichtigen werden uitgebreid met het platform MyTax. Dit platform zorgt ervoor dat de belastingplichtige zelf een aantal verrichtingen kan uitvoeren, op een snelle en makkelijke manier. Tegen eind 2022 zal meer dan 30 % van de interacties met de klanten verlopen via MyTax (alleen voor VB en OV). Dit zal ervoor zorgen dat onze service veel vlotter en preciezer zal verlopen.
- Daarnaast zal in 2023 verder gewerkt worden op de resultaten van het voorbije jaar :
 - het beheer van het callcenter dat geïnternaliseerd werd in april 2022 en waarvan de toegankelijkheidsgraad gemiddeld 93 % bedraagt ;
 - het onthaal aan de loketten van de Iris Tower, in samenwerking met onze partneradministraties ;

- l'exploitation opérationnelle des SSK (« Self-Service Kiosques ») avec déjà plus de 5.000 sessions en octobre 2022 ;
- les interactions avec les redevables dont plus de 80 % sont traitées dans les 15 jours par la direction de la gestion de la clientèle ;
- la consolidation des engagements envers les redevables : remboursement dans un délai maximum de 2 mois, réponse de l'ensemble des services dans un délai raisonnable... ;
- renforcement des services « guichets » et « Call Center » au travers d'une polyvalence accrue des équipes de gestion première ligne et back-office.

OT 2 : Développement du personnel

- Notre ambition est d'offrir aux travailleurs de Bruxelles Fiscalité un lieu de travail au sein duquel ils puissent se développer, être épanouis, évoluer, mettre en œuvre leurs talents et avoir un équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Une gestion des RH performante et des outils de travail adaptés (informatique).
- Un contrôle de gestion intégré : de l'objectif stratégique à l'objectif individuel en passant par l'objectif de l'équipe.
- Développement de la gestion et du management des connaissances (formation et éducation).
- Parcours de développement personnel et orientation de carrière pour les membres du personnel actuels et futurs.
- Détection des hauts potentiels : formation et orientation adéquates.
- Nouvelles méthodes de travail au sein d'une organisation hybride avec droit de déconnexion ;
- Prise de décision avec consentement.

Résultats 2022 et perspectives 2023

La croissance de l'administration fiscale et du nombre de services et de produits gérés requiert un suivi et une adaptation continus de la structure organisationnelle. La structure matricielle sera ainsi renforcée en 2023 par le déploiement d'un plus grand nombre de product managers sur davantage de produits.

La pandémie du COVID a favorisé la transition vers le travail hybride. La réflexion sur l'hybridation du travail sera poursuivie, en tenant compte notamment des expériences et exemples positifs. Des accords clairs sur la (dé)connexion seront conclus sur la base des contributions et des propositions du personnel et des responsables de l'organisation.

- het operationele gebruik van de SSK (« Self Service Kiosques ») met reeds meer dan 5.000 sessies in oktober 2022 ;
- de interacties met de belastingplichtige, waarvan meer dan 80 % wordt behandeld binnen de 15 dagen door de directie klantenmanagement ;
- de consolidatie van de engagementen naar de belastingplichtigen toe : terugbetaling binnen een termijn van 2 maanden, antwoord van alle diensten binnen een redelijke termijn... ;
- versterking van de « loketten » en het « callcenter » via een verhoogde polyvalentie van de eerstelijns- en backofficemanagementteams ;

TD 2 : Ontwikkeling van het personeel

- Onze ambitie is om de medewerkers van Brussel Fiscaliteit een werkplek te bieden waar ze zich kunnen ontwikkelen, waar ze kunnen openbloeien, evolueren, hun talenten ten uitvoer kunnen brengen en goed evenwicht kunnen vinden tussen werk en privé. Een performant HR-management en aangepaste werkinstrumenten (IT).
- Een geïntegreerde beheerscontrole : van strategische doelstelling over teamdoelstelling tot individuele doelstelling.
- Ontwikkeling van kennismanagement en – beheer (vorming en opleiding).
- Persoonlijke ontwikkelingstrajecten en loopbaanbegeleiding voor huidige en toekomstige medewerkers.
- Screenen van high potentials : adequate vorming en begeleiding.
- Nieuwe manieren van werken binnen een hybride organisatie met recht op deconnectie
- Besluitvorming met toestemming (consent).

Realisaties 2022 en vooruitzichten 2023

De groei van de fiscale administratie en het aantal diensten en producten die worden beheerd, vergen een voortdurende opvolging en aanpassing van de organisatie-structuur. De matrixstructuur zal versterkt worden in 2023 via meer product managers te zetten op meer producten.

De transformatie naar het hybride werken kende een vlucht vooruit door Covid. De reflectie op hybride werken zal worden voortgezet, waarbij onder meer rekening zal worden gehouden met positieve ervaringen en voorbeelden. Op basis van de bijdragen en voorstellen van de medewerkers en managers van de organisatie worden duidelijke afspraken gemaakt over deconnectering.

L'élaboration de rapports individuels sur la réalisation des tâches assignées a connu des retards. Un nouveau lancement est prévu en 2023.

La réalisation du plan de personnel se poursuit. Le recrutement se fera en fonction des ressources budgétaires disponibles et du plan de personnel correspondant. Une fois recrutés, il s'agira de les former, de les intégrer et de prévoir de la polyvalence. Des bilans d'intégration progressifs seront organisés au cours des deux premières années pour accompagner leur parcours d'intégration. Le processus d'accueil et d'intégration, le VAKmanschap (mini stage dans les directions) et le Cares (assessment) continueront d'être appliqués lors du recrutement de nouveaux collègues. Le VAKmanschap, les Cares, le Skillswap (travail temporaire dans une autre direction) sont également utilisés dans la réorientation des employés.

La BF Academy (MyTalent) (y compris le plan de formation) accompagne chaque membre du personnel dans son parcours de développement. Le processus de formation et d'orientation des cadres intermédiaires se poursuivra en 2023 en vue de développer les principes de « gestion par objectifs », de « prise de décision par consentement » et de communication de feedbacks positifs. La détection des hauts potentiels et leur participation à des formations contribueront également au renforcement du management intermédiaire.

En ce qui concerne le Plan de formation, BF analysera les difficultés process ou dossiers pour initier des formations. Un bilan par direction et par métier sera opéré pour déterminer les besoins de formation par direction. La priorité est de développer la connaissance sur le processus fiscal. BF renforcera des parcours formations par métiers : briques minimums et complémentaires. L'objectif sera d'avoir au moins 3 jours de formation par an et par agent avec un parcours de formation à faire sur trois ans sur la base du profil de compétences métier.

La politique en matière de bien-être se concentre sur une meilleure gestion de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Dans la gestion des ressources humaines, le traitement des processus administratifs sera davantage standardisé et automatisé. Les permanences sont assurées grâce à l'outil BF assistant ; le contrôle interne et un bilan de client interne sera réalisé via les enquêtes de satisfaction. Le processus RH a besoin d'un outil informatique pour que le suivi et le reporting puissent avoir lieu dans un environnement ERP. À cette fin, un outil RH («HR-tool») sera développé en 2023 en partenariat avec Talent dans un projet à vocation régionale. Une fois l'outil RH mis en place, des « people reviews » seront organisés chaque année (bilan sur les talents, la mobilité, le potentiel) afin de faire le point, d'éviter d'avoir une compétence unique et d'identifier les « potentials ».

De ontwikkeling van een individuele rapportering inzake realisatie van de toegewezen opdrachten kende vertragingen. In 2023 wordt een doorstart gepland.

Het personeelsplan wordt verder gerealiseerd. Aanwerven gebeurt in functie van de beschikbare budgettaire middelen en het personeelsplan ter zake. Eens aangeworven, zal het erop aankomen hen te vormen, te integreren en polyvalentie te voorzien. Er zullen geleidelijke integratiebeoordelingen georganiseerd worden tijdens de twee eerste jaren om zo hun integratieparcours ondersteuning te bieden. Het welkom- en integratietraject, het VAK manschap (mini stage bij de directies) en de Cares (assessment) blijven van toepassing bij de aanwerving van nieuwe collega's. Het VAK manschap, de cares, de skillswap (tijdelijk werken in een andere directie) worden eveneens ingezet bij de heroriëntatie van medewerkers.

BF Academy (MyTalent)(inclusief het vormingsplan) ondersteunt de persoonlijke ontwikkelingstrajecten van een ieder. Het vormings- en begeleidingstraject voor het middenmanagement wordt verdergezet in 2023 en dit met het oog op het verder uitbouwen van het concept «management by objectives», «Consent Besluitvorming» en het geven van positieve feedback. Ook het opmerken van high potentials en deze aanmoedigen mee in te stappen in opleidingen zorgt ervoor dat het middenmanagement verstevigd wordt.

Voor wat betreft het Vormingsplan, zal BF de proces- of dossiermoeilijkheden analyseren om vormingen op te starten. Er zal een overzicht worden opgesteld per directie en per métier/dienst om zo de vormingsnoden te determineren per directie. De nadruk ligt op de ontwikkeling van de kennis over het fiscaal proces. BF zal het vormingstraject per métier/dienst versterken : minimale en complementaire bouwstenen. Het doel is minstens 3 dagen per jaar en per medewerker vormingen te volgen met een vormingstraject dat moet gevolgd worden op drie jaar op basis van het profiel van de vaardigheden van de métier/dienst.

Het welzijnsbeleid richt zich op meer eigenaarschap over de balans werk-privéleven. In het personeelsbeheer zal de afhandeling van administratieve processen verder worden gestandaardiseerd en geautomatiseerd. Voor dienstroosters wordt gezorgd via de tool van de BF-assistent ; er zal een interne controle en een interne klantenbeoordeling plaatsvinden via tevredenheidsonderzoeken. Het HR-proces heeft een IT-tool nodig zodat monitoring en rapportering in een ERP-omgeving kunnen plaatsvinden. Daartoe zal in 2023 in samenwerking met Talent een HR-instrument («HR-tool») worden ontwikkeld in een project met een gewestelijke focus. Zodra het HR-instrument is ingevoerd, zullen elk jaar « people reviews » worden georganiseerd (evaluatie van talent, mobiliteit, potentieel) om de balans op te maken, te voorkomen dat er slechts één vaardigheid is en het potentieel te identificeren.

Dans le cadre de la mobilité interne, on renforcera la polyvalence et la préparation aux départs anticipés ou à la pension par le transfert de connaissances formelles et informelles et les kits de survie.

OT 3 : Un fonctionnement efficace et durable

Dans le cadre de la mise en œuvre du plan de simplification administrative de Bruxelles, les éventuelles optimisations de la réglementation en vigueur et les processus fiscaux qui en résultent seront encore davantage simplifiés dans la mesure du possible. Par ailleurs, des travaux additionnels sont en cours à travers les divers canaux d'interaction afin de regrouper et de rendre accessibles toutes les sources d'information et de données. Il convient pour cela d'appliquer la politique de protection des données privées et la réglementation RGPD déjà déployées. Les systèmes utilisés sont régulièrement évalués en termes de sécurité de l'information et cette révision a lieu systématiquement lors de la sortie de nouvelles fonctionnalités et de nouveaux systèmes.

En 2023, la gestion des installations se concentrera principalement sur le travail dans un environnement hybride. L'accent est mis ici sur la poursuite de la modernisation et de l'adaptation des processus et des procédures afin qu'ils contribuent de manière optimale au bon fonctionnement opérationnel. L'attrait, le fonctionnement et la sécurité de l'Iris Tower feront l'objet d'un contrôle permanent afin que chaque membre du personnel se rende sur son lieu de travail avec plaisir. Les accords sur les niveaux de service conclus avec le SPRB dans ce contexte seront évalués et ajustés si nécessaire.

La durabilité et la réduction de l'empreinte carbone sont également une priorité. Bruxelles Fiscalité s'inscrit ainsi le cas échéant dans une démarche certificative.

Dans la mise en œuvre de cette politique, conformément aux défis budgétaires, l'accent sera mis sur une efficacité, une efficience et une gestion économique accrues. Les processus financiers au sein de l'organisation seront encore optimisés, en étroite collaboration avec Bruxelles Finances et Budget. L'assainissement sur la base des observations de la Cour des comptes sera mis en œuvre en poursuivant le développement de l'interface comptable et en établissant le bilan d'ouverture.

OT4 : Relations ionales, Affaires Européennes et Coopération au Développement

Un coordinateur est nommé au sein de Bruxelles Fiscalité. En cas d'intérêt international pour la politique fiscale, des programmes (par exemple smartmove) ou

In het kader van de interne mobiliteit zullen veelzijdigheid en voorbereiding op vervroegd vertrek of pensionering worden versterkt door de overdracht van formele en informele kennis en overlevingskits.

TD 3 : Een efficiënte en duurzame werking

In uitvoering van het Brussels Plan voor de administratieve vereenvoudiging worden mogelijke optimalisaties van de huidige regelgeving en de hieruit voortvloeiende fiscale processen verder vereenvoudigd waar mogelijk. Daarnaast wordt via de diverse interactiekanalen verder werk gemaakt van het omsluiten en toegankelijk maken van alle informatie- en gegevensbronnen. Hierbij wordt de uitgerolde politiek inzake de bescherming van privégegevens en de GDPR-regelgeving toegepast. Daarnaast worden de gebruikte systemen regelmatig geëvalueerd qua informatieveiligheid en gebeurt deze toetsing systematisch bij de release van nieuwe functionaliteiten en systemen.

Het facilitair beheer zal in 2023 vooral liggen op het werken in een hybride omgeving. Hierbij ligt de focus op de verdere modernisering en aanpassing van de processen en procedures zodat deze de operationele werking optimaal ondersteunen. De aantrekkelijkheid, werking en veiligheid van de Iris Tower wordt continu bewaakt opdat elk personeelslid graag naar de werkplek komt. De in dit kader met de GOB afgesloten Service-Levels-Agreements zullen worden geëvalueerd en indien nodig worden bijgestuurd.

Duurzaamheid en het verkleinen van de CO₂-voetafdruk staan voorop. Brussel Fiscaliteit zal zich dus – indien van toepassing – inschrijven in het proces van certificering.

Bij de uitvoering van het beleid zal, in lijn met de budgettaire uitdagingen, de focus op een verhoogde effectiviteit, efficiëntie en economische beleidsvoering komen te liggen. De verschillende financiële processen binnen de organisatie zullen terzake in nauwe samenwerking met Brussel Financiën en Begroting verder worden geoptimaliseerd. De projectmatige remediëring van de door het Rekenhof geformuleerde opmerkingen inzake de rekeningen zal door middel van de verdere ontwikkeling van de boekhoudkundige interface en het opstellen van de beginbalans worden uitgevoerd.

TD 4 : internationale betrekkingen, Europese zaken en ontwikkelingssamenwerking

Binnen Brussel Fiscaliteit wordt een coördinator aangeduid. Bij internationale interesse in het fiscaal beleid, programma's (bv smartmove) respectievelijk

des projets (par exemple réception Iristower), Bruxelles Fiscalité assure des présentations et le partage d'informations et de conclusions.

OT 5 : Optiris

Bruxelles Fiscalité est un acteur actif au sein du projet Optiris. Elle joue un rôle de premier plan dans le processus d'optimisation visant l'OOBBC, initié en 2022. Dans ce cadre, Bruxelles Fiscalité est un acteur clé dans le projet Optimist, visant à réviser les process budgétaires et financiers.

projecten (bijvoorbeeld onthaal Iristower) zorgt Brussel Fiscaliteit voor presentaties en het delen van informatie en bevindingen.

TD 5 : Optiris

Brussel Fiscaliteit is een actieve speler binnen het project Optiris. Inzake het optimaliseringsproces gestart in 2022 en gericht op de OOBBC neemt Brussel Fiscaliteit een leidende rol in. In deze context is Brussel Fiscaliteit een hoofdrolspeler in het Optimist-project, dat tot doel heeft de budgettaire en financiële processen te herzien.

NOTE D'ORIENTATION**SPRB****Table des matières**

CHAPITRE Ier Introduction

CHAPITRE II Analyse du contexte

CHAPITRE III Synthèse managériale

CHAPITRE IV Aperçu des objectifs stratégiques et opérationnels

IV.1 OS 1 : Créer le réseau des institutions publiques régionales bruxelloises pour mutualiser les compétences, les outils, les expertises et les connaissances et collectiviser l'intelligence

IV.1.1 OO 1.1. : Obtenir la confiance et le soutien du Gouvernement et des partenaires pour les fédérer autour d'une vision commune sur la mise en place du réseau

IV.1.2 OO 1.2. : Renforcer la coopération et la collaboration avec les autres SPR (Talent.brussels, Urban.brussels, Bruxelles Fiscalité), les organismes et les autres acteurs : Fédéral, Communautés et Régions, instances de l'UE, Pouvoirs locaux

IV.1.3 OO 1.3. : Privilégier l'utilisation et le développement de services, de réglementation et d'outils, notamment informatiques, communs

IV.1.4 OO 1.4. Assurer la transition vers les Facilities 3.0

IV.2 OS 2 : Transiter de Be Connected à Be Well, marque de fabrique de notre organisation

IV 2.1 OO 2.1. : Placer le bien-être et le développement de nos collaborateurs au cœur de notre politique organisationnelle et de notre identité

IV.2.2 OO 2.2. : Implémenter le travail hybride comme nouveau mode d'organisation du travail (NWOW) selon le modèle de qualité de vie au travail en tenant compte de la diversité de notre personnel

IV.2.3 OO 2.3. : Insuffler un esprit d'appartenance à l'organisation

IV.2.4 OO 2.4. : Renforcer le caractère inclusif du SPRB afin que l'ensemble des talents soient valorisés et que chacun puisse s'épanouir pleinement sur le plan professionnel

BELEIDSNOTA**GOB****Inhoudstafel**

HOOFDSTUK I Inleiding

HOOFDSTUK II Omgevingsanalyse

HOOFDSTUK III Managementsamenvatting

HOOFDSTUK IV Overzicht van de strategische en operationele doelstellingen

IV.1 SD 1 : Een netwerk van Brusselse gewestelijke overheidsinstellingen oprichten om vaardigheden, instrumenten, deskundigheid en kennis te bundelen en inzichten te delen

IV.1.1 OD 1.1. : Het vertrouwen en de steun van de regering en de partners verwerven om hen te verenigen rond een gemeenschappelijke visie voor de oprichting van het netwerk

IV.1.2 OD 1.2. : De samenwerking versterken met de andere GOB's (Talent.brussels, Urban.brussels, Brussel Fiscaliteit), instellingen en andere actoren : het federale niveau, gemeenschappen en gewesten, EU-organen, lokale autoriteiten

IV.1.3 OD 1.3. : Het gebruik en de ontwikkeling van gemeenschappelijke diensten, voorschriften en instrumenten, met name IT-instrumenten bevorderen

IV.1.4 OD 1.4. De overgang naar Facilities 3.0 verzekeren

IV.2 SD 2 : Evolueren van Be Connected naar Be Well, het handelsmerk van onze organisatie

IV 2.1 OD 2.1. : Het welzijn en de ontplooiing van onze medewerkers centraal stellen in ons organisatiebeleid en onze identiteit

IV.2.2 OD 2.2. : Het hybride werk als nieuwe werkorganisatie invoeren (NWOW) met grote aandacht voor de levenskwaliteit op de werkvloer en met aandacht voor de diversiteit binnen het personeel

IV.2.3 OD 2.3. : Een groot gevoel van betrokkenheid bij de organisatie creëren

IV.2.4 OD 2.4. : Het inclusieve karakter van de GOB versterken zodat ieders talenten gewaardeerd worden zodat iedereen er zich professioneel ten volle kan ontplooiën

IV.3 OS 3 : Renforcer la bonne gouvernance, y intégrer structurellement le cycle PDCA et faire du SPRB une organisation agile, performante et innovante

IV.3.1 OO 3.1. : Renforcer l'implémentation effective et cohérente du système de contrôle

IV.3.2 OO 3.2. : Améliorer la stratégie en optimisant la gestion des processus et des projets

IV.3.3 OO 3.3. : Renforcer l'agilité de notre organisation

IV.3.4 OO 3.4. : Renforcer la gestion des finances publiques

IV.3.5 OO 3.5. : Faire jouer au SPRB un rôle exemplaire dans la lutte contre le changement climatique en augmentant les efforts pour tendre vers la neutralité CO₂

IV.3.6 OO 3.6. : Intégrer la dimension d'égalité des chances dans la bonne gouvernance via l'optimisation de l'application du test d'égalité des chances

IV.3.7 OO 3.7. : Assurer le suivi de l'audit de conformité RGPD et du plan d'actions qui en découle

IV.3.8 OO 3.8. : Garantir participation, éthique et transparence

IV.4 OS 4 : Développer l'image de marque du SPRB, le marketing institutionnel et la stratégie de transformation digitale du SPRB en plaçant l'utilisateur au cœur du système et de nos préoccupations

IV.4.1 OO 4.1. : Construire l'image de marque et améliorer la notoriété du Service public régional de Bruxelles

IV.4.2 OO 4.2. : Accélérer la transformation digitale de notre organisation et faire de la simplification administrative une priorité

IV.4.3 OO 4.3. : Garantir l'accessibilité de nos services pour la totalité de la population bruxelloise

IV.4.4 OO 4.4. : Intégrer la gestion des données dans l'amélioration des services fournis (Système data centric)

Annexe 1 : Liste récapitulative de tous les objectifs stratégiques (OS) et objectifs opérationnels (OO)

Annexe 2 : Agenda de la réglementation

Annexe 3 : État des lieux concernant la suite donnée aux recommandations de la Cour des comptes

IV.3 SD 3 : Het goed bestuur versterken, de PDCA-cyclus structureel erin integreren en van de GOB een wendbare, efficiënte en innovatieve organisatie maken

IV.3.1 OD 3.1. : De effectieve en coherente toepassing van het controlesysteem versterken

IV.3.2 OD 3.2. : De strategie verbeteren door optimalisatie van het procesmanagement en van het projectmanagement

IV.3.3 OD 3.3. : De wendbaarheid van onze organisatie versterken

IV.3.4 OD 3.4. : Het beheer van de overheidsfinanciën versterken

IV.3.5 OD 3.5. : De GOB een voorbeeldrol laten spelen in de strijd tegen klimaatverandering door te streven naar CO₂-neutraliteit

IV.3.6 OD 3.6. : De gelijkheidsdimensie integreren in het goed bestuur via de optimalisatie van de toepassing van de gelijkheidstest

IV.3.7 OD 3.7. : Opvolgen van de conformiteitsaudit inzake AVG en van het actieplan dat daaruit voortvloeit

IV.3.8 OD 3.8. : Participatie, ethiek en transparantie garanderen

IV.4 SD 4 : Het imago van de GOB, de institutionele marketing en de strategie voor digitale transformatie van de GOB versterken door de gebruiker centraal te stellen

IV.4.1 OD 4.1. : Het imago van de GOB versterken en de bekendheid vergroten

IV.4.2 OD 4.2. : De digitale transformatie van onze organisatie versnellen en van administratieve vereenvoudiging een prioriteit maken

IV.4.3 OD 4.3. : Toegankelijkheid van onze diensten voor de hele Brusselse bevolking garanderen

IV.4.4 OD 4.4. : Het gegevensbeheer integreren in de verbetering van de verleende diensten (datacentrisch systeem)

Bijlage 1 : Samenvattende lijst van alle strategische doelstellingen (SD) en operationele doelstellingen (OD)

Bijlage 2 : Regelgevingsagenda

Bijlage 3 : De stand van zaken over het gevolg dat aan de aanbevelingen van het Rekenhof werd gegeven

LISTE D'ABREVIATIONS

BEE : Bruxelles Économie et Emploi

BFB : Bruxelles Finances et Budget

BL : Bruxelles Logement

BM : Bruxelles Mobilité

BPMN : Business Process Model and Notation

BPTU : Bénéficiaires de la Protection Temporaire en provenance d'Ukraine

BSYN : Bruxelles Synergie

CADA : Commission d'Accès aux documents administratifs

CIRB : Centre d'informatique pour la Région bruxelloise

COSO : Committee of Sponsoring Organisation

CRM : Customer Relationship Management

DAI : Direction Audit Interne

DRH : Direction Ressources Humaines

ETP : Equivalent Temps Plein

FAC : Facilities

GEPP : Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels

GRBC : Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale

GT : Groupe de Travail

ICAP : Information Compréhension Adhésion Participation

ICP : Indicateur clé de Performance

NWOW : New Ways of Working

OAA : Organismes Administratifs Autonomes

OO : Objectif opérationnel

OOBCC : Ordonnance organique portant les dispositions applicables au Budget à la Comptabilité et au Contrôle

OS : Objectif stratégique

LIST MET AFKORTINGEN

AVG : Algemene verordening gegevensbescherming

ABI : Autonome Bestuursinstellingen

BBEB : Beheer van de Betrekkingen en Beroepstrajecten

BEW : Brussel Economie en Werkgelegenheid

BFB : Brussel Financien en Begroting

BGHM : Brusselse Gewestelijke HuisvestingMaatschappij

BH : Brussel Huisvesting

BM : Brussel Mobiliteit

BPMN : Business Process Model and Notation

BSYN : Brussel Synergie

CIBG : Centrum voor Informatica voor het Brusselse Gewest

COSO : Committee of Sponsoring Organisation

CRM : Customer Relationship Management

CTB : Commissie voor Toegang tot Bestuursdocumenten

DBDMH : Dienst Brandbestrijding en Dringende Medische Hulp

DHR : Directie Human Resources

DIA : Directie Interne Audit

FAC : Facilities

GOB : Gewestelijke Overheidsdienst Brussel

GOBF : Gewestelijke Overheidsdienst Brussel Fiscaliteit

HR : Human Resources

ICAP : Informatie Compréhension (Begrip) Adhésion (Instemming) Participatie

IDPBW : Interne dienst voor Preventie en Bescherming op het Werk

KPI : Key Performance Indicator

MIVB : Maatschappij voor het Intercommunaal Vervoer te

PEFA : Public Expenditure and Financial Accountability

PLAGE : Plan Local d'Action pour la Gestion Energétique

PMO : Project Management Office

PUL : Plan d'Urgence Logement

QVT : Qualité de Vie au Travail

RFF : Recovery and Resilience Facility

RGPD : Règlement général sur la Protection des Données

RH : Ressources Humaines

SAU : Société d'Aménagement Urbain

SGs : Les Secrétaires Généraux

SIAMU : Service Incendie et d'Aide Médicale Urgente

SIPPT : Service Interne pour la Prévention et la Protection au Travail

SLA : Service Level Agreement

SLRB : Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale

SPRB : Service public régional de Bruxelles

SPRBF : Service public régional de Bruxelles Fiscalité

SSK : Self-Service Kiosks

SSP : Single Service Point

STIB : Société des Transports Intercommunaux de Bruxelles

ULB : Université Libre de Bruxelles

Brussel

MSI : Maatschappij voor Stedelijke Inrichting

NH : Noodplan Huisvesting

OBTB : Oekraïense Begunstigden van Tijdelijke Bescherming

OBBBC : Organieke ordonnantie houdende de bepalingen die van toepassing zijn op de Begroting, de Boekhouding en de Controle

NWOW : New Ways of Working

OD : Operationele doelstelling

PEFA : Public Expenditure and Financial Accountability

PLAGE : Plan voor Lokale Actie voor het Gerbruik van Energie

PMO : Project Management Office

RBHG : Regering van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

RFF : Recovery and Resilience Facility

SGs : Secretarissen-Generaal

SD : Strategische doelstelling

SLA : Service Level Agreement

VTE : Voltijds Equivalent

SSK : Self-Service Kiosks

SSP : Single Service Point

ULB : Université Libre de Bruxelles

WG : Werkgroep

CHAPITRE I^{er} Introduction

Le Service public régional de Bruxelles (SPRB) a pour objectif de poursuivre et d'assurer un meilleur service au Gouvernement, aux citoyens, aux entreprises, aux associations, aux navetteurs et aussi, en interne, à nos propres agents.

Le SPRB consacre ainsi sa marche vers l'excellence, la modernisation et l'innovation au service des usagers-clients de la Région.

La rationalisation des moyens et des ressources démontre à suffisance la maturité de l'organisation et sa capacité à assumer ses compétences de manière responsable.

Le SPRB travaille depuis plusieurs années à un processus de changement sans précédent, qui comprend la création des administrations de Brussels Synergy, Human Resources and Facilities, Brussels International et Brussels ConnectIT.

Avec le nouveau plan stratégique intégré 2021-2026, les secrétaires généraux, récemment nommés, ont donné un nouvel élan au SPRB pour les années à venir. La note d'orientation est alignée sur le nouveau plan stratégique.

D'une part, le déménagement dans le nouveau bâtiment, la Tour Iris, est définitivement achevé. Les services ont été correctement installés et le bâtiment peut pleinement servir de point d'ancrage pour le Service public régional. D'autre part, le SPRB a réussi à se préparer à la dématérialisation et à l'introduction de nouvelles méthodes de travail (NWOW).

Deux nouveaux défis mettent le SPRB à l'épreuve et créent un challenge auquel la fonction publique tente de trouver une réponse adéquate.

D'une part, la guerre en Ukraine a conduit à la nomination d'un coordinateur chargé de coordonner les différents aspects de la vie quotidienne des bénéficiaires de la protection temporaire en provenance d'Ukraine. Cela va au-delà de l'aspect du logement et couvre également l'économie et le travail, l'environnement scolaire et la santé. Les structures de coordination sont en place, mais cela deviendra un défi de poursuivre cette coordination si la guerre continue. Indirectement, cette guerre a entraîné une explosion des prix de l'énergie, ce qui exerce une pression sur la société et le SPRB. En tant que service public, nous essayons de faire en sorte de montrer l'exemple et nous chercherons des moyens de réduire notre consommation d'énergie. Cela s'inscrit également dans le cadre de nos efforts pour réduire davantage nos émissions dans l'environnement.

HOOFDSTUK I Inleiding

De Gewestelijke Overheidsdienst Brussel (GOB) heeft als doel het nastreven en het verzekeren van een betere dienstverlening aan de Regering, de burgers, de bedrijven, de verenigingen, de pendelaars en ook, binnen onze eigen organisatie, aan de eigen personeelsleden.

Zo wil de GOB zijn streven naar uitmuntendheid, modernisering en vernieuwing helemaal in het teken plaatsen van de gebruikers-klienten van het Gewest.

De stroomlijning van de middelen en van het personeelsbestand is een afdoend bewijs van de maturiteit van de organisatie en toont aan dat ze in staat is haar bevoegdheden op een verantwoorde manier uit te oefenen.

De GOB werkt al een aantal jaar aan een nooit gezien veranderingsproces. Zo was er de oprichting van de nieuwe besturen Brussel Synergie, Human Resources en Facilities, Brussels International en Brussel ConnectIT.

Met een nieuw geïntegreerd strategisch plan 2021-2026 hebben de recent benoemde secretarissen-generaal de GOB een nieuw elan gegeven voor de komende jaren. De beleidsbrief is afgestemd op dit nieuwe strategische plan.

Eenzijds is de verhuizing naar het nieuwe gebouw, de Iris Tower, voltooid. De diensten zijn naar behoren geïnstalleerd en het gebouw kan volledig dienst doen als anker voor de gewestelijke overheidsdienst. Tegelijkertijd heeft de GOB zich met succes voorbereid op dematerialisatie en de invoering van nieuwe werkmethoden (NWOW).

Twee nieuwe uitdagingen stellen de GOB op de proef en vormen een uitdaging waarop de overheidsdienst een passend antwoord tracht te vinden.

Eenzijds heeft de oorlog in Oekraïne geleid tot de aanstelling van een coördinator om de verschillende aspecten van het dagelijkse leven van de Oekraïense begunstigen van tijdelijke bescherming te coördineren. Dit gaat verder dan het huisvestingsaspect, want het heeft ook betrekking op economie en werk, de schoolomgeving en gezondheid. De coördinatiestructuren werden intussen geïmplementeerd, maar het zal een uitdaging zijn om deze coördinatie verder te zetten als de oorlog voortduurt. Indirect heeft deze oorlog geleid tot een explosie van de energieprijzen, die de samenleving en de GOB onder druk zet. Als overheidsdienst proberen we hierin een voorbeeldrol te garanderen en zullen uitzoeken hoe ons energieverbruik te reduceren. Dit kadert ook in ons streven om onze milieu-impact verder te beperken.

D'autre part, il y a le défi financier auquel la Région est confrontée et pour lequel des solutions d'efficacité doivent être trouvées. En lançant le programme OPTIris, qui comporte 2 sub programmes et 15 sous-domaines, la Région cherche à réaliser des économies structurelles et récurrentes de 60 millions d'euros sur son appareil. En outre, des efforts sont également déployés pour parvenir à une plus grande efficacité et à un fonctionnement plus transversal entre les services gouvernementaux.

Tout cela s'ajoute en plus d'une situation qui s'était à peine normalisée après la pandémie de Covid-19. Le personnel a travaillé dur pour se réorganiser pendant la pandémie et l'organisation évolue désormais vers un nouvel équilibre, où le travail et les réunions hybrides sont devenus la norme, sans que cela se fasse au détriment du service aux citoyens ou du bien-être du personnel.

Cette lettre d'orientation concerne le SPRB dans son ensemble et ne traite donc pas des missions spécifiques des différentes administrations, chacune d'entre elles élaborant sa propre lettre de politique à cet effet en concertation avec les cabinets compétents. La présente lettre d'orientation se concentre donc sur les activités de Bruxelles Synergie, Ressources humaines et Facilities.

CHAPITRE II Analyse du contexte

Le SPRB rassemble actuellement huit administrations : Bruxelles Connect IT, Bruxelles Économie et Emploi, Bruxelles Finances et Budget, Bruxelles International, Bruxelles Logement, Bruxelles Mobilité, Bruxelles Pouvoirs Locaux, Bruxelles Synergie, Ressources Humaines (RH) et Facilities.

- Comme décrit dans les objectifs fixés aux mandataires, le SPRB est l'organe chargé de la préparation et de la mise en œuvre de la politique du Gouvernement bruxellois, avec comme priorité de rendre un service optimal aux citoyen·ne·s et aux acteurs économiques et sociaux de la Région de Bruxelles-Capitale.

Le SPRB a pour mission de :

- soutenir le développement de l'économie et l'emploi durable ;
- aménager l'espace public et gérer les équipements en matière de mobilité et de patrimoine immobilier ;
- assurer un logement de qualité pour tous ;
- gérer les finances publiques, en ce compris l'organisation du contrôle ;

Anderzijds is er de financiële uitdaging waarmee het Gewest wordt geconfronteerd en waarvoor efficiënte oplossingen moeten worden gevonden. Met de lancering van het OPTIris-programma, dat twee subprogrammas en in totaal 15 deelgebieden omvat, wil het Gewest een structurele en terugkerende besparing van 60 miljoen euro op zijn apparaat realiseren. Daarnaast wordt ook gestreefd naar meer efficiëntie en een meer transversale werking tussen overheidsdiensten.

Dit alles bovenop een situatie die nauwelijks was genormaliseerd na de Covid-19 pandemie. Het personeel heeft hard gewerkt aan de reorganisatie tijdens de pandemie en de organisatie is nu op weg naar een nieuw evenwicht, waarbij hybride werken en vergaderingen de norm zijn geworden, zonder dat dit ten koste gaat van de dienstverlening aan de burgers of het welzijn van het personeel.

Deze beleidsbrief betreft de GOB als geheel en gaat dus niet in op de specifieke opdrachten van de afzonderlijke besturen, die hiervoor elk hun eigen beleidsbrief opstellen in overleg met de bevoegde kabinetten. In deze beleidsbrief ligt dus de nadruk op de activiteiten van Brussel Synergie, Human Resources en Facilities.

HOOFDSTUK II Omgevingsanalyse

De GOB telt momenteel acht besturen : Brussel ConnectIT, Brussel Economie en Werkgelegenheid, Brussel Financiën en Begroting, Brussels International, Brussel Huisvesting, Brussel Mobiliteit, Brussel Plaatselijke Besturen, Brussel Synergie, Human Resources (HR) en Facilities.

- Zoals beschreven in de doelstellingen opgelegd aan de mandaathouders is de GOB het orgaan belast met de voorbereiding en uitvoering van het beleid van de Brusselse Regering, met als prioriteit de burgers en de economische en sociale actoren van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest een optimale dienstverlening te bieden.

De GOB heeft als opdracht :

- duurzame economische ontwikkeling en werkgelegenheid ondersteunen ;
- de openbare ruimte inrichten en de uitrustingen voor mobiliteit en onroerend erfgoed beheren ;
- zorgen voor kwaliteitsvolle huisvesting voor iedereen ;
- de openbare financiën beheren en de controle ervan organiseren ;

- organiser, conseiller, contrôler et financer les pouvoirs locaux ;
- assurer une représentation efficace du SPRB dans les instances nationales, européennes et internationales et intégrer le rôle de Bruxelles en tant que capitale de l'Europe ;
- garantir la cohérence générale de notre fonctionnement, organiser et coordonner nos actions et nos services afin d'assister les administrations dans leurs missions grâce au support logistique et informatique et à une politique de ressources humaines adéquate.

Cette lettre d'orientation est alignée sur le plan stratégique des Secrétaires généraux, qui s'appuie sur une vision ambitieuse : faire du SPRB le carrefour et le moteur du réseau des institutions publiques bruxelloises, porteur de haute qualité de services, d'innovation, d'exemplarité et d'efficacité au profit de nos usagers. En renforçant l'agilité, l'exemplarité (durabilité et inclusivité) et l'intelligence de notre organisation, l'ambition est de créer une relation de confiance entre le Gouvernement, le SPRB et les partenaires afin de consolider le rôle central et pro-actif des services du Gouvernement dans la préparation, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques, selon le cycle du « Plan Do Check Act » (PDCA).

En 2022, cette ambition a notamment pu se réaliser au travers de la coordination du programme régional d'intégration des bénéficiaires de la protection temporaire en provenance d'Ukraine, « Brussels Helps Ukraine », mis sur pied par le Gouvernement à la fin du mois de mars. Son coordinateur, accueilli au sein de Bruxelles Synergie, a ainsi développé une stratégie visant à mobiliser et créer des collaborations entre toutes les institutions et associations bruxelloises impliquées dans l'accueil des personnes fuyant le conflit en Ukraine, en partenariat avec la communauté ukrainienne et les pouvoirs locaux. Tous les acteurs sont depuis lors réunis en groupes de travail (GT) dédiés aux différents secteurs de l'intégration (hébergement, emploi, éducation, santé, protection sociale et communication), pour atteindre les objectifs stratégiques définis. Sous la direction du cabinet du Ministre-Président, une task-force hebdomadaire réunit les présidents des GT et les membres des cabinets des ministres concernés afin qu'ils puissent faire état de l'avancement des travaux, arbitrer et valider les décisions préparées en GT ou, à défaut, soumettre des propositions de mesures au Gouvernement, et effectuer la gestion budgétaire avec le soutien de Bruxelles Finances et Budget.

- de plaatselijke besturen organiseren, adviseren, controleren en financieren ;
- zorgen voor een efficiënte vertegenwoordiging van de GOB bij nationale, Europese en internationale instanties, rekening houdend met de rol van Brussel als hoofdstad van Europa ;
- de algemene samenhang van onze werking garanderen, onze acties en diensten organiseren en coördineren om de besturen bij te staan in hun opdrachten via logistieke en IT-ondersteuning en een geschikt HR-beleid.

Deze beleidsbrief is afgestemd op het strategisch plan van de secretarissen-generaal, dat steunt op een ambitieuze visie : van de GOB het kruispunt en de motor maken van het netwerk van Brusselse overheidsinstellingen, dat diensten van hoge kwaliteit, vernieuwing, een voorbeeldfunctie en efficiëntie biedt ten voordele van onze gebruikers. Door het aanpassingsvermogen, de voorbeeldigheid (duurzaamheid en inclusiviteit) en de intelligentie van onze organisatie te versterken, bestaat de ambitie erin een vertrouwensrelatie op te bouwen tussen de regering, de GOB en de partners om de centrale en proactieve rol van de diensten van de regering te versterken inzake de voorbereiding, uitvoering en evaluatie van de beleidsinitiatieven, volgens de cyclus « Plan Do Check Act » (PDCA).

In 2022 werd deze ambitie met name verwezenlijkt door de coördinatie van het gewestelijke programma voor de integratie van de begunstigen van tijdelijke bescherming uit Oekraïne, « Brussels Helps Ukraine » genaamd. De regering zette dit programma eind maart op. De coördinator van het programma is ondergebracht bij Brussel Synergie en heeft een strategie ontwikkeld om – samen met de Oekraïense gemeenschap en alle plaatselijke besturen – alle Brusselse instellingen en verenigingen die betrokken zijn bij de opvang van mensen die het conflict in Oekraïne ontvluchten te mobiliseren en te laten samenwerken. Alle actoren zijn sedertdien samengebracht in werkgroepen (WG's) die zich toespitsen op de verschillende integratiedomeinen (huisvesting, werkgelegenheid, onderwijs, gezondheidszorg, sociale bescherming en communicatie), om de vastgelegde strategische doelstellingen te bereiken. Onder leiding van het kabinet van de minister-president brengt een taskforce de voorzitters van de werkgroepen en de kabinetsleden van de betrokken ministers wekelijks samen, opdat ze een stand van zaken van hun werkzaamheden kunnen geven, de in de werkgroepen voorbereide beslissingen kunnen beoordelen en valideren of, bij gebrek daaraan, voorstellen van maatregelen kunnen voorleggen aan de regering en het begrotingsbeheer kunnen uitvoeren met steun van Brussel Financiën en Begroting.

CHAPITRE III Synthèse managériale

OPTIris

Avec le lancement du programme OPTIris, comprenant deux sous-programmes et un total de 15 sous-domaines, la Région vise à réaliser des économies structurelles et récurrentes de 60 millions d'euros sur son appareil et à améliorer la gouvernance. Bruxelles Synergie assure la gestion du programme pour cet exercice.

En 2022, on a examiné comment mettre en œuvre des économies intelligentes à court terme. Pour ce faire, 11 événements Kaizen ont été organisés, des séances de brainstorming et la mise en œuvre à court terme d'améliorations des processus existants. Toutes les entités de la région ont été invitées à participer. Un 12^e groupe de travail a été organisé pour se concentrer spécifiquement sur l'épargne. Cela a permis de produire un rapport sur les économies à la fin du mois de juin. Sur la base de ce rapport, le gouvernement a chargé en juillet les secrétaires généraux d'examiner et de quantifier en outre un certain nombre de mesures.

Le programme vise également une plus grande efficacité et davantage d'opérations transversales entre les services publics. Fin 2021, les secrétaires généraux, ont proposé de réorganiser les entités du gouvernement en domaines thématiques avec un collège de fonctionnaires généraux et des règles communes souples et spécialisées. En lien avec cela, il a été proposé d'introduire des réseaux de services collectifs virtuels et distribués pour divers services de soutien. Les conditions préalables étaient l'introduction de la cohésion politique, la gestion rigoureuse des ressources et l'orthodoxie budgétaire. Les secrétaires généraux ont remis le rapport demandé. Ils ont également préparé un plan d'action pour la mise en œuvre de la deuxième phase du programme.

4 Axes

En collaboration avec les membres du Conseil de Direction, une vision commune relative aux grands défis des prochaines années a été développée pour le SPRB au premier semestre de 2021. A cet effet, quatre séances virtuelles ont été organisées lors d'un séminaire qui portait sur les quatre thèmes suivants :

1. Gouvernance
2. New Ways of Working – le travail hybride
3. Shared services
4. Services de demain

HOOFDSTUK III Managementsamenvatting

OPTIris

Met de lancering van het OPTIris-programma, dat twee subprogrammas en in totaal 15 deelgebieden omvat, wil het Gewest een structurele en terugkerende besparing van 60 miljoen euro op zijn apparaat realiseren en de governance verbeteren. Brussel Synergie neemt voor deze oefening het programmamanagement voor zijn rekening.

In 2022 werd er nagedacht hoe op korte termijn slimme besparingen door te voeren. Dit gebeurde door het organiseren van 11 Kaizen events, sessies met een brainstorm en de uitvoering op korte termijn van verbeteringen van bestaande processen. Alle entiteiten van het gewest waren uitgenodigd om deel te nemen. Er werd een 12de werkgroep georganiseerd die zich specifiek focuste op besparingen. Dit leverde eind juni een rapport op met besparingen. Op basis van dit rapport droeg de Regering de secretarissen-generaal in juli op een aantal maatregelen bijkomend te onderzoeken en te kwantificeren.

Daarnaast wordt ook gestreefd naar meer efficiëntie en een meer transversale werking tussen overheidsdiensten. Eind 2021 werd door de secretarissen-generaal, voorgesteld om de entiteiten van de regering te herorganiseren in thematische gebieden met een college van ambtenaren-generaal en flexibele en gespecialiseerde gemeenschappelijke regels. Gekoppeld daaraan werd voorgesteld om virtuele en verspreide collectieve diensten netwerken in te voeren voor diverse ondersteunende diensten. Als randvoorwaarden werden gesteld : het invoeren van beleidscohesie, een rigoreus middelenbeheer en een budgettaire orthodoxie. De secretarissen-generaal hebben het gevraagde rapport opgeleverd in september. Ze hebben eveneens een actieplan opgesteld voor de uitvoering van de tweede fase van het programma.

4 Assen

In samenwerking met de leden van de Directieraad werd in de eerste helft van 2021 een gezamenlijke visie bepaald met betrekking tot de grote uitdagingen voor de GOB voor de komende jaren. Hiervoor werden vier digitale sessies georganiseerd van een seminarie dat de vier volgende thema's behandelde :

1. Governance
2. New Ways of Working – het hybride werken
3. Shared services
4. Dienstverlening van morgen

1. Gouvernance

La gouvernance ou « bonne administration » peut être définie comme suit :

« Garantir la cohérence dans la manière de DIRIGER, de MAÎTRISER et de CONTRÔLER un organisme public, en vue de la réalisation efficiente et efficace des objectifs politiques, ainsi que le fait de communiquer de manière ouverte en la matière et RENDRE DES COMPTES aux intéressés »⁽¹⁾.

Il est nécessaire de disposer d'une administration flexible, apte à relever les défis nouveaux et existants. Avec l'autonomisation de nombreux services, pour l'administration publique actuelle, cela signifie principalement que ces services publics doivent bénéficier d'une bonne interconnexion, de sorte qu'ils puissent agir comme un tout coordonné. Une administration publique qui s'organise de cette manière, ne peut bien fonctionner que sur la base d'une confiance saine. Cette confiance doit être trouvée à deux niveaux : entre les organismes publics et entre l'administration et le politique. C'est le seul moyen pour l'administration publique de gagner la confiance du citoyen.

Les trois grands défis à cet égard sont :

5. L'alignement des stratégies des institutions/administrations les unes aux autres : gouvernance d'une stratégie commune
6. Une bonne gouvernance des processus partagés : partage efficace des processus de gestion horizontaux, des compétences et de l'expertise
7. Une collaboration en matière de contenu sur des questions stratégiques transversales complexes⁽²⁾ par le biais d'une bonne structure de coordination au niveau politique et administratif, et par le biais de mandats clairs

Pour réussir ces défis, il est essentiel de disposer des bonnes structures et d'une culture collaborative appropriée.

Ce cadre théorique a été traduit en questions de gouvernance concrètes et de rôle du Conseil de Direction, et ce, à deux niveaux :

(1) Government Governance. Corporate governance in the public sector, why and how? Directie Accountancy Rijksoverheid, 2000, p. 9. https://ecgi.global/sites/default/files//codes/documents/public_sector.pdf

(2) par ex. durabilité, inclusion, relance après Covid-19, mobilité, etc.

1. Governance

Governance of « deugdelijk bestuur » kan als volgt gedefinieerd worden :

« het waarborgen van de onderlinge samenhang van de wijze van STUREN, BEHEERSEN en TOEZICHT HOUDEN van een overheidsorganisatie, gericht op een efficiënte en effectieve realisatie van beleidsdoelstellingen, alsmede het daarover op open wijze communiceren en VERANTWOORDING afleggen ten behoeve van belanghebbenden »⁽¹⁾

We moeten over een flexibele administratie beschikken, die de nieuwe en de bestaande uitdagingen kan aanpakken. Met de verzelfstandiging van heel wat diensten betekent dit voor de hedendaagse overheid vooral dat die overheidsdiensten goed onderling geconnecteerd moeten zijn, zodat ze kunnen handelen als een gecoördineerd geheel. Een overheid die op deze manier georganiseerd is, kan enkel goed functioneren op basis van gezond vertrouwen. Dat vertrouwen moet te vinden zijn op twee niveaus : tussen de overheidsinstellingen onderling en tussen de administratie en de politiek. Alleen op deze manier zal de overheid ook het vertrouwen van de burger kunnen winnen.

De drie grote uitdagingen hierbij zijn :

1. Strategieën van de instellingen/besturen afstemmen op elkaar : governance van een gemeenschappelijke strategie
2. Een goede governance van gedeelde processen : op een efficiënte manier horizontale beheersprocessen, vaardigheden en expertise delen
3. Inhoudelijk samenwerken op transversale, complexe beleidsvraagstukken⁽²⁾ via een goede coördinatiestructuur op politiek en op administratief niveau en via een duidelijke mandatering

Om van deze uitdagingen een succes te maken, zijn de juiste structuren en een gepaste, samenwerkingsgerichte cultuur essentieel.

Dit theoretisch kader werd vertaald naar concrete vraagstukken van governance en de rol van de directieraad en dit op twee niveaus :

(1) Government Governance. Corporate governance in the public sector, why and how? Directie Accountancy Rijksoverheid, 2000, p. 9. https://ecgi.global/sites/default/files//codes/documents/public_sector.pdf

(2) bijvoorbeeld duurzaamheid, inclusie, herlancering na Covid-19, mobiliteit, enz.

1. Gouvernance interne au sein du SPRB : nous considérons le SPRB comme un réseau en soi, avec un rôle central de coordination pour le Conseil de Direction

2. Gouvernance externe – au niveau de la Région : le SPRB en tant que facilitateur d'un réseau, dans lequel chaque institution joue un rôle important en fonction de son expertise spécifique.

2. New Way of Working, nouvelle culture organisationnelle

Avec l'installation de nos services dans la Tour Iris, les collaborateurs du SPRB sont entrés dans un nouvel environnement de travail complètement adapté au NWOW et aux normes environnementales et énergétiques actuelles. La crise sanitaire a également radicalement changé la manière de travailler et de collaborer au quotidien : du jour au lendemain, il a fallu travailler à distance et de manière entièrement digitale, la gestion des collaborateurs sur la base d'objectifs et de résultats plutôt que sur la base de la présence s'est imposée et le concept de temps de travail flexible a en outre suscité de nombreux débats.

Il est évident que la nouvelle façon de travailler après la crise de la Covid-19 est devenu un modèle de travail hybride, dans lequel le télétravail occupe une place beaucoup plus importante qu'avant la crise. Cette évolution s'accompagne de nombreux changements et de nombreuses possibilités de renouvellement et d'innovation, et dans le même temps, il est essentiel d'accorder suffisamment d'attention à l'accompagnement des individus et des équipes vers cet environnement différent et vers les nouvelles méthodes de travail.

Des éléments en termes de New Ways of Working ont déjà été mis en place au sein du SPRB ces dernières années : télétravail, pointage facultatif, Activity Based Working, e-learning et outils de collaboration à distance. Les principaux obstacles et conditions de réussite ont été identifiés sur cette base. Un exercice Mentimeter a permis de demander les opinions des Directeurs généraux (DG) sur un certain nombre de points de discussion importants concernant le NWOW. Il en est ressorti que la première priorité pour eux est d'établir un cadre commun clair, avec des règles de base qui s'appliquent à tous. Et en même temps, la flexibilité nécessaire est de mise pour conclure des accords au sein des services qui tiennent compte de la spécificité des équipes, des fonctions et de l'organisation du travail. Il est nécessaire de trouver de bons équilibres entre :

- le bien-être individuel des collaborateurs versus la continuité et la qualité du service aux citoyens

1. Interne governance binnen de GOB : we zien de GOB als netwerk op zich, met een centrale coördinatierol voor de directieraad

2. Externe governance – op het niveau van het Gewest : de GOB als facilitator van een netwerk, waarin elke instelling een belangrijke rol speelt naargelang hun specifieke expertise

2. New Ways of Working, nieuwe organisatiecultuur

Met de intrede van onze diensten in de Iris Tower komen de medewerkers van de GOB terecht in een nieuwe werkomgeving die volledig aangepast is aan de NWOW en ook aan de huidige milieu- en energienormen. Ondertussen bracht de sanitaire crisis ook een radicale verandering teweeg in de dagelijkse manier van werken en samenwerken : dit moest opeens van op afstand en volledig digitaal gebeuren, de opvolging van de medewerkers op basis van doelstellingen en resultaten in plaats van op basis van aanwezigheid drong zich op en daarenboven zorgde het begrip flexibele arbeidstijd voor heel wat debat.

Het is duidelijk dat het nieuwe werken na de sanitaire crisis een hybride model van werken zal zijn, waarin telewerk een veel belangrijkere plaats gaat innemen dan dat voor de crisis het geval was. Dit brengt veel veranderingen met zich mee en veel kansen tot vernieuwing en innovatie. Tegelijkertijd is het cruciaal dat er voldoende aandacht besteed wordt aan de begeleiding van individuen en teams in deze veranderende omgeving en in de nieuwe manieren van werken.

De laatste jaren werden er binnen de GOB al verschillende elementen geïmplementeerd qua New Ways of Working : telewerk, facultatief prikken, Activity Based Werken, e-learning en tools om op afstand samen te werken. Op basis daarvan werden de voornaamste obstakels en succesvoorwaarden geïdentificeerd. Via een mentimeter-oefening werden de meningen van de directeurs.trices-generaal (DG's) bevraagd rond een aantal belangrijke discussiepunten met betrekking tot de NWOW. Hieruit bleek dat de allereerste prioriteit voor hen het vastleggen van een duidelijk gemeenschappelijk kader is, met basisregels die voor iedereen gelden. Tegelijkertijd is er nood aan de nodige flexibiliteit om binnen de diensten afspraken te maken die rekening houden met de specificiteit van de teams, de functies, de werkorganisatie. Er moeten goede evenwichten gezocht worden tussen :

- Het individuele welzijn van de medewerkers versus de continuïteit en de kwaliteit van de dienstverlening naar de burgers toe ;

- les choix individuels des collaborateurs concernant l'aménagement concret de leur temps de travail versus les possibilités de promouvoir la cohésion de l'équipe et le sentiment d'implication dans l'organisation

L'ambition du SPRB est de devenir une organisation encore plus dynamique et flexible grâce au travail hybride et de renforcer ainsi sa position d'employeur attractif.

Comment voulons-nous y parvenir ? Le travail hybride au sein du SPRB, qui permet de trouver un meilleur équilibre entre le travail et la vie privée, requiert une culture organisationnelle adaptée, dans laquelle le feedback et le développement des collaborateurs sont centraux, et une culture de management forte et commune, dans laquelle la confiance, la transparence et le respect devront jouer un rôle encore plus central. Grâce à un cadre commun et à l'application d'un système de gestion des prestations dans lequel les objectifs individuels et collectifs jouent un rôle important, nous veillerons en outre à ce que les valeurs du SPRB soient pleinement intégrées dans le travail hybride. Et en même temps, le travail hybride ne doit pas faire obstacle à la prestation de service, à l'obtention de résultats prédéfinis, à la cohésion au sein de l'organisation et au travail en équipe.

Afin de répondre à la nécessité de définir rapidement un cadre clair, la DRH a travaillé, en étroite concertation avec le Comité de Concertation de base et les Directeurs généraux, à une proposition concrète des changements nécessaires au règlement de travail.

Ils travaillent également à un plan d'actions concret pour le retour progressif au travail et pour l'implémentation du travail hybride. Ce plan sera alimenté, d'une part, par les contributions d'un groupe de travail dans lequel les différentes administrations sont représentées et, d'autre part, par les réflexions des interventions avec les managers sur le nouveau modèle de travail hybride.

3. Shared services : échange mutuel d'outils, de connaissances et d'expertise

Nous avons analysé comment l'échange mutuel des outils, des connaissances et de l'expertise au sein des et entre les institutions bruxelloises pouvait être utilisé comme levier pour augmenter l'efficacité et l'efficacités de l'administration publique régionale bruxelloise. Cette question a été abordée sur la base de deux exemples concrets : salesforce et le rôle que la direction Facilities pourrait jouer au niveau régional.

Les Case Management Tools et systèmes Customer Relationship Management (CRM) sont encore

- De individuele keuzes van de medewerkers met betrekking tot de concrete vormgeving van hun werktijd versus de mogelijkheden om de teamcohesie en het gevoel van betrokkenheid bij de organisatie te bevorderen.

De GOB heeft de ambitie om een nog meer dynamische en flexibele organisatie te worden dankzij het hybride werken en hiermee zijn positie als aantrekkelijke werkgever te versterken.

Hoe willen we dit bereiken ? Het hybride werken bij de GOB, waarin werk en privé nog beter op elkaar kunnen worden afgestemd, vereist een aangepaste organisatiecultuur, waarin feedback aan en de ontwikkeling van de medewerkers centraal staan, en een sterke en gezamenlijke managementcultuur, waarin vertrouwen, transparantie en respect nog een meer centrale rol zullen moeten spelen. Dankzij een gemeenschappelijk kader en het toepassen van een performance management systeem waarbij de individuele en collectieve doelstellingen een belangrijke rol spelen, zullen we er bovendien voor zorgen dat de waarden van de GOB ten volle in het hybride werken geïntegreerd worden. Tegelijkertijd mag het hybride werken de dienstverlening, het bereiken van vooropgestelde resultaten, de cohesie binnen de organisatie en de samenwerking niet in de weg staan.

Om te beantwoorden aan de nood om snel een duidelijk kader te schetsen, wordt er door de DHR, in nauw overleg met het basisoverlegcomité en met de directeurs.trices-generaal, gewerkt aan concreet voorstel voor de nodige wijzigingen aan het arbeidsreglement.

Daarnaast werken de medewerkers van de DHR aan een concreet actieplan voor de geleidelijke terugkeer naar het werk en voor de implementatie van het hybride werken. Dit plan zal gevoed worden met enerzijds de inbreng uit een werkgroep waarin de verschillende besturen vertegenwoordigd zijn en anderzijds met inzichten uit interviews met de managers over het nieuwe hybride model van werken.

3. Shared services : wederzijdse uitwisseling van tools, kennis en expertise

We hebben bekeken hoe de wederzijdse uitwisseling van tools, kennis en expertise binnen en tussen de Brusselse instellingen zouden kunnen worden ingezet als hefboom voor de verhoging van de efficiëntie en de doeltreffendheid van het Brussels Gewestelijk overheidsapparaat. Dit werd benaderd vanuit twee praktijkvoorbeelden : de tool Salesforce en de rol die de directie Facilities zou kunnen spelen op gewestelijk niveau.

Case management tools en customer relationship management-systemen (CRM) worden in ons Gewest nog te

insuffisamment partagés dans notre Région. Une bonne gestion des relations avec les clients (citoyens et entreprises) est toutefois cruciale pour avoir une image complète des citoyens et des entreprises avec lesquels nous sommes en contact. Sur la base d'expériences concrètes avec un CRM à l'étranger, les avantages de ce système ont été soulignés, comme un grand gain en productivité et une plus grande satisfaction des clients. Pour réussir, la mise en œuvre d'un CRM doit aller de pair avec une bonne gouvernance des données, la standardisation et l'harmonisation des processus et l'implication des bons partenaires, c'est-à-dire ceux qui possèdent la plus grande expertise dans les processus et projets concernés.

La direction Facilities a considérablement évolué ces dernières années et a vu ses missions s'étendre de manière significative. Désormais, ces missions comptent trois grands volets : biens et services, bâtiments administratifs et patrimoine immobilier. Pour ces trois branches, un élargissement du champ d'application pourrait signifier un gain considérable à l'échelle régionale en termes :

- d'économie de coûts (économie d'échelle),
- d'augmentation de la qualité et de la satisfaction des clients, d'harmonisation des procédures et des pratiques
- de flexibilité (absorber avec plus de flexibilité les nouveaux besoins).

L'extension du scope de leur prestation de services se situe à trois niveaux : les administrations du SPRB, les autres services du Gouvernement (SPRB et cabinets) et les Organismes administratifs autonomes (OAA).

Il existe déjà un arsenal considérable d'outils et de procédures transversaux disponibles au sein du SPRB, par exemple en termes de gestion de projets, de gestion des subsides, de spending reviews, d'asset management, de gestion des documents, etc. Il est donc primordial de partir de ce qui existe déjà, puis d'impliquer les bons partenaires (qui ont le plus d'expertise dans le domaine) dans le développement et la généralisation des outils.

La même logique doit être suivie pour la mise en œuvre des shared services au niveau de la Région. À cette fin, une relation de partenariat solide entre le SPRB et tous les services et organismes qui font partie de l'entité régionale et les administrations des Commissions communautaires est essentielle. Il est primordial d'unir tous les partenaires (organismes administratifs autonomes, autres services publics, administrations du SPRB, membres du personnel), et ce, en concertation et en bonne intelligence avec toutes les parties intéressées.

weinig gedeeld. Een goed beheer van de betrekkingen met de klanten (burgers en bedrijven) is echter cruciaal om een alomvattend beeld te hebben van de burgers en bedrijven waarmee we in contact staan. Aan de hand van concrete ervaringen met een CRM in het buitenland werden de voordelen van dit systeem geschetst, zoals een grote productiviteitswinst en een hogere klanttevredenheid. Om succesvol te zijn, moet het implementeren van een CRM hand in hand gaan met een goede data governance, met de standaardisering en harmonisering van de processen en met het inschakelen van de juiste partners, dit wil zeggen die partners die de grootste expertise hebben in de betreffende processen en projecten.

De directie Facilities is de laatste jaren sterk geëvolueerd en heeft haar opdrachten fors zien uitbreiden. Deze opdrachten bestaan nu uit drie grote onderdelen : goederen en diensten, administratieve gebouwen en onroerend erfgoed. Voor deze drie onderdelen zou een uitbreiding van de scope een grote winst kunnen betekenen op gewestelijk niveau op vlak van :

- Kostenbesparing (schaalvoordeel) ;
- Verhoging van de kwaliteit en de klanttevredenheid, harmonisering van de procedures en praktijken ;
- Wendbaarheid (soepeler nieuwe noden absorberen).

Voor de uitbreiding van de scope van hun dienstverlening zijn er drie niveaus te onderscheiden : de besturen van de GOB, de andere diensten van de regering (GOB's en kabinetten), en de gewestelijke Autonome Bestuursinstellingen (ABI).

Hieruit bleek dat er binnen de GOB al een behoorlijk arsenaal aan transversale tools en procedures beschikbaar is, bijvoorbeeld rond projectmanagement, subsidiebeheer, spending reviews, asset management, documentenbeheer, enz. Het is dus zeer belangrijk om te vertrekken van wat al bestaat, om vervolgens de partners met de meeste expertise ter zake bij de verdere ontwikkeling en veralgemening van de tools te betrekken.

Voor de implementatie van shared services op het niveau van het Gewest zal dezelfde logica moeten gevolgd worden. Daarvoor is dus een sterke partnerschapsrelatie van de GOB met alle diensten en instanties die deel uitmaken van de gewestelijke entiteit en de besturen van de gemeenschapscommissies essentieel. Het is van priorair belang alle partners (ABI's, andere overheidsdiensten, GOB-administraties, personeelsleden) te verenigen, en dit in overleg en in goede verstandhouding met alle belanghebbenden.

4. Les services et l'organisation de demain : numériques, conviviaux et durables

Un service public moderne doit répondre aux attentes du public. Les citoyens, les organisations et les entreprises attendent un service rapide et de qualité fourni par une administration publique qui assume pleinement sa responsabilité sociale. L'avenir réside dans la pleine utilisation des outils numériques, qui ont prouvé leur utilité et leur force comme jamais auparavant pendant la crise sanitaire. Par ce biais, l'administration publique apporte également sa contribution à la lutte contre le changement climatique. Dans le même temps, nous devons veiller à ce que l'utilisateur reste l'élément central et que personne ne soit laissé de côté dans cette nouvelle conception des services.

Le SPRB pourrait encore prendre dans le futur d'autres mesures pour répondre pleinement aux attentes et aux besoins de la population bruxelloise :

1. Au niveau Numérique & convivial, nous pouvons citer deux exemples :
 - le projet Digital Signage et les Kiosques Self Service qui apportent une toute nouvelle dimension aux services fournis dans notre nouveau bâtiment
 - les Customer Journeys afin d'améliorer le service vis-à-vis des bruxellois.

Ces exemples ont montré qu'il faut littéralement se mettre à la place du client et vérifier son expérience, le « parcours du client », tout au long du processus. L'objectif est d'identifier les difficultés et les possibilités afin d'intervenir précisément là où nous pouvons créer une plus grande valeur ajoutée pour les utilisateurs. Il est également extrêmement important de faire cet exercice en tenant compte de la diversité des utilisateurs, par exemple en gardant à l'esprit les « persona », qui sont des exemples types des différents segments cibles. La diversité des expériences et des points de vue des différents groupes de clients doit également être prise en compte.

Cette approche est très importante, car nous devons pouvoir atteindre nos clients de manière efficace. Un langage clair et accessible est également un point d'attention important. De plus, le renouvellement et l'innovation constants de nos services sont essentiels, d'autant plus que la crise sanitaire a profondément redessiné le monde et nos habitudes. Le grand défi pour le SPRB consiste à trouver des solutions communes pour l'exécution de nos missions très diverses.

2. Au niveau de l'aspect Durabilité :

4. De dienstverlening en de organisatie van morgen : digitaal, user-friendly en duurzaam

Een moderne overheidsdienst moet voldoen aan de verwachtingen van het publiek. Burgers, organisaties en ondernemingen verwachten een kwalitatieve en vlotte dienstverlening van een overheid die ten volle haar maatschappelijke verantwoordelijkheid opneemt. De toekomst ligt in het volop benutten van de digitale tools die tijdens de sanitaire crisis als nooit tevoren hun nut en hun grote kracht hebben bewezen. Hiermee draagt de overheid meteen ook haar steentje bij aan de strijd tegen de klimaatverandering. Tegelijkertijd moeten we erover waken dat de gebruiker centraal blijft staan en dat niemand bij deze vernieuwde vormgeving van de dienstverlening uit de boot valt.

De GOB kan in de toekomst nog andere maatregelen nemen om ten volle te beantwoorden aan de verwachtingen en de noden van de Brusselse bevolking :

1. Wat het digitale en gebruiksvriendelijkheid betreft, kunnen we twee voorbeelden noemen :
 - het project Digital Signage en de Self Service-kiosken die zorgen voor een hele nieuwe dimensie voor de diensten die in ons nieuwe gebouw worden aangeboden
 - de Customer Journeys om de dienstverlening ten overstaan van de Brusselaar te verbeteren.

Deze voorbeelden tonen aan dat men letterlijk in de huid van de klant moet kruipen en zijn/haar beleving moet nagaan, het « traject van de klant », gedurende het hele proces. De bedoeling is om zo de knelpunten in kaart te brengen en ook de mogelijkheden te identificeren om juist daar in te grijpen waar we een zo groot mogelijke meerwaarde kunnen creëren voor de gebruikers. Ook uitermate belangrijk is om deze oefening te doen met oog voor de diversiteit aan gebruikers, bijvoorbeeld via het voor ogen houden van « persona », dit zijn typevoorbeelden van de verschillende target-segmenten. Er moet ook rekening gehouden worden met de diversiteit aan de ervaringen en invalshoeken van de verschillende klantengroepen.

Deze aanpak is zeer belangrijk, want we moeten onze klanten efficiënt kunnen bereiken. Duidelijk en toegankelijk taalgebruik is daarbij ook een belangrijk aandachtspunt. Daarenboven is constante hernieuwing en innovatie in onze dienstverlening cruciaal, zeker nu de sanitaire crisis de wereld en onze gewoontes grondig hertekend heeft. De grote uitdaging voor de GOB ligt in het vinden van gemeenschappelijke oplossingen bij het uitvoeren van onze zeer uiteenlopende opdrachten.

2. Wat duurzaamheid betreft :

En matière de durabilité, la Région de Bruxelles-Capitale lance de nombreuses initiatives, dans lesquelles le SPRB joue souvent un rôle important. Citons par exemple GoodMove, Ville 30, LEZ, Smart Move, Be circular, etc. La Région sensibilise et accompagne les citoyens et les entreprises dans les changements nécessaires pour améliorer les performances de la Région en matière de mobilité, de santé, d'environnement, de pollution, etc. Il est évident que nous devons également montrer le bon exemple en ce qui concerne le fonctionnement de notre organisation. A cet égard, l'eco-mobility manager a déjà réalisé beaucoup de choses, à savoir : le plan achats durables, le plan de déplacements d'entreprise, le Système de Management environnemental, etc. En outre, l'installation de nos services dans l'Iris Tower et la crise sanitaire ont apporté des progrès considérables, par exemple en termes de numérisation, de dématérialisation, de réduction des déplacements domicile-travail, d'augmentation des déplacements à vélo, etc. A présent, il s'agit d'ancrer davantage tout cela dans notre organisation et de placer la barre encore plus haut. Les membres du Conseil de Direction ont convenu de prendre un engagement commun pour préparer un trajet de transition vers la neutralité CO₂.

CHAPITRE IV Aperçu des objectifs stratégiques et opérationnels

IV.1 OS 1 : Créer le réseau des institutions publiques régionales bruxelloises pour mutualiser les compétences, les outils, les expertises et les connaissances et collectiver l'intelligence

Description de l'objectif

Le contexte budgétaire de notre Région, la volonté du Gouvernement de renforcer les institutions bruxelloises par une gouvernance renouvelée, les conclusions de l'analyse SWOT et le séminaire digital avec les membres du conseil de direction amènent à la conclusion que les institutions bruxelloises doivent coopérer de manière nouvelle et innovante pour réaliser les gains d'efficacité et d'efficience nécessaires et optimiser le service rendu aux usagers. La séance du séminaire sur la gouvernance et les services partagés a montré que la solution réside dans la création d'un réseau de services publics régionaux bruxellois, qui doit veiller à ce que les différents services publics soient interconnectés, afin qu'ils puissent agir comme un tout coordonné.

En tant que service public central de la Région, le SPRB a été chargé par le Gouvernement de proposer une méthodologie à cet effet et considère son propre rôle

Op het vlak van duurzaamheid start het Brussels Hoofdstedelijk Gewest talrijke initiatieven op, waarbij de GOB vaak een belangrijke rol speelt. We noemen als voorbeelden GoodMove, Stad 30, LEZ, Smart Move, Be circular, enz. Het Gewest sensibiliseert en begeleidt de burgers en ondernemingen bij de veranderingen die nodig zijn om het Gewest beter te doen presteren op het vlak van mobiliteit, gezondheid, leefmilieu, vervuiling, enz. Het spreekt voor zich dat we ook zelf het goede voorbeeld moeten geven binnen de werking van onze organisatie. In dit verband heeft de eco-mobility manager al heel wat verwezenlijkt, zoals : het duurzame aankoopplan, de bedrijfsvervoerplan, het milieumanagementsysteem, enz. Bovendien zorgden de gezondheids crisis en de intrek van onze diensten in de Iris Tower voor aanzienlijke vooruitgang, bijvoorbeeld wat betreft digitalisering, dematerialisering, het verminderen van de woon-werkverplaatsingen, een toename van de fietsverplaatsingen, enz. Nu komt het eropaan dit alles te verankeren in onze organisatie en de lat nog hoger te leggen. De leden van de Directieraad hebben afgesproken zich samen te engageren om een traject richting CO₂-neutraliteit voor te bereiden.

HOOFDSTUK IV Overzicht van de strategische en operationele doelstellingen

IV.1 SD 1 : Een netwerk van Brusselse gewestelijke overheidsinstellingen oprichten om vaardigheden, instrumenten, deskundigheid en kennis te bundelen en inzichten te delen

Beschrijving van de doelstelling

De budgettaire context van ons Gewest, de wil van de regering om de Brusselse instellingen te versterken via een vernieuwde governance, de conclusies van de SWOT-analyse en de digitale seminaries met de leden van de directieraad leiden tot de conclusie dat de Brusselse Instellingen op een nieuwe en innoverende manier met elkaar moeten samenwerken om de nodige efficiëntie- en effectiviteitswinsten te realiseren en de dienstverlening aan de gebruikers te optimaliseren. Uit de sessies van het digitale seminarie die handelden over governance en shared services bleek dat de oplossing te vinden is in het oprichten van een netwerk van Brusselse gewestelijke overheidsinstellingen dat ervoor moet zorgen dat de verschillende overheidsdiensten goed onderling geconnecteerd zijn, zodat ze kunnen handelen als een gecoördineerd geheel.

De GOB kreeg als centrale overheidsdienst van het Gewest van de regering de opdracht hiervoor een methode voor te stellen en ziet haar eigen rol hierin om als

dans ce domaine comme celui de facilitateur de ce réseau régional, grâce auquel l'expertise et les spécialisations des différentes institutions seront utilisées de manière optimale.

Description du résultat souhaité de l'OS

- Comme déjà mentionné, un tel réseau ne peut fonctionner correctement que sur la base d'une confiance saine, à deux niveaux : entre les institutions publiques elles-mêmes et entre l'administration et le niveau politique.
- Outre la confiance, une coopération étroite avec les autres institutions et partenaires sur des questions politiques transversales et complexes ou sur des processus horizontaux, est cruciale.
- La séance du séminaire sur les services partagés a montré que le développement de services et d'outils communs est un levier important pour ancrer structurellement les liens entre les institutions et accroître l'efficacité et l'efficience.
- Sur le plan de la gestion des Facilities, dont la gestion immobilière administrative, le SPRB joue déjà un rôle capital reconnu. Nous souhaitons développer davantage ce rôle de référence afin d'assister l'ensemble des institutions dans la gestion des bâtiments administratifs, la politique d'achat et la gestion foncière.

Document source de l'OS

PLAN STRATÉGIQUE 2021-2026 DU Service public régional DE BRUXELLES - Construire ensemble un avenir durable – juillet 2021

Échéance de l'OS

- 2026

Conditions de réussite

- Une bonne collaboration entre tous les partenaires

Moyens

- Nombre estimé d'ETP
Selon le plan de personnel
- Budget
AB 04 002 08 13 1211

Partenaires

Gouvernement, mandataires des institutions régionales, monde académique

facilitator op te treden van dit gewestelijk netwerk, waarbij de expertise en de specialisaties van de verschillende instellingen op optimale wijze zullen worden ingezet.

Beschrijving van het gewenste resultaat van de SD

- Zoals reeds aangehaald, kan zo'n netwerk enkel goed functioneren op basis van gezond vertrouwen, op twee niveaus : tussen de overheidsinstellingen onderling en tussen de administratie en de politiek.
- Naast vertrouwen is een hechte samenwerking met de andere instellingen en met andere partners rond transversale, complexe beleidsproblematieken of rond horizontale processen cruciaal.
- Uit de sessie rond shared services werd duidelijk dat het ontwikkelen van gemeenschappelijke diensten en instrumenten een belangrijke hefboom is om de banden tussen de instellingen structureel te verankeren en de efficiëntie en de doeltreffendheid te verhogen.
- Op het vlak van facilitair beleid, met inbegrip van administratief vastgoedbeheer, speelt de GOB al een essentiële en erkende rol. Wij wensen deze rol nog uit te breiden om alle instellingen te kunnen bijstaan bij het beheer van administratieve gebouwen, aankoopbeleid en grondregie.

Bron van de SD

Strategisch plan 2021-2026 van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel – Samen bouwen aan een duurzame toekomst – juli 2021

Deadline van de SD

- 2026

Slaagvoorwaarden

- Goede samenwerking met alle partners

Middelen

- Aantal geschatte VTE's
Volgens het personeelsplan
- Budget
AB 04 002 08 13 1211

Partners

Regering, mandatarissen van de gewestelijke instellingen, academische wereld

IV.1.1 OO 1.1: Obtenir la confiance et le soutien du Gouvernement et des partenaires pour les fédérer autour d'une vision commune sur la mise en place du réseau

L'administration régionale se compose de différentes entités (services du Gouvernement, OAA, organismes parastataux) ayant chacune leur mission et raison d'être. Chacune d'elles a un rôle à remplir dans la mise en œuvre de la politique du Gouvernement et le service aux citoyens, entreprises et associations de Bruxelles. Les défis sociétaux et budgétaires, combinés à l'échelle de la Région, imposent toutefois une capacité de maîtrise accrue. Celle-ci sera mise en œuvre par l'optimisation des processus et l'amélioration de la gouvernance.

Ainsi, l'objectif est de parvenir à une gouvernance de réseau de qualité pour les institutions bruxelloises, ce qui signifie un secteur public fortement connecté faisant partie d'un champ organisationnel plus large (par ex. société civile, autres niveaux de gouvernement), avec des entités liées entre elles par des contrats (flexibles et rigides) et un focus sur le regroupement d'actions des différents acteurs en vue d'obtenir des effets sociétaux des priorités politiques générales. Les entités conservent au maximum leur autonomie, mais ce, dans un cadre régional. Les OAA sont étroitement liés aux services publics clés et entres eux, par la coordination, des processus partagés et l'ICT. Les valeurs et normes partagées et la coordination sont primordiaux. La motivation, la mission et la collaboration du secteur public sont des incitants à l'orientation résultat.

IV.1.1.1 Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif

Fin 2021, dans le cadre d'OPTIris, les SGs ont proposé la réorganisation des entités gouvernementales en domaines thématiques avec un collège de fonctionnaires-généraux et des règles communes flexibles et spécialisées. Dans le même ordre d'idées, ils ont recommandé l'introduction de réseaux de services collectifs virtuels et distribués pour plusieurs services de soutien. Des conditions préalables ont été fixées: l'introduction de la cohésion politique, une gestion rigoureuse des ressources et une orthodoxie budgétaire.

En 2022, nous avons réfléchi à la manière de mettre en œuvre des économies intelligentes à court terme dans le cadre d'OPTIris. Pour ce faire, 11 événements Kaizen ont été organisés, des séances de brainstorming et de mise en œuvre à court terme pour améliorer un processus existant. Toutes les entités de la région ont été invitées à participer. Un 12^e groupe de travail a été organisé pour se concentrer spécifiquement sur les économies. Cela a permis de produire

IV.1.1 OD 1.1: Het vertrouwen en de steun van de regering en de partners verwerven om hen te verenigen rond een gemeenschappelijke visie voor de oprichting van het netwerk

De Gewestelijke administratie bestaat uit verschillende entiteiten (diensten van de Regering, ABI's, parastatale instellingen) met hun eigen missie en bestaansredenen. Elk van hen heeft een rol te vervullen in de realisatie van het beleid van de Regering en het verlenen van dienstverlening aan de Brusselse burgers, ondernemingen en verenigingen. Omwille van de maatschappelijke en budgettaire uitdagingen in combinatie met de schaal van het Gewest dwingt een grotere beheersbaarheid zich echter op. Dat zal gebeuren door een optimalisatie van de processen en het verbeteren van de governance.

Zo is het de bedoeling om te komen tot een kwaliteitsvolle netwerk governance voor de Brusselse instellingen. Dit betekent een sterk geconnecteerde publieke sector als deel van een breder organisatorisch veld (vb. middenveld, andere overheidsniveaus), met (zachte en harde) contracten tussen entiteiten en met een centrale focus op het samenbrengen van acties van verschillende actoren om maatschappelijke effecten van algemene politieke prioriteiten te bereiken. De entiteiten behouden zoveel mogelijk hun autonomie maar wel in een context van het Gewest. ABI's zijn sterk verbonden met de kernoverheidsdiensten, en met elkaar via coördinatie, gedeelde processen en ICT. Gedeelde waarden en normen en coördinatie staan centraal. Publieke sector motivatie, missie en samenwerking zijn incentives voor resultaatgerichtheid.

IV.1.1.1 Realisaties 2022

Beschrijving van de doelstelling

Eind 2021 werd door de secretarissen-generaal, in het kader van OPTIris, voorgesteld om de entiteiten van de regering te herorganiseren in thematische gebieden met een college van ambtenaren-generaal en flexibele en gespecialiseerde gemeenschappelijke regels. Gekoppeld daaraan werd voorgesteld om virtuele en verspreide collectieve diensten netwerken in te voeren voor diverse ondersteunende diensten. Als randvoorwaarden werden gesteld: het invoeren van beleidscohesie, een rigoureuze middelenbeheer en een budgettaire orthodoxie.

In 2022 werd er nagedacht hoe op korte termijn slimme besparingen door te voeren in het kader van OPTIris. Dit gebeurde door het organiseren van 11 Kaizen events, sessies met een brainstorm en de uitvoering op korte termijn van verbeteringen van bestaande processen. Alle entiteiten van het gewest waren uitgenodigd om deel te nemen. Er werd een 12de werkgroep georganiseerd die zich specifiek focuste op besparingen. Dit leverde eind juni

un rapport sur les économies à la fin du mois de juin. Sur la base de ce rapport, le gouvernement a chargé les SGs en juillet d'examiner et de quantifier un certain nombre de mesures supplémentaires.

Les SG ont soumis au Comité de monitoring le rapport demandé en septembre. Ils ont également élaboré un plan d'actions visant la mise en œuvre de la seconde phase du programme.

La gouvernance du programme OPTIris a également été renforcée par la mise en place d'une équipe de gestion de programme chargée d'intégrer de manière cohérente les projets des organismes administratifs autonomes et services du Gouvernement et de coordonner la bonne réalisation des mesures d'optimisation au sein de chacun des GT.

Description des actions et projets réalisés

- Garantir le respect de l'identité visuelle de la RBC, assurer le suivi au niveau de la protection juridique de la marque régionale, fournir conseil et expertise.
- Participation active au groupe de travail City Marketing – marque internationale

IV.1.1.2 Planning 2023

Description de l'objectif

Sur la base du travail réalisé lors de la première phase du programme, les différents GT réaliseront les études d'optimisation des processus sélectionnés et procéderont à l'implémentation des 11 premiers au premier semestre 2023. Le second semestre 2023 verra le début de l'implémentation de 11 autres processus.

Description des actions et projets

- Chaque GT proposera une short list des processus identifiés comme permettant la réalisation d'économies substantielles et/ou porteurs d'amélioration significative de l'efficacité.
- Choix de l'ordre de priorité des processus à réviser par le Gouvernement.
- Réalisation des études d'optimisation des processus choisis par les GT.
- Implémentation et mise en œuvre des processus optimisés au sein des entités régionales.
- Gérer la future Tool Box destinée aux utilisateurs de la marque Région de Bruxelles-Capitale.

een rapport op met besparingen. Op basis van dit rapport droeg de Regering de secretarissen-generaal in juli op een aantal maatregelen bijkomend te onderzoeken en te kwantificeren.

De secretarissen-generaal hebben het gevraagde rapport opgeleverd aan het monitoringcomité in september. Ze hebben eveneens een actieplan opgesteld voor de uitvoering van de tweede fase van het programma.

De governance van het programma OPTIris is eveneens versterkt door het opzetten van een team voor het programmabeheer. Ze zijn belast met de coherente integratie van de projecten van de instellingen en de diensten van de regering, alsook de coördinatie van de goede realisatie van de optimaliseringsmaatregelen in elke werkgroep.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- De visuele identiteit van het BHG garanderen, de juridische bescherming van het gewestelijk merk opvolgen, alsook advies en expertise aanbieden.
- Actieve deelname aan de werkgroep City Marketing – internationaal merk.

IV.1.1.2 Planning 2023

Beschrijving van de doelstelling

Op basis van het gerealiseerde werk tijdens de eerste fase van programma realiseren de verschillende werkgroepen studies over de optimalisering van de geselecteerde processen. Ze gaan over tot de implementatie van de eerste 11 tijdens het eerste semester van 2023. Het tweede semester impliceert de start van de implementering van 11 andere processen.

Omschrijving van de acties en projecten

- Elke werkgroep stelt een shortlist van geïdentificeerde processen voor die toelaat om substantiële besparingen te realiseren en/of een significante verbetering van de efficiëntie inhouden.
- De keuze inzake de prioriteit van de processen is te herbekijken door de Regering.
- Realisatie van optimalisatiestudies van de gekozen processen door de werkgroepen.
- Implementatie en uitvoering van geoptimaliseerde processen binnen de gewestelijke entiteiten.
- De toekomstige toolbox beheren die bestemd is voor de gebruikers van het merk van het BHG.

*Output souhaitée de l'OO**Short list des processus par GT.*

- Choix des processus à optimiser par le Gouvernement.
- Etudes d'optimisation des processus choisis par les GT.
 - Pour la marque régionale : la marque City Marketing et la marque à l'international (en cours de développement) :
 - Dépôt de marque en règle
 - Mise en place d'un « helpdesk » pour répondre aux demandes de conseils et d'expertise de la future marque régionale
 - Mise en place d'un système de suivi des « tickets » relatifs à l'image régionale (demandes de conseil ou demande de développements pour répondre aux besoins des utilisateurs).

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets

- Mise en œuvre des optimisations.
- Pour la marque régionale : Respect du planning de mise en œuvre et délai de réponse aux demandes

Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)

Vert : mise en œuvre des premières optimisations

Orange : mise en œuvre partielle des premières optimisations

Rouge : pas de mise en œuvre des premières optimisations

Échéance de l'OO

31/12/2026

- Pour les premières optimisations : 2023
- Pour la marque régionale : 2024

Moyens

- Nombre estimé d'ETP
- Selon le plan de personnel

*Gewenste output van de OD**Shortlist van processen per werkgroep*

- Keuze van de te optimaliseren processen door de Regering
- Optimalisatiestudies van de gekozen processen door de werkgroepen
 - Voor het gewestelijke merk : het City Marketingmerk en het internationale merk (in ontwikkeling) :
 - Merkregistratie in orde
 - Opzetten van een helpdesk om de advies- en expertiseverzoeken in verband met het toekomstige gewestelijke merk te beantwoorden
 - Opzetten van een systeem voor ticketopvolging in verband met het gewestelijke imago (verzoeken om advies of uitwerking om tegemoet te komen aan behoeften van gebruikers).

1 key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

- Uitvoering van de optimaliseringsen.
- Voor het gewestelijke merk : naleving van de planning voor de uitvoering en tijd waarbinnen aan verzoeken beantwoord wordt

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

Groen : uitvoering van de eerste optimalisaties

Oranje : gedeeltelijke uitvoering van de eerste optimalisaties

Rood : geen uitvoering van de eerste optimalisaties

Deadline van de OD

31/12/2026

- Voor de eerste optimalisaties : 2023
- Voor het gewestelijk merk : 2024

Middelen

- Aantal geschatte VTE's
- Volgens het personeelsplan

IV.1.2 OO 1.2. : Renforcer la coopération et la collaboration avec les autres SPR (Talent.brussels, Urban.brussels, Bruxelles Fiscalité), les organismes et les autres acteurs : Fédéral, Communautés et Régions, instances de l'UE, Pouvoirs locaux

Pour une collaboration optimale entre les différents acteurs concernés du paysage institutionnel public bruxellois dans un réseau régional, une bonne coopération avec les autres SPRB et autres institutions est cruciale, et ce à différents niveaux. Le SPRB veut jouer un rôle central et de facilitateur dans la mise en place d'une collaboration étroite avec les autres institutions et d'autres partenaires sur des questions politiques transversales et complexes ou sur des processus horizontaux et avec une bonne gouvernance des processus partagés.

IV.1.2.1 Réalisations 2022

Plusieurs projets et actions qui s'inscrivent dans ce cadre étaient déjà en cours avant la rédaction du nouveau plan de gestion, et continuent à se développer, à savoir la collaboration entre les institutions en ce qui concerne la politique de promotion et de branding de la Région, la politique de gender mainstreaming, de gender budgeting, et de manière plus générale la collaboration à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques et actions régionales menées par d'autres organismes publics en lien avec la lutte contre les discriminations, ainsi que la représentation d'equal.brussels dans les structures transversales y afférentes. Pour plus de détails sur ces objectifs, veuillez vous référer à la lettre d'orientation Égalité des chances.

Aussi, à d'autres niveaux, les bases d'une éventuelle coopération avec d'autres organismes avaient-elles déjà été jetées, par la professionnalisation du fonctionnement interne du SPRB. A titre d'exemple citons la politique de services via le SSP, la gestion de projets, etc.

En ce qui concerne la traduction : le réseau de traduction régional (niveau SPRB) a été consolidé. Dans le cadre d'OPTIris, les premières mesures ont été prises pour développer la collaboration avec des partenaires en dehors du périmètre des SPRB.

Pour faire face à l'afflux de personnes fuyant le conflit en Ukraine au mois de mars 2022, le SPRB a également tout de suite été mobilisé par le Gouvernement dans le cadre du programme régional « Brussels Helps Ukraine ». Comme évoqué plus haut, il s'agit d'un large programme qui vise à favoriser l'intégration des bénéficiaires de la protection temporaire en provenance d'Ukraine en rassemblant tous les acteurs bruxellois impliqués dans chacun des secteurs de l'intégration selon leurs compétences, expertise ou expérience de terrain. Bruxelles Logement et Bruxelles Pouvoirs Locaux jouent ainsi un rôle majeur dans la

IV.1.2 OD 1.2. : De samenwerking versterken met de andere GOB's (Talent.brussels, Urban.brussels, Brussel Fiscaliteit), instellingen en andere actoren : het federale niveau, gemeenschappen en gewesten, EU-organen, lokale autoriteiten

Om de verschillende spelers in het publieke institutionele Brusselse landschap op de best mogelijke manier te laten samenwerken in een gewestelijk netwerk, is een goede samenwerking met andere GOB's en andere instellingen cruciaal, en dit op verschillende niveaus. De GOB wil een centrale en faciliterende rol spelen bij het tot stand brengen van een hechte samenwerking met de andere instellingen en met andere partners rond transversale, complexe beleidsproblematieken of rond horizontale processen en met een goede governance van gedeelde processen.

IV.1.2.1 Realisaties 2022

Een aantal projecten en acties die passen in dit kader, waren reeds lopende voor het opstellen van het nieuwe beheersplan, en blijven zich verder ontwikkelen, met name de samenwerking tussen instellingen met betrekking tot het promotie- en brandingbeleid van het Gewest, het gendermainstreaming en -genderbudgetingbeleid, en, meer in het algemeen de samenwerking bij de uitwerking van gewestelijk beleid en gewestelijke acties inzake de strijd tegen discriminatie die worden gevoerd door andere gewestelijke instellingen, alsook de vertegenwoordiging van equal.brussels in de desbetreffende transversale structuren. Voor meer details over deze doelstellingen verwijzen we naar de beleidsbrief gelijke kansen.

Op andere gebieden werd al de basis gelegd voor de mogelijkheid tot samenwerking met andere instellingen door de professionalisering van de interne werking binnen de GOB. Bij wijze van voorbeeld kunnen we het dienstenbeleid via SSP noemen, het projectbeheer, enz.

Wat het vertalen betreft : het gewestelijke vertaalnetwerk (niveau GOB's) werd geconsolideerd. Binnen OPTIris werden eerste stappen gezet voor de samenwerking met partners buiten de perimeter van de GOB's.

Om de toestroom van mensen die het conflict in Oekraïne in maart 2022 ontvluchtten in goede banen te leiden, schakelde de regering onmiddellijk de GOB in via het gewestelijke programma « Brussels Helps Ukraine ». Zoals hierboven vermeld, betreft het een ruim programma dat als doel heeft de integratie van de begunstigden van tijdelijke bescherming uit Oekraïne te bevorderen, door alle Brusselse actoren die betrokken zijn bij elk van de integratiedomeinen rond de tafel te brengen op grond van hun competenties, expertises of terreinervaring. Brussel Huisvesting en Brussel Plaatselijke Besturen spelen - naast de Brusselse

coordination du groupe de travail (GT) consacré aux questions d'hébergement au niveau local, aux côtés de la Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale (SLRB). De même, la direction Facilities participe activement aux travaux du GT en charge de la mise à disposition d'hébergements collectifs avec citydev.brussels, urban.brussels, la Société d'aménagement urbain (SAU), perspective.brussels et la SLRB. equal.brussels participe au GT sur la protection des publics vulnérables. La Direction des Affaires juridiques, la Direction de la Traduction et la Cellule de coordination financière de Bruxelles Synergie apportent aussi un appui considérable à la mise en œuvre du programme. Enfin, la Cellule de support aux plans gouvernementaux de Bruxelles Synergie, qui accueille le coordinateur régional, est désormais le point de contact centralisé du programme.

Le SPRB veille également à la généralisation de l'utilisation de centrales d'achat, ouvertes à un maximum d'institutions régionales, afin d'optimiser l'utilisation des ressources (économies d'échelle, diminution du nombre de procédure de passation, etc.)

La collaboration avec nombre d'institutions régionales a été renforcée par le biais du programme OPTIris, ainsi que par le biais du programme d'accueil des bénéficiaires de la protection temporaire en provenance d'Ukraine.

En matière de Gestion de projets, le SPRB, en collaboration avec deux autres administrations régionales, a créé la Communauté de Pratiques PMO de la Région Bruxelles-Capitale (CoP-PMO RBC). Elle a pour objectifs principaux :

1. Le partage de connaissances et d'expériences :

Elle permet au groupe d'interagir, d'apprendre ensemble et de construire des relations.

Ces échanges basés sur des pratiques professionnelles quotidiennes de ses membres permettront le partage d'information ou d'actualités.

2. L'organisation d'ateliers thématiques :

Ils permettent de perfectionner les méthodologies, les outils, la gouvernance ou toute autre bonne pratique et d'en faire bénéficier un maximum d'organisations. Ces ateliers permettent de travailler en intelligence collective et d'aborder certains sujets de manière plus spécifique tenant compte de l'homogénéité ou hétérogénéité des besoins.

Ces ateliers ont un impact direct et rapide sur la qualité ou l'efficacité des participants contribuant à l'atelier.

Gewestelijke Huisvestingsmaatschappij (BGHM) - een belangrijke rol in de coördinatie van de werkgroep (WG) die zich bezighoudt met de huisvestingskwesties op plaatselijk niveau. Zo neemt ook de directie Facilities actief deel aan de werkzaamheden van de WG die belast is met de terbeschikkingstelling van collectieve huisvesting, in samenwerking met citydev.brussels, urban.brussels, de Maatschappij voor Stedelijke Inrichting (MSI), perspective.brussels en de BGHM. equal.brussels neemt deel aan de werkgroep over de bescherming van kwetsbare groepen. De directie Juridische Zaken, de directie Vertaling en de cel Financiële Coördinatie van Brussel Synergie bieden ook aanzienlijke steun bij de uitvoering van het programma. Tot slot is de cel Ondersteuning Regeringsplannen van Brussel Synergie, waar de gewestelijke coördinator is ondergebracht, voortaan het centrale aanspreekpunt voor het programma.

De GOB ijvert ook voor een veralgemeend gebruik van de aankoopcentrales, voor zoveel mogelijk gewestelijke instellingen, met het oog op de optimale besteding van de middelen (schaalvoordelen, minder gunningsprocedures, enz.).

Via het OPTIris-programma alsook tegen de achtergrond van het opvangprogramma voor begunstigen van de tijdelijke bescherming die uit Oekraïne komen, is de samenwerking met tal van gewestelijke instellingen versterkt.

Op het gebied van projectbeheer heeft de GOB, in samenwerking met twee andere gewestelijke besturen, de « PMO praktijk community van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest » (CoP-PMO BHG) opgericht. De belangrijkste doelstellingen zijn :

1. Het delen van kennis en ervaring :

Het stelt de groep in staat tot interactie, samen te leren en relaties op te bouwen.

Deze uitwisselingen op basis van de dagelijkse beroepspraktijk van de leden maken het mogelijk informatie of nieuws uit te wisselen.

2. De organisatie van thematische workshops :

Zij maken het mogelijk methoden, instrumenten, governance of andere goede praktijken te verbeteren en zoveel mogelijk organisaties daarvan te laten profiteren. Deze workshops maken het werken met collectieve intelligentie mogelijk en laten toe om bepaalde onderwerpen meer specifiek te behandelen, rekening houdend met de homogeniteit of heterogeniteit van de behoeftes.

Deze workshops hebben een directe en snelle impact op de kwaliteit of efficiëntie van de deelnemers aan de workshop.

Description de la réalisation de l'objectif

- Opérationnalisation du « Brussels Event & Logistics Center – Lusambo » : partiellement réalisée. Phase 1 d'aménagement réalisée. Lancement de la phase 2 de l'aménagement est en cours.
- Le Single Service Point, point central des services d'assistance pour le personnel du SPRB, est opérationnel depuis 2020, à la fois comme plateforme informatique et comme guichet physique. Les différents services d'appui ont été examinés afin de déterminer quels services pourraient également être mis en place pour d'autres institutions bruxelloises. En fonction du retour d'information, d'une analyse coûts-avantages et de la faisabilité technique, les travaux se poursuivront en vue d'ouvrir le SSP à des utilisateurs externes ou d'établir des interfaces avec des plateformes connexes.
- Le projet be.connected, réalisé avec le Service public de Bruxelles Fiscalité, a permis de mener en commun une importante série de projets dans le cadre du déménagement vers l'Iris Tower. Des ambitions communes centrées sur les citoyens, les entreprises et les partenaires d'une part, et les agents d'autre part.
- Par ailleurs, dans le cadre de l'intégration dans le quartier, une collaboration forte avec les communes de Saint-Josse-ten-Noode et de Schaerbeek mais aussi Urban.brussels et perspective.brussels a été initiée pour mener à bien l'intégration de ce nouveau siège de l'administration publique dans son environnement.
- Poursuite de la coordination de la politique régionale de mainstreaming de l'égalité des chances et des multiples partenariats entre equal.brussels et des acteurs publics régionaux :
 - Présidence du comité régional égalité des chances
 - Participation à l'appel à projets Women in Business (hub.brussels – Bruxelles Économie et Emploi)
 - Participation à l'appel à projets dans le cadre de la mise en œuvre du Plan Global de Sécurité et de Prévention (safe.brussels)
 - Participation au comité d'accompagnement de l'enquête régionale de sécurité (safe.brussels)
 - Participation au comité régional de diversité et au comité d'accompagnement de la réforme des outils de diversité (talent.brussels)
 - Participation à l'appel à projets Citoyenneté Mondiale et Solidaire (Brussels International)
 - Participation à l'appel à projets Diversité de Bruxelles Économie et Emploi
 - Participation à l'appel à projets « Kornelia Dirichs » de la Fondation Roi Baudouin

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- Inbedrijfstelling van het « Brussels Event & Logistics Center – Lusambo » : gedeeltelijk gerealiseerd. Fase 1 van de inrichting is gerealiseerd. Start van fase 2 van de inrichting is lopende.
- Het Single Service Point, het centraal punt qua ondersteunende diensten voor het personeel van de GOB is sinds 2020 operationeel, zowel als IT-platform als qua fysiek loket. Er is nagegaan met de verschillende ondersteunende diensten welke diensten ook zouden opgesteld kunnen worden naar andere Brusselse instellingen. In functie van de feedback, een kosten-baten analyse en de technische haalbaarheid, zal verder gewerkt worden aan het openstellen van de SSP voor externe gebruikers of in interfaces met aanverwante platformen.
- Het project be.connected, dat samen met de GOB Fiscaliteit werd verwezenlijkt, liet toe om heel wat gezamenlijke projecten uit te voeren in het kader van de verhuizing naar de Iris Tower. Gemeenschappelijke ambities die zich toespitsen op burgers, ondernemingen en onze partners enerzijds en de personeelsleden anderzijds.
- Bovendien, voor de integratie in de wijk : een hechte samenwerking met de gemeenten Sint-Joost-ten-Node en Schaerbeek werd geïnitieerd, maar ook met Urban.brussels en perspective.brussels, om deze nieuwe zetel van de overheidsadministratie goed in zijn omgeving te integreren.
- Voortzetting van de coördinatie van het gewestelijke gelijke kansenbeleid en de vele partnerschappen tussen en equal.brussels en de gewestelijke instellingen :
 - Voorzitterschap van het gewestelijke gelijkekansencomité
 - Deelname aan de projectoproep Women in Business (hub.brussels - Brussel Economie en Werkgelegenheid).
 - Deelname aan de projectoproep in het kader van de uitvoering van het Globaal Veiligheids- en Preventieplan (safe.brussels).
 - Deelname aan het begeleidingscomité voor de gewestelijke veiligheidsenquête (safe.brussels).
 - Deelname aan het gewestelijke diversiteitscomité alsook aan het gewestelijke begeleidingscomité voor de hervorming van de diversiteitstools (talent.brussels).
 - Deelname aan de projectoproep Solidair wereldburgerschap (Brussels International).
 - Deelname aan de projectoproep Diversiteit van Brussel Economie en Werkgelegenheid.
 - Deelname aan de projectoproep « Kornelia Dirichs » van de Koning Boudewijnstichting.

- Participation au groupe de travail « protection sociale » dans la mise en œuvre de la stratégie d'intégration des ressortissants ukrainiens dans le tissu bruxellois
- Soutien de la direction FEDER de Brussels International dans le cadre de la mise en œuvre de la programmation 2021-2027 sensible au genre et au handicap (organisation d'un workshop)
- Participation au pôle anti-discrimination de brusafe
- Participation au comité d'accompagnement de l'étude genre et logement de Bruxelles Logement
- Participation à la Commission régionale de mobilité de Bruxelles Mobilité
- Participation à la Commission régionale de mobilité PMR de Bruxelles Mobilité
- Participation à l'élaboration du référentiel des stations de métro de Bruxelles Mobilité (genre et violences basées sur le genre)
- Participation au comité d'accompagnement de la rédaction du manuel relatif à l'aménagement de l'espace public d'Urban.brussels
- Participation à l'élaboration du guide security by design de safe.brussels.
- En ce qui concerne la traduction : en 2022, les réunions constructives du réseau ont eu lieu avec trois SPRB sur une base trimestrielle (SPRB, Urban et Fiscalité). Dans le cadre d'OPTIris, deux workshops de reconnaissance ont été organisés en juin 2022, rassemblant, outre le SPRB, quatre autres institutions régionales. Ces ateliers avaient pour objectif d'explorer des pistes concrètes de coopération pour les années à venir. D'ici septembre 2022, une mesure de la situation AS IS sera réalisée au sein de l'ensemble des institutions de l'entité régionale, qui servira de base aux actions ultérieures.
- Le programme « Brussels Helps Ukraine » a pour objectif de renforcer la capacité d'intégration des bénéficiaires de la protection temporaire en provenance d'Ukraine (BPTU) en Région de Bruxelles-Capitale. Lancé à la fin du mois de mars 2022, il se structure en 7 groupes de travail (GT) sectoriels correspondant aux principaux secteurs de l'intégration et présidés par un haut fonctionnaire d'une institution de référence en la matière, qui dispose d'un mandat assorti d'objectifs de résultats à atteindre. La coordination générale est assurée par un coordinateur accueilli à Bruxelles Synergie. Les administrations et services du SPRB sont principalement impliqués dans le développement d'un dispositif d'hébergement temporaire. Parmi les premiers résultats atteints, relevons l'établissement d'un cadre réglementaire pour soutenir l'hébergement de BPTU auprès des citoyens (conventions d'occupation temporaire, charte de cohabitation...); le lancement
- Deelname aan de werkgroep « Sociale bescherming » met het oog op de uitvoering van de strategie voor de opvang van Oekraïense burgers in de Brusselse samenleving.
- Ondersteuning van de directie EFRO van Brussels International in het kader van de gender- en handicapgevoelige uitvoering van de programmering 2021-2027 (organisatie van een workshop).
- Deelname aan de antidiscriminatiepool van brusafe.brussels.
- Deelname aan het begeleidingscomité voor de gender- en huisvestingsstudie van Brussel Huisvesting.
- Deelname aan de Gewestelijke Mobiliteitscommissie van Brussel Mobiliteit.
- Deelname aan de Gewestelijke Mobiliteitscommissie PBM van Brussel Mobiliteit.
- Deelname aan de uitwerking van het referentiekader van metrostations van Brussel Mobiliteit (gender en op gender gebaseerd geweld).
- Deelname aan het begeleidingscomité voor de uitwerking van een handleiding over de inrichting van de openbare ruimte van urban.brussels.
- Deelname aan de uitwerking van de security by design-handleiding van safe.brussels.
- Wat het vertalen betreft : in 2022 vonden de drie-maandelijke constructieve netwerkvergaderingen met drie GOB's plaats (GOB, Urban en Fiscaliteit). In het kader van OPTIris vonden in juni 2022 twee kennismakingsworkshops plaats met naast de GOB in totaal nog vier andere gewestelijke instellingen. Deze dienden om concrete pistes voor samenwerking in de komende jaren te verkennen. In september 2022 vond een meting van de AS IS bij alle instellingen uit de gewestelijke entiteit plaats, die als basis zal dienen voor verdere acties.
- Het programma « Brussels Helps Ukraine » heeft als doel te zorgen voor een grotere gewestelijke integratiecapaciteit voor de Oekraïense begunstigden van tijdelijke bescherming (OBTB's) in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Het programma werd eind maart 2022 opgezet en is opgebouwd rond zeven sectorale werkgroepen (WG's). Deze werkgroepen stemmen overeen met de voornaamste integratiedomeinen en worden voorgezeten door een hoge ambtenaar van een instelling die ter zake een referentie is, en die daartoe een mandaat kreeg met te bereiken doelstellingen. Een coördinator die ondergebracht is bij Brussel Synergie zorgt voor de algemene coördinatie. De besturen en diensten van de GOB houden zich voornamelijk bezig met de ontwikkeling van een voorziening voor tijdelijke opvang. Enkele van de eerste resultaten zijn de vastlegging van een regelgevend kader om de opvang van OBTB's bij burgers te ondersteunen (overeenkomsten van tijdelijke

d'une première campagne de communication pour encourager l'hébergement des BPTU ; la création d'un outil numérique avec le Centre d'informatique pour la Région bruxelloise (CIRB) permettant aux pouvoirs locaux d'enregistrer et vérifier des offres d'hébergement, d'introduire des demandes de BPTU et de leur attribuer une offre correspondant aux critères de recherche ; le lancement d'un avis à prospection immobilière et la mise à disposition de plusieurs centres d'hébergement collectif qui ont ouvert cet été et accueillent depuis lors des BPTU.

- Publication du cahier spécial des charges concernant l'acquisition de licences pour un logiciel de passation et de gestion des marchés publics (attribution avant fin 2022)
- BSYN participe activement au GT2 Ukraine (hébergements collectifs), en fournissant des modèles de convention d'occupation des immeubles à l'ensemble des partenaires, en négociant nombre de ces mêmes conventions et en validant les conventions négociées par les partenaires. Par ailleurs, BSYN est chargé de l'ensemble du suivi budgétaire de ces conventions.
- BSYN s'est chargé de la passation de l'ensemble des marchés publics nécessaires à l'accomplissement de la mission du GT2 (architectes, travaux, états des lieux, « techniques spéciales », mobilier, etc.). Il est également chargé, avec l'aide des nombreuses institutions partenaires du suivi de l'exécution et du suivi budgétaire.

IV.1.2.2 Planning 2023

Description de l'objectif

Nous voulons renforcer et intensifier la coopération et l'interaction avec d'autres institutions et d'autres partenaires autour de questions politiques transversales et complexes ou autour de processus horizontaux.

Description des actions et projets

- Contribuer activement au citymarketing et à la politique de promotion et d'image de marque de la Région de Bruxelles-Capitale, au travers notamment du partenariat avec visit.brussels et de l'opérationnalisation du « Brussels Event & Logistics Center » - Lusambo. – (phase 3 - partie structurelle)
- Soutenir l'organisation de réunions communes avec les autres SPR pour favoriser les échanges, aligner les stratégies et solutionner des problématiques spécifiques

bezetting, samenlevingscontract, enz.), het opstarten van een eerste communicatiecampagne om de opvang van OBTB's aan te moedigen, de creatie van een digitale tool met het Centrum voor Informatica voor het Brusselse Gewest (CIBG) waarmee de plaatselijke besturen het woningaanbod kunnen registreren en controleren, OBTB-aanvragen kunnen indienen en hen een aanbod kunnen toewijzen dat overeenstemt met hun zoekcriteria, de publicatie van een aankondiging tot vastgoedprospectie en de terbeschikkingstelling van verscheidene centra voor collectieve huisvesting die deze zomer zijn geopend en sedertdien OBTB's opvangen.

- Bekendmaking van het bestek betreffende de verwerving van licenties voor een softwareprogramma m.b.t. het plaatsen, gunnen en opvolgen van overheidsopdrachten (toekenning tegen einde 2022).
- Brussel Synergie zet zich mee in voor Oekraïne in werkgroep 2 (collectieve huisvesting), door aan alle partners standaardmodellen ter beschikking te stellen voor het gebruik van panden, door tal van deze overeenkomsten te onderhandelen en ze uiteindelijk te valideren, indien ze door de partners worden gesloten. Brussel Synergie is overigens belast met de integrale budgettaire opvolging van deze overeenkomsten.
- Brussel Synergie heeft gezorgd voor de gunning van alle nodige overheidsopdrachten ter vervulling van de opdracht van werkgroep 2 (architecten, werken, plaatsbeschrijvingen, specifieke technieken, meubilair, enz.). Met de hulp van tal van partnerinstellingen volgt Brussel Synergie ook de tenuitvoerlegging en het budget op.

IV.1.2.2 Planning 2023

Beschrijving van de doelstelling

We willen de samenwerking en wisselwerking met andere instellingen en met andere partners versterken en intensifiëren rond transversale, complexe beleidsproblematieken of rond horizontale processen.

Omschrijving van de acties en projecten

- Actief bijdragen tot de citymarketing en tot het promotie- en brandingbeleid van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, met name via het partnerschap met visit.brussels en de operationalisering van het « Brussels Event & Logistics Center » - Lusambo. (fase 3 – structureel luik)
- De organisatie van gezamenlijke bijeenkomsten met de andere GOB's ondersteunen om uitwisselingen aan te moedigen, strategieën op elkaar af te stemmen en specifieke problemen op te lossen.

- Améliorer et déployer le service management, notamment via le Single Service Point (SSP), évaluer le catalogue des services et les SLA.
- Dans les domaines transversaux, optimiser et maximiser la gestion par projets inter et intra-organisation ; professionnaliser et intensifier l’agilité de cette gestion notamment en développant les services du PMO au sein de Bruxelles Synergie.
- Animer et piloter le réseau bruxellois des acheteurs publics régionaux et renforcer la participation régionale bruxelloise au sein de la commission fédérale des marchés publics.
- Consolider et coordonner le réseau des référent.e.s travaillant sur le mainstreaming de l’égalité des chances au sein des organismes régionaux, notamment via le comité régional pour l’égalité des chances
- Renforcer la coopération et la collaboration avec les autres acteurs : Fédéral, Communautés et Régions, instances de l’Union européenne, Pouvoirs locaux.
- Sous le pilotage de Brussels International, soutenir la coordination des différents acteurs impliqués dans le plan de relance (RRF) et l’organisation de la présidence belge
- En ce qui concerne la traduction : la poursuite du développement d’un réseau régional de services de traduction dans le cadre d’OPTIris, les réunions entre les SPRB étant intégrées dans les réunions trimestrielles plus larges. Pour les actions concrètes : voir OO 1.3.
- Dans le cadre du programme « Brussels Helps Ukraine », poursuivre la coordination du programme au sein de Bruxelles Synergie ; lancer une seconde campagne de communication pour stimuler les offres d’hébergement ; développer la plateforme en ligne bemyguest.brussels et effectuer sa mise en conformité aux règles du RGPD ; consolider le dispositif d’hébergement temporaire par un monitoring plus complet des places d’hébergement à tous niveaux ; renforcer la collaboration avec les pouvoirs locaux ; ouvrir de nouveaux centres d’hébergement collectif et approfondir l’élaboration des mécanismes de gestion avec les partenaires externes.
- Lancer un accord-cadre en centrale d’achat pour le recours à des avocats (consultance, contentieux et pré-contentieux) dans les matières transversales (droit administratif et institutionnel, droit de la fonction publique et droit du travail, RGPD, etc.) pour l’ensemble des institutions bruxelloises.

Output souhaitée de l’OO

Intensifier les actions et coopérations avec les autres acteurs selon les actions décrites ci-dessus.

- Verbeteren en inzetten van dienstenbeheer, met name via het Single Service Point (SSP), evaluatie van de dienstencatalogus en de SLA’s.
- Het projectbeheer voor inter- en intra-organisatorische projecten voor transversale domeinen optimaliseren en maximaliseren ; de wendbaarheid van dit beheer professionaliseren en intensifiëren via de oprichting van een PMO-dienst binnen Brussel Synergie.
- Het Brusselse netwerk van gewestelijke aankopers voor overheidsopdrachten animeren en sturen en de Brusselse gewestelijke deelname aan de federale commissie voor overheidsopdrachten versterken.
- Het netwerk van referentiepersonen die zich binnen de regionale instanties bezighouden met de mainstreaming van gelijke kansen consolideren en coördineren via het gelijkemanscomité, de operationele groep gendermainstreaming, de referentiepersonen voor genderbudgeting en handstreaming, en de gewestelijke actieplannen inzake gelijke kansen.
- De samenwerking met andere actoren versterken : het federale niveau, gemeenschappen en gewesten, organen van de Europese Unie, lokale overheden.
- Onder leiding van Brussels International de coördinatie van de verschillende actoren die betrokken zijn bij het herstelplan (RRF) en de organisatie van het Belgische voorzitterschap ondersteunen.
- Wat het vertalen betreft : de verdere uitbouw van een gewestelijk netwerk van vertaaldiensten in het kader van OPTIris, waarbij de vergaderingen tussen de GOB’s worden opgenomen in de bredere driemaandelijke vergaderingen. Voor concrete acties : zie OD 1.3.
- In het kader van het programma « Brussels Helps Ukraine » de coördinatie van het programma binnen Brussel Synergie voortzetten, een tweede communicatie-campagne opstarten om het woonaanbod te stimuleren, het online platform bemyguest.brussels ontwikkelen en in de conformering ervan met de AVG voorzien, de voorziening voor tijdelijke opvang consolideren via een grondiger monitoring van de opvangplaatsen op alle niveaus, de samenwerking met de plaatselijke besturen versterken, nieuwe centra voor collectieve huisvesting openen en de beheersmechanismen met de externe partners verder ontwikkelen.
- Ten behoeve van alle Brusselse instellingen een aankoopcentrale oprichten via een uit te schrijven raamovereenkomst voor het inschakelen van advocaten (advies, betwistingen en echte geschillen) m.b.t. transversale aangelegenheden (bestuursrecht, institutioneel recht, ambtenarenrecht, arbeidsrecht, AVG, enz.)

Gewenste output van de OD

Intensifiëren van de acties en samenwerkingen met de ander actoren volgens de acties zoals hierboven beschreven.

Échéance de l'OO

Terminer l'opérationnalisation de Lusambo pour décembre 2022

- En ce qui concerne la traduction : les réunions sont organisées sur une base trimestrielle.
- Recherche d'un entrepôt additionnel (proche de Lusambo) pour réaliser la fusion des stocks
- Autres actions et projets : 2026

Moyens

- Marché public de traduction vers le russe
- Marché public de travaux de remise en état de divers bâtiments
- Marché public d'expertise géomètre
- Marché public d'acquisition de mobilier (à finaliser)
- Marché public de service d'analyse juridique pour la mise en conformité de BeMyGuest au RGPD (à finaliser)
- Nombre estimé d'ETP

Selon le plan de personnel

- En ce qui concerne la traduction : 0,5 ETP
- Mise à disposition d'un coordinateur régional de programme au sein de Bruxelles Synergie
- Mise sur pied d'une équipe de projet au sens du statut composée d'un chef de projet et de six assistants depuis le mois de septembre 2022
- Mise à disposition d'un fonctionnaire dirigeant – maître d'ouvrage pour la coordination des travaux relatifs aux centres d'hébergement collectif.
- Engagement de deux référents communautaires pour les groupes de travail sectoriels liés à l'hébergement

IV.1.3 OO 1.3. : Privilégier l'utilisation et le développement de services, de réglementation et d'outils, notamment informatiques, communs

Le développement de services communs est un levier important pour l'introduction de la gouvernance de réseau. L'utilisation de règles et d'instruments communs crée également des liens et des possibilités de coopération entre les institutions. Les institutions travailleront en étroite collaboration, et ce, sur la base de conventions, l'objectif étant d'augmenter l'efficacité et l'efficience.

Deadline van de OD

De inbedrijfstelling van Lusambo voltooien tegen december 2022

- Wat het vertalen betreft : driemaandelijks voor de vergaderingen.
- Een bijkomende opslagplaats (nabij Lusambo) zoeken om de voorraden samen te voegen
- Andere doelstellingen en projecten : 2026

Middelen

- Overheidsopdracht inzake vertaling naar het Russisch
- Overheidsopdracht voor opknappen aan verschillende gebouwen
- Overheidsopdracht voor landmeters-experten
- Overheidsopdracht voor het verwerven van meubilair (nog af te ronden)
- Overheidsopdracht inzake juridische analyse voor de conformering van BeMyGuest met de AVG (nog af te ronden)
- Aantal geschatte VTE's

Volgens het personeelsplan

- Wat het vertalen betreft : 0,5 VTE
- Terbeschikkingstelling van een gewestelijke coördinator voor het programma binnen Brussel Synergie
- Oprichting van een projectteam in de zin van het statuut, bestaande uit een projectleider en zes projectassistenten vanaf september 2022
- Terbeschikkingstelling van een leidend ambtenaar - bouwheer voor de coördinatie van de werken aan de centra voor collectieve huisvesting, sedert juli 2022
- Indienstneming van twee gemeenschapsreferenten voor de sectorale werkgroepen i.v.m. huisvesting

IV.1.3 OD 1.3. : Het gebruik en de ontwikkeling van gemeenschappelijke diensten, voorschriften en instrumenten, met name IT-instrumenten bevorderen

De ontwikkeling van gemeenschappelijke diensten is een belangrijke hefboom voor de invoering van netwerk governance. Ook het gebruik van gemeenschappelijke voorschriften en instrumenten creëert banden en mogelijkheden tot samenwerking tussen instellingen. De instellingen zullen nauw met elkaar samenwerken en dit op basis van overeenkomsten met als doel de efficiëntie en effectiviteit te verhogen.

IV.1.3.1 Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif

Plusieurs projets et actions qui s'inscrivent dans ce cadre étaient déjà en cours avant la rédaction du nouveau plan de gestion, notamment en matière de traduction, d'audit interne, de RGPD et de législation antidiscrimination :

- Plusieurs institutions sont impliquées dans la lutte contre la discrimination, mais la législation anti-discrimination est actuellement très fragmentée. Afin de pouvoir encore mieux mener cette lutte ensemble, la législation antidiscrimination existante pour les différents domaines de compétences a fait l'objet d'une évaluation en 2021 dans le cadre de l'élaboration d'un code dont la structure a été également établie.
- En ce qui concerne la traduction : Dans le cadre d'OPTIris, les premières mesures ont été prises pour développer la collaboration avec des partenaires en dehors du périmètre des SPRB.
- S'engager pleinement dans l'utilisation d'outils IT communs comme levier de bonne coopération entre les institutions bruxelloises (CRM régional, structure de gouvernance IT, stratégie web régionale, etc.). En ce qui concerne l'objectif susmentionné, nous avons choisi de consolider la politique « Hard HR », en internalisant l'actuel moteur salarial (externe) pour effectuer le calcul et le paiement des rémunérations du personnel du SPRB, d'Urban & de Talent.
- En collaboration avec les partenaires clés pertinents, la direction Audit interne du SPRB a préparé un projet d'arrêté visant à étendre son champ d'activité à d'autres services publics et organismes administratifs autonomes de catégorie 1. Ce projet d'arrêté a été approuvé en première lecture par le Gouvernement le 7 juillet 2022. Après l'avis du Conseil d'État (31 août 2022), le projet d'arrêté a été soumis au Gouvernement en deuxième et dernière lecture (septembre 2022).
- L'objectif pour 2022 était de renforcer la collaboration entre la direction Audit interne (BSYN) et la cellule Contrôle de la bonne Gestion financière (BFB) afin d'augmenter le nombre de contrôles d'efficacité, dans le cadre du principe de single-audit et comme recommandé dans le rapport PEFA sur les dépenses publiques et la responsabilité financière. Le 7 juillet 2022, les agents de la cellule Contrôle de la bonne Gestion financière ont été intégrés à la direction Audit interne.

IV.1.3.1 Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Een aantal projecten en acties die passen in dit kader, waren reeds lopende voor het opstellen van het nieuwe beheersplan, met name met betrekking tot vertaling, interne audit, RGPD en antidiscriminatiewetgeving :

- Verschillende instellingen zijn betrokken bij de strijd tegen discriminatie, maar de antidiscriminatiewetgeving is momenteel zeer versnipperd. Om gezamenlijk deze strijd nog beter aan te gaan, werd in 2021 de bestaande antidiscriminatiewetgeving voor de verschillende bevoegdheidsdomeinen uitgebreid in kaart gebracht in het kader van het opstellen van een code waarvan de structuur werd opgesteld.
- Wat het vertalen betreft : Binnen OPTIris werden eerste stappen gezet voor de samenwerking met partners buiten de perimeter van de GOB's.
- Zich volledig inzetten voor het gebruik van gemeenschappelijke IT-instrumenten als hefboom voor een goede samenwerking tussen de Brusselse instellingen (gewestelijke CRM, IT-governancestructuur, gewestelijke webstrategie, enz.). Met betrekking tot bovenstaande doelstelling, werd er voor gekozen om het « Hard HR »-beleid te consolideren, door middel van de internalisering van de actuele (externe) loonmotor om de berekening en uitbetaling van de bezoldigingen van de medewerkers van de GOB, Urban & Talent uit te voeren.
- In samenwerking met de relevante sleutelpartners heeft de Directie Interne Audit van de GOB een ontwerpbesluit uitgewerkt voor een uitbreiding van haar werkterrein naar de andere Overheidsdiensten en de Autonome Bestuursinstellingen van categorie 1. Dit ontwerpbesluit werd op 7 juli 2022 in eerste lezing goedgekeurd door de Regering. Na het advies van de Raad van State (31 augustus 2022) werd het ontwerpbesluit voorgelegd aan de Regering voor tweede en finale lezing (september 2022).
- Als doelstelling voor 2022 werd een versterking van de samenwerking tussen de Directie Interne Audit (Brussel Synergie) en de Cel Controle van het Goed Financieel Beheer (BFB) vooropgesteld om zo het aantal doelmatigheidscontroles te vergroten, in het kader van het single-audit principe en zoals aanbevolen in het PEFA-verslag over de overheidsuitgaven en de financiële verantwoordingsplicht. Op 7 juli 2022 werden de personeelsleden van de Cel Controle van het Goede Financiële Beheer geïntegreerd in de Directie Interne Audit.

- En juin 2022, le projet régional OPTIris « audit » a été lancé. Pour ce projet, la DAI a rédigé la note de départ et participe activement à son développement.

Description des actions et projets réalisés

- Le comité d'accompagnement en vue de l'élaboration du code bruxellois sur les discriminations a été constitué et se réunit lors des grandes étapes. Le comité de pilotage est régulièrement réuni. Le travail d'état des lieux de la législation existante a été réalisé, la structure du code rédigée et un premier avant-projet de code est en cours
- CRM régional : Avec Brussels Connect IT et en concertation avec le CIRB, lancement du projet taxi et du projet des aides aux locataires dans le cadre de la politique du logement.
- En ce qui concerne la traduction : Dans le cadre d'OPTIris, deux workshops de reconnaissance ont été organisés en juin 2022, rassemblant, outre le SPRB, quatre autres institutions régionales. Ces ateliers avaient pour objectif d'explorer des pistes concrètes de coopération pour les années à venir. D'ici septembre 2022, une mesure de la situation AS IS sera réalisée au sein de l'ensemble des institutions de l'entité régionale, qui servira de base aux actions ultérieures.
- L'utilisation de l'expertise du SPRB, notamment dans le domaine de la stratégie « Hard HR ». Pour concrétiser le projet de moteur salarial, les actions suivantes ont été réalisées :
 - Toutes les actions nécessaires liées aux marchés publics (rédaction du cahier des charges, approbations, publication, réception et analyse des offres, négociations, évaluation et attribution) ont été passées en revue ;
 - Lancement du projet ;
 - La phase d'analyse, avec comme output les schémas du développement, a été réalisée ;
 - Phase de développement de l'application ;
 - Phase de test (tests d'acceptation des utilisateurs, tests parallèles et tests de a à z) se déroulera sur la période 09/2022 – 12/2022 ;
 - La date de production prévue (de la phase 1 : gestion mensuelle des salaires est prévue le 01/01/2023).
- Approbation par le Gouvernement en première lecture (septembre 2022 : deuxième et dernière lecture ?) du projet d'arrêté relatif à l'extension du champ d'activité de la direction Audit interne du SPRB aux autres services publics et organismes administratifs autonomes de catégorie 1 ;

- In juni 2022 werd het gewestelijk OPTIris-project «audit» opgestart. Voor dit project heeft de DIA de startnota opgesteld en werkt ze actief mee aan de verdere uitwerking.

Omschrijving van gerealiseerde acties en projecten

- Het begeleidingscomité voor de opstelling van de Brusselse code inzake discriminatie werd opgericht en komt tijdens de belangrijkste fasen bijeen. De stuurgroep komt regelmatig bijeen. De inventaris van de bestaande wetgeving is voltooid, de structuur van de code is opgesteld en er wordt aan een voorontwerp van de code gewerkt.
- Gewestelijke CRM, met Brussels ConnectIT en in overleg met het CIBG : lancering van het project taxi en het project inzake steun aan huurders in het kader van het huisvestingsbeleid
- Wat het vertalen betreft : In het kader van OPTIris vonden in juni 2022 twee kennismakingsworkshops plaats met naast de GOB in totaal nog vier andere gewestelijke instellingen. Deze dienden om concrete pistes voor samenwerking in de komende jaren te verkennen. Tegen september 2022 vindt een meting van de AS IS bij alle instellingen uit de gewestelijke entiteit plaats, die als basis zal dienen voor verdere acties.
- Het inzetten van de deskundigheid van de GOB, met name op het gebied van «hard HR»-beleid. Onderstaande acties werden uitgevoerd om het loonmotor project tot stand te laten komen.
 - Alle benodigde acties met betrekking tot overheidsopdrachten werden doorlopen (opstellen lastenboek, goedkeuringen, publicatie, ontvangen en analyseren van de offertes, onderhandelingen, evaluatie en toewijzing) ;
 - Kickoff van het project
 - De fase van analyse -met als output de blauwdrukken van de ontwikkeling- werd uitgevoerd ;
 - Ontwikkelingsfase van de applicatie ;
 - Testfase (gebruikersacceptatietesten, parallel testen en a- tot z- testen belopen de periode 09/2022 – 12/2022 ;
 - De voorzien productiedatum (van fase 1 : maandelijks loonbeheer is voorzien op 01/01/2023).
- Goedkeuring door de Regering in eerste lezing (september 2022 : tweede en finale lezing ?) van het ontwerpbesluit aangaande de uitbreiding van het werkterrein van de Directie Interne Audit van de GOB naar de andere Overheidsdiensten en de Autonome Bestuursinstellingen van categorie 1 ;

- Intégration des collaborateurs de la cellule Contrôle de la bonne Gestion financière à la direction Audit interne ;
- Lancement du projet Optiris « audit ».

Budget

- Pour le projet HARD HR :
 - Frais de personnel => suivent le plan de personnel
 - Coûts du projet => ce budget concerne un budget BICT et sera pris en compte à ce niveau.
- En ce qui concerne la traduction : pour l'instant, uniquement des frais de personnel. L'impact de la coordination pour l'implémentation concrète des actions dans le cadre d'OPTIris est estimé à 0,5 ETP.

Impact égalité des chances :

Pas d'impact (RH)

IV.1.3.2 Planning 2023

Description de l'objectif

- La déclaration de politique générale met en avant l'idée d'une bonne administration et collaboration entre les institutions. On pourrait envisager d'encourager la coopération par le biais d'un réseau de services de traduction à mettre en place au sein des institutions de la RBC.
- Dans un premier temps, il peut s'agir d'un simple partage d'expériences, de documentation, d'outils et d'expertise. Mais la coopération peut aussi aller plus loin et inclure le transfert du travail de traduction des partenaires du réseau, ce qui pourrait rendre les charges de travail individuelles plus supportables ou plus utiles et, en fin de compte, réduire au sein des institutions de la RBC les frais liés à l'externalisation de textes à des sociétés de traduction externes (ce qui répond à l'objectif de rationalisation). L'objectif est d'aboutir à un win-win pour tous les partenaires du réseau, sans charges administratives supplémentaires significatives. Il s'agirait donc d'une structure de coopération, dont les modalités restent à déterminer, et non d'un souhait ou d'une volonté de créer un seul service central de traduction pour l'ensemble de la Région, qui assurerait tout le travail opérationnel de traduction. Le but ultime est de s'assurer que tous les services de traduction fonctionnent aussi efficacement.
- Renforcer la coopération avec la bonne gestion financière afin d'augmenter le nombre d'audits de

- Integratie van de medewerkers van de cel Controle van het goede financiële beheer binnen de Directie Interne Audit ;
- Opstart van het Optiris-project «audit ».

Budget

- Voor het project HARD HR :
 - Personeelskosten => volgen personeelsplan
 - Kosten project => dit budget betreft een IT-budget en zal daar in rekening worden genomen.
- Wat het vertalen betreft : vooralsnog enkel personeelskosten. De impact van de coördinatie voor de concrete implementering van de acties in het kader van OPTIris wordt geraamd op 0,5 VTE.

Gelijke Kansen impact :

Geen impact (RH)

IV.1.3.2 Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

- In navolging van de algemene beleidsverklaring, die de idee van goed bestuur en samenwerking tussen instellingen naar voren brengt, kan overwogen worden om samenwerking te stimuleren via een op te richten netwerk van vertaaldiensten binnen de instellingen van het BHG.
- In eerste instantie kan dit neerkomen op het louter delen van ervaringen, documentatie, tools en expertise. Maar de samenwerking kan ook verder gaan en concreet het overnemen van vertaalwerk van partners in het netwerk inhouden, wat de afzonderlijke workloads draaglijker of nuttiger zou kunnen maken en *in fine* het binnen de instellingen van het BHG aan externe vertaalfirma's uitbestede bedrag verminderen (wat dan weer aan de rationaliseringsdoelstelling tegemoetkomt). Bedoeling is tot een win-win te komen voor alle partners in het netwerk, zonder significante bijkomende administratieve lasten. Het gaat dus over een samenwerkingsstructuur, waarvan de modaliteiten nog te bepalen zijn, en niet over het creëren van één centrale vertaaldienst voor het gehele Gewest, die alle operationele vertaalwerk op zich neemt. Evenmin is het de bedoeling dat één partner buffer wordt voor alle andere. Het einddoel bestaat erin alle vertaaldiensten zo efficiënt mogelijk te laten functioneren.
- De samenwerking met het goed financieel beheer versterken om het aantal doelmatigheidscontroles te

performance, dans le cadre du principe single audit et comme recommandé par le rapport PEFA sur les dépenses publiques et la responsabilité financière.

- Rassembler la législation antidiscrimination pour tous les domaines de compétences de la Région bruxelloise.
- S’engager pleinement dans l’utilisation d’outils informatiques communs comme levier de bonne coopération entre les institutions bruxelloises (CRM régional, structure de gouvernance informatique, stratégie web régionale, etc.)
- L’utilisation de l’expertise du SPRB, notamment dans le domaine de la stratégie «Hard HR». Le projet de moteur salarial se trouvera en phase 2 à partir du 01/01/2023 et la mise en production des éléments connexes aura lieu après la date précitée (notamment la prime de fin d’année, la fiche fiscale 281.xx). En outre, le gouvernement bruxellois pourrait prendre une décision concernant l’extension potentielle de ce service de gestion des salaires (Hard HR) à d’autres acteurs du paysage bruxellois.
- Extension du champ d’activité de la Direction Audit interne aux autres services publics et organismes administratifs autonomes de catégorie 1 ;
- Réalisation des premières analyses de risques et missions d’audit au sein de différents services publics et organismes administratifs autonomes de catégorie 1 ;
- Poursuite de l’élaboration et du soutien du projet Optiris « audit ».

Description des actions et projets

- En ce qui concerne la traduction : des actions concrètes pour le développement d’un réseau régional de services de traduction dans le cadre d’OPTIris.
1. Echange des mémoires de traduction entre les institutions
 2. Lancement du projet visant la reprise mutuelle de travail entre institutions (déterminer le scope, engagement des partenaires, rédiger des SLA, étudier la construction technique, par ex. l’Active Directory partagé, un système de ticketing), etc.
- En ce qui concerne l’Audit interne :
 - Action 1 : Entrée en vigueur du plan d’action et de l’arrêté sur l’extension du champ d’activité de la direction Audit interne du SPRB aux autres services publics et organismes administratifs autonomes de catégorie 1.

vergroten, in het kader van het single-audit principe en zoals aanbevolen in het PEFA-verslag over de overheidssuitgaven en de financiële verantwoordingsplicht.

- Samenbrengen van de anti-discriminatiewetgeving voor alle bevoegdheidsdomeinen van het Brussels Gewest.
- Volop inzetten op het gebruik van gemeenschappelijke IT-instrumenten als hefboom voor een goede samenwerking tussen de Brusselse instellingen (gewestelijke CRM, IT-governancestructuur, gewestelijke webstrategie,...)
- Het inzetten van de expertise van de GOB, met name op het gebied van «hard HR»-strategie. Vanaf 01/01/2023 bevindt het project van de loonmotor zich in fase 2 en bijhorende onderdelen zullen in gebruik genomen worden vanaf de vernoemde datum (bijvoorbeeld de eindejaarspremie, fiscale fiche 281.xx). Verder kan de Brusselse Hoofdstedelijke Regering een beslissing nemen in verband met de potentiële uitbreiding van het loonbeheer (Hard HR) naar andere actoren in het Brusselse landschap.
- Uitbreiden van het werkterrein van de Directie Interne audit naar de andere gewestelijke overheidsdiensten en de Autonome Bestuursinstellingen van categorie 1 ;
- Uitvoeren van de eerste risicoanalyses en auditopdrachten binnen verschillende gewestelijke overheidsdiensten en de Autonome Bestuursinstellingen van categorie 1 ;
- Verdere uitwerking en ondersteuning van het Optiris-project «audit».

Omschrijving van de acties en projecten

- Wat het vertalen betreft : concrete acties in de uitbouw van een gewestelijk netwerk van vertaaldiensten in het kader van OPTIris.
1. Uitwisseling van vertaalgeheugens tussen de instellingen
 2. Project opstarten voor de onderlinge overname van workload tussen instellingen (scope bepalen, engagement partners, SLA’s opstellen, technische constructie onderzoeken bijvoorbeeld gedeelde Active Directory, ticketingsysteem) enz.
- Wat het Audit interne betreft :
 - Actie 1 : Inwerkingtreding van het actieplan en het Besluit tot uitbreiding van het werkterrein van de Directie Interne Audit van de GOB naar de andere Overheidsdiensten en de Autonome Bestuursinstellingen van categorie 1.

- Action 2 : Réalisation des premières analyses de risques et missions d’audit au sein de différents services publics et organismes administratifs autonomes de catégorie 1.
 - Action 3 : dans le cadre de l’extension du scope ainsi que du projet Optiris : développement d’une plateforme régionale d’audit interne afin de promouvoir la coopération entre les différents services d’audit interne de la Région de Bruxelles-Capitale.
 - Avec Brussels Connect IT et en concertation avec le CIRB, développer le projet phare de plateforme citoyenne et entreprise (CRM régional).
 - Faire rentrer progressivement toute la gestion des subsides du SPRB et des relations citoyens et entreprises dans ce CRM, harmoniser et standardiser les processus de gestion et de contrôle des subsides (guide de gestion des subsides).
 - Participer activement à l’executive board de la structure de gouvernance IT pilotée par le CIRB et intégrer l’initiative dans le programme OPTIris pour en maximaliser l’impact.
 - Contribuer à l’élaboration et la mise en œuvre de la stratégie web régionale pilotée par Brussels Connect IT (Easy.brussels)
 - Opérationnaliser la chancellerie régionale, telle que prévue dans la Déclaration de Politique Régionale.
 - En tant que centrale de marché pour l’ensemble des entités régionales, mettre à disposition un logiciel de gestion des marchés publics, dans la mesure où cette mission (dans son ensemble ou pour des domaines spécifiques) ne relève pas des compétences d’autres institutions régionales ;
 - Piloter le groupe d’échange sur les méthodes et les bonnes pratiques en matière de gestion des plaintes et assurer la réalisation du rapport annuel pour le Gouvernement y afférent. Proposer une adaptation de l’arrêté du Gouvernement portant création du Talent pour formaliser ce rôle. Explorer la mise en place d’une démarche similaire sur la qualité de la prestation du service, dans la mesure où cette mission (dans son ensemble ou pour des domaines spécifiques) ne relève pas des compétences d’autres institutions régionales.
 - Opérationnaliser le réseau RGPD (Règlement général sur la Protection des Données).
 - Contribuer à la poursuite du développement de Babel.brussels, qui rassemble les fonctionnaires dirigeants bruxellois.
 - Rédiger un Code bruxellois de lutte contre la discrimination applicable aux administrations de la Région bruxelloise dans leurs différents domaines de compétences.
- Actie 2 : Uitvoeren van de eerste risicoanalyses en auditopdrachten binnen verschillende gewestelijke overheidsdiensten en Autonome Bestuursinstellingen van categorie 1.
 - Actie 3 : in het kader van de uitbreiding van de scope evenals het gewestelijk project Optiris : het uitwerken van een gewestelijk platform voor interne audit, om de samenwerking tussen de verschillende interne auditdiensten van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest te bevorderen.
 - Met Brussels ConnectIT en in overleg met het CIBG het voorbeeldproject van het burger- en bedrijvenplatform (gewestelijke CRM) ontwikkelen.
 - Geleidelijk het hele subsidiebeheer van GOB en het beheer van de relaties tussen burgers en bedrijven in dit CRM onderbrengen, de subsidiebeheer- en controleprocessen harmoniseren en standaardiseren (gids voor subsidiebeheer).
 - Actief deelnemen aan de executive board van de IT-governancestructuur onder leiding van het CIBG en het initiatief in het OPTIris-programma integreren om het effect ervan te maximaliseren.
 - Bijdragen tot de ontwikkeling en uitvoering van de gewestelijke webstrategie onder leiding van Brussels ConnectIT (Easy.brussels)
 - De gewestelijke kanselarij operationaliseren, zoals bepaald in de gewestelijke beleidsverklaring.
 - Als opdrachtcentrale voor alle gewestelijke entiteiten software ter beschikking stellen voor het beheer van overheidsopdrachten, voor zover deze opdracht (als geheel of voor specifieke delen) niet onder de bevoegdheid van andere gewestelijke instellingen valt ;
 - De uitwisselingsgroep voor methoden en goede praktijken inzake klachtenbeheer aansturen en de realisatie van het bijhorende jaarverslag voor de regering verzekeren. Aan de regering een aanpassing voorstellen van het regeringsbesluit tot oprichting van Talent.brussels om deze rol te formaliseren. De mogelijkheid onderzoeken tot het opzetten van een gelijkaardig initiatief omtrent de kwaliteit van de dienstverlening, voor zover deze opdracht (als geheel of voor specifieke delen) niet onder de bevoegdheid van andere gewestelijke instellingen valt ;
 - Het AVG-netwerk operationaliseren (Algemene Verordening Gegevensbescherming).
 - Bijdragen aan de verdere ontwikkeling van Babel.Brussels, dat de Brusselse leidinggevende ambtenaren verenigt.
 - Een Brusselse anti-discriminatiecode opstellen die van toepassing is op de administraties van het Brussels Gewest in hun verschillende bevoegdheidsdomeinen.

- Déployer l'expertise du SPRB notamment en matière de politique « hard HR » : le projet du moteur salarial sera dans la 2^e phase, d'une part la période d'hypercare s'étendra du 01/01/2023 au 30/04/2023 et, d'autre part, un certain nombre d'éléments seront encore développés et devront être formalisés après le 01/01/2023 (il peut s'agir : du développement, du test et de la mise en production : des fiches fiscales 281.xx, de la prime de fin d'année, etc.). Le projet dans son ensemble s'étend jusqu'à la fin de 2023.
- En outre, des actions supplémentaires (analyse, marchés publics) seront prévues si le Gouvernement bruxellois prend une décision concernant l'extension potentielle de l'offre du service gestion des salaires.

Output souhaité par action et projet : En fonction d'une éventuelle décision gouvernementale

Indicateurs critiques de prestation (ICP) par action et projet : En fonction d'une éventuelle décision gouvernementale

Seuils par action et projet (vert, orange, rouge) : En fonction d'une éventuelle décision gouvernementale

Echéance par action et projet : En fonction d'une éventuelle décision gouvernementale

Output souhaité de l'OO

Poursuite du développement du réseau régional selon les actions décrites ci-dessus.

Pour la Traduction : Intensifier les actions et collaborations avec les autres acteurs en fonction des actions décrites ci-dessus.

Pour le volet « Hard HR », la mise en production des applications avant expiration des délais légaux prévus par la législation et le statut.

En ce qui concerne l'Audit interne :

- Action 1 : Extension du champ d'activité de la direction Audit interne du SPRB aux services publics et organismes administratifs autonomes de catégorie 1 par l'entrée en vigueur d'un nouvel arrêté d'exécution pour l'audit interne, la modification de l'OOBCC et la rédaction et mise en œuvre d'un plan d'action.

- De l'expertise van de GOB inzetten, met name op het gebied van het beleid « harde HR » : Het project van de loonmotor zal zich in de 2de fase bevinden, enerzijds zal de periode van hypercare zich uitstreken vanaf 01/01/2023 tot 30/04/2023 en anderzijds worden er nog een aantal elementen ontwikkeld die zich post 01/01/2023 dienen te formaliseren (dit kan zijn : ontwikkelen, testen en in productie stellen van : de fiscale fiches 281.xx, eindejaarspremie, ea.). Het project loopt in zijn totaliteit tot eind 2023.

- Verder zullen er bijkomende acties voorzien worden (analyse, overheidsopdrachten) indien de Brusselse Hoofdstedelijke Regering een beslissing neemt over de potentiële uitbreiding van het aanbieden van de dienst loonbeheer.

Gewenste output per actie en project : Naar gelang de eventuele Regeringsbeslissing

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project : Naar gelang de eventuele Regeringsbeslissing

Drempelwaarden per actie en project (groen, oranje of rood) : Naar gelang de eventuele Regeringsbeslissing

Deadline per actie en project : Naar gelang de eventuele Regeringsbeslissing

Gewenste output van de OD

Verdere uitbouw van het gewestelijk netwerk overeenkomstig de hierboven omschreven acties

Voor de Vertaling : Intensifiëren van de acties en samenwerkingen met de andere actoren volgens de acties zoals hierboven beschreven.

Voor de « Hard HR » in gebruik nemen van de toepassingen voor het verstrijken van de wettelijke termijnen voorzien in de wetgeving en statuut

Wat het Audit interne betreft :

- Actie 1 : Uitbreiding van het werkterrein van de Directie Interne Audit van de GOB naar de Overheidsdiensten en de Autonome Bestuursinstellingen van categorie 1 door middel van de invoering van een nieuw uitvoeringsbesluit voor de interne audit, de aanpassing van het OOBCC en het opstellen en uitvoeren van een actieplan.

- Action 2 : Lancement de différentes analyses de risques et missions d’audit (transversales) au sein de différents services publics et organismes administratifs autonomes de catégorie 1.
- Action 3 : Mise en place d’une plateforme régionale pour l’audit interne pour la coopération et l’échange de bonnes pratiques.

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l’output de l’OO, lié aux actions et projets

Respect du planning défini pour chacune des actions.

En ce qui concerne la traduction : les mémoires de traduction seront échangées ; une note d’intention proposant un calendrier fixe pour la reprise de travail entre les partenaires est prête.

- Actie 2 : Opstart van verschillende (transversale) risicoanalyses en auditopdrachten binnen verschillende gewestelijke overheidsdiensten en Autonome Bestuursinstellingen van categorie 1.
- Actie 3 : een gewestelijk platform voor interne audit op poten zetten ter samenwerking en de uitwisseling van goede praktijken.

1 key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

Respecteren van de voorziene planning voor elk van de acties

Wat het vertalen betreft : vertaalgeheugens worden uitgewisseld ; een intentienota met vast tijdschema voor de overname van workload tussen de partners is klaar.

ICP — KPI	Description ICP — Beschrijving KPI	Seuil rouge — Rode drempel	Seuil vert — Groene drempel	KPI UA — KPI AE
UA DRH – moteur salarial — AE - DRH – loon- motor	Mise en production applications moteur salarial — Inproductiestelling toepassing loonmotor	Pas de mise en production — Geen inproductiestelling	Mise en production dans les délais — Tijdige inproductiestelling	

En ce qui concerne l’Audit interne, un projet d’arrêté approuvé par le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale et un plan d’action pour l’extension du champ d’activité de la Direction Audit interne du SPRB aux services publics et organismes administratifs autonomes de catégorie 1.

Valeurs seuils de l’OO (vert, orange ou rouge)

En ce qui concerne la traduction : pour les deux actions : vert = aura eu lieu d’ici la mi-2023 ; orange = aura eu lieu en 2023 ; rouge = n’aura pas eu lieu.

En ce qui concerne l’Audit interne :

- Action 1 : Vert : Approbation de l’arrêté et du plan d’action sur l’extension du champ d’activité de la direction Audit interne du SPRB aux autres services publics et organismes administratifs autonomes de catégorie 1. Orange : Approbation de l’arrêté uniquement. Rouge : Pas d’arrêté approuvé ni de plan d’action.
- Action 2 : Vert : Lancement d’une ou plusieurs analyses de risques et missions d’audit (transversales) dans des

Wat het Audit interne betreft : Een door de Brusselse Hoofdstedelijke Regering goedgekeurd ontwerpbesluit en actieplan voor de uitbreiding van het werkterrein van de Directie Interne Audit van de GOB naar de Overheidsdiensten en de Autonome Bestuursinstellingen van categorie 1.

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

Wat het vertalen betreft : voor beide acties geldt : groen = heeft plaatsgevonden tegen midden 2023 ; oranje = heeft plaatsgevonden in 2023 ; rood = heeft niet plaatsgevonden.

Wat het Audit interne betreft :

- Actie 1 : Groen : Goedgekeurd besluit en actieplan ter uitbreiding van het werkterrein van de Directie Interne Audit van de GOB naar de Overheidsdiensten en de Autonome Bestuursinstellingen van categorie 1. Oranje : Enkel een goedgekeurd besluit. Rood : Geen goedgekeurd besluit en actieplan.
- Actie 2 : Groen : Opstarten van één of meerdere (transversale) risicoanalyses en

entités du scope élargi de la direction Audit interne.
Orange : Lancement d'une ou plusieurs analyses de risques et missions d'audit (transversales) dans des entités du scope élargi de la direction Audit interne.
Rouge : Aucune analyse de risques et missions d'audit (transversales) lancées dans des entités du scope élargi de la direction Audit interne.

- Action 3 : Vert : Lancement de la plateforme régionale « audit interne » et au moins une réunion planifiée.
Orange : Lancement de la plateforme régionale « audit interne » mais encore aucune réunion planifiée. Rouge : pas de lancement de la plateforme régionale « audit interne ».

Échéance de l'OO

Selon le planning défini pour chacune des actions

En ce qui concerne la traduction : voir ci-dessus

En ce qui concerne l'Audit interne :

- Action 1 : Fin 2023
- Action 2 : Fin 2023
- Action 3 : Fin 2023

Moyens

- Nombre estimé d'ETP

Selon le plan de personnel

- En ce qui concerne la traduction : 0,5 ETP
- En ce qui concerne la DRH : Nombre estimé d'ETP : En fonction de la décision gouvernementale et du plan de personnel actuel
- Besoins ICT : soutien service management, infra, project management, business analyse
- En ce qui concerne l'Audit interne : 2,5 ETP pour préparer et mettre en œuvre les actions (essentiellement l'action 2).

IV.1.4 OO 1.4. : Assurer la transition vers les Facilities 3.0

La Direction Facilities a un rôle crucial à jouer dans le cadre du développement d'un réseau d'organismes publics régionaux pour mettre en commun les compétences, les outils, l'expertise et les connaissances et pour partager les idées. C'est pourquoi nous voulons continuer à développer cette direction pour qu'elle soit à même de relever les défis actuels et futurs.

auditopdrachten binnen de entiteiten van de uitgebreide scope van de Directie Interne Audit.
Oranje : Opstarten van één of meerdere (transversale) risicoanalyses of auditopdrachten binnen de entiteiten van de uitgebreide scope van de Directie Interne Audit.
Rood : Geen opgestarte (transversale) risicoanalyses of auditopdrachten binnen de entiteiten van de uitgebreide scope van de Directie Interne Audit.

- Actie 3 : Groen : Opstart van het gewestelijk platform «interne audit» en minstens één geplande vergadering.
Oranje : Opstart van het gewestelijk platform «interne audit» maar nog geen geplande vergadering. Rood : geen opstart van het gewestelijk platform «interne audit».

Deadline van de OD

Volgens de voorziene planning van elk van de acties

Wat het vertalen betreft : zie hierboven

Wat het Audit interne betreft :

- Actie 1 : Eind 2023
- Actie 2 : Eind 2023
- Actie 3 : Eind 2023

Middelen

- Geschat aantal VTE

Volgens het personeelsplan

- Wat het vertalen betreft : 0,5 VTE
- Voor wat betreft de DHR : Geraamd aantal VTE : Naar gelang de Regeringsbeslissing en het huidige personeelsplan
- ICT-behoefte : ondersteuning service management, infra, project management, business analyse
- Wat het Audit interne betreft : 2,5 VTE om de acties voor te bereiden en uit te voeren (voornamelijk door actie 2).

IV.1.4 OD 1.4. : De overgang naar Facilities 3.0 verzekeren

In het kader van de uitbouw van een netwerk van Brusselse gewestelijke overheidsinstellingen op te richten om vaardigheden, instrumenten, deskundigheid en kennis te bundelen en inzichten te delen, heeft de directie Facilities een cruciale rol te spelen. We willen deze Directie dan ook blijven uitbouwen opdat ze een antwoord kan bieden op de huidige en de toekomstige uitdagingen.

IV.1.4.1 Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif

La direction Facilities s'est repositionnée au centre des enjeux facilitaires et immobiliers régionaux de par sa restructuration et la qualité de ses services mis en place.

Description des actions et projets réalisés

- Nouvelle structure de Facilities validée en GRBC via le plan de personnel ;
- Installation du SPRB dans l'Iris Tower et des services spécifiques dans des sites appropriés (Archives, Atelier Communication et Mobiris) : suivi des projets immobiliers et de ses sous-projets, du mobilier et déploiement des services délivrés (Restaurant, Barista, Accueil, Indicateur, Single Service Point, Fleet, Magasin, Centrale d'achats, Service étages,...)
- Mesurage du taux de satisfaction des services internes au SPRB : plus de 90 % de clients satisfaits. Optimisation du fonctionnement et rationalisation afin de pouvoir délivrer le maximum de services aux maximums de clients et partenaires régionaux (// OPTIris).
- Poursuite du développement de l'activité de prospection immobilière, ainsi que des achats et vente : Real Estate régional et réponses aux besoins de prospections immobilières de l'ensemble des services du Gouvernement : GRBC lui-même, cabinets, administrations, autre partenaires. Prospections et multiples acquisitions notamment pour les programmes Plan d'Urgence Logement (PUL). Acquisition du Passage Rogier. Sociabilisation du parc de logements gérés par la direction Facilities.
- Mise en œuvre concrète des projets d'infrastructure confiés par le GRBC. Exemples : Bloxx, Manchester, Neerstalle, Laerbeek, Hippodrome, Brasserie, Tournay-Solvay, Rouge-Cloître, Bougie, 3 Fontaines, Poincaré,...
- Prise en main des projets d'investissement dans la vingtaine de bâtiments administratifs régionaux (vue exhaustive, planification, budgétisation), notamment en termes de gestion énergétique (FAC désigné coordinateur régional du programme Plage par le GRBC). Centralisation de la gestion du parc immobilier administratif régional et élargissement des services aux occupants.

IV.1.4.1 Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

De directie Facilities heeft zich door haar herstructurering en de kwaliteit van de opgezette diensten geherpositioneerd als spil voor de gewestelijke facilitaire en vastgoedbelangen.

Omschrijving van gerealiseerde acties en projecten

- Nieuwe structuur van Facilities goedgekeurd door de BHR via het personeelsplan ;
- Installatie van de GOB in de Iris Tower en van de specifieke diensten op geschikte sites (Archief, werkplaats Communicatie en Mobiris) : opvolging van de vastgoedprojecten en de bijhorende subprojecten, van het meubilair en de uitrol van de geleverde diensten (Restaurant, Barista, Onthaal, Agendadienst, Single Service Point, Fleet, Magazijn, Aankoopcentrale, Dienstverlening op de verdiepingen..)
- Meting van de tevredenheidsgraad over de interne dienstverlening bij de GOB : meer dan 90 % tevreden klanten. Optimalisering van de werking en rationalisering om zo veel mogelijk diensten aan zo veel mogelijk klanten en gewestelijke partners te kunnen bieden (// Optiris).
- Verdere uitbouw van de vastgoedprospectieactiviteit alsook van de aankopen en verkoop : gewestelijke Real Estate en voldoen aan de behoeften inzake vastgoedprospectie bij alle diensten van de regering : de regering zelf, kabinetten, administraties, andere partners. Prospectie en talrijke aankopen meer bepaald voor de programma's van het Noodplan voor Huisvesting (NPH). Aankoop van de Rogierdoorgang. Socialiseren van het woningenbestand beheerd door de directie Facilities.
- Concrete uitvoering van de infrastructuurprojecten die door de BHR toevertrouwd werden. Voorbeelden : Bloxx, Manchester, Neerstalle, Laerbeek, Hippodroom, Brouwerij, Tournay-Solvay, Rood Klooster, Bougie, 3 Fonteinen, Poincaré,...
- Op zich nemen van investeringsprojecten in de twintigtal gewestelijke administratieve gebouwen (volledig in kaart brengen, plannen, begroten), onder meer wat het energiebeheer betreft (FAC werd door de BHR aangewezen als gewestelijke coördinator van het Plage-programma). Centralisering van het beheer van het gewestelijke administratieve gebouwenbestand en uitbreiding van de diensten aan de gebruikers.

*IV.1.4.2 Planning 2023**Description de l'objectif*

Mettre en place le service Facilities régional 3.0

Description des actions et projets

- Analyser les possibilités concrètes de regroupement territorial des services administratifs bruxellois et faire des propositions efficaces et adaptées ;
- Tendre vers une gestion centralisée des bâtiments administratifs régionaux et développer la stratégie immobilière administrative, notamment en dotant le SPRB d'un bâtiment modernisé, sécurisé, facile d'accès, visible ;
- Screener les possibilités de rationalisation des activités facilitaires régionales en matière de fournitures et de services ;
- Centraliser la politique d'achat et développer au sein des Facilities une centrale d'achats (fournitures) et de marchés (services) pour l'ensemble des services du Gouvernement, accessible selon les besoins sur base volontaire. Développer le réseau facilitaire régional avec l'ensemble des partenaires, dans un objectif de répartition des marchés entre les acteurs spécialisés et de simplification/support pour les acteurs sans core-business facilitaire.
- Continuer de proposer au Gouvernement de créer une vraie Régie foncière/Real Estate au sein des Facilities afin de gérer l'ensemble du parc immobilier régional au sens large, locatif et acquisitif, dans un but de rationalisation, d'efficacité et d'économie.

Output souhaité de l'OO

Réalisation du service facilitaire régional.

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets

- Centralisation des services facilitaires des SPR (level 2) au sein de la direction Facilities.

Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)

- Vert : transfert de missions pour plusieurs SPR
- Orange : seul un SPR
- Rouge : aucun transfert

*IV.1.4.2 Planning 2023**Omschrijving van de doelstelling*

De gewestelijke dienst Facilities 3.0 opzetten

Omschrijving van de acties en projecten

- De concrete mogelijkheden voor het territoriaal samenbrengen van de Brusselse administratieve diensten analyseren en efficiënte en geschikte voorstellen formuleren ;
- Streven naar een gecentraliseerd beheer van de gewestelijke administratieve gebouwen en de administratieve vastgoedstrategie ontwikkelen, onder meer door de GOB een modern, veilig, vlot te bereiken en zichtbaar gebouw te verschaffen ;
- De mogelijkheden screenen om de gewestelijke facilitaire activiteiten op het vlak van leveringen en diensten te stroomlijnen ;
- Het aankoopbeleid centraliseren en bij Facilities een aankoopcentrale opzetten (voor benodigdheden) en een opdrachtcentrale (voor diensten) voor alle diensten van de regering, toegankelijk naargelang de behoeften en op vrijwillige basis. Het gewestelijke facilitaire netwerk samen met de partners ontwikkelen, met het oog op de verdeling van de overheidsopdrachten tussen de gespecialiseerde actoren en vereenvoudiging/ondersteuning voor actoren die geen facilitaire corebusiness hebben.
- Aan de regering blijven voorstellen een echte Grondregie/Real Estate op te richten binnen Facilities om het volledige gewestelijke gebouwenbestand in brede zin te beheren, zowel de gehuurde als de gekochte panden, met het oog op stroomlijning, doeltreffendheid en spaarzaamheid.

Gewenste output van de OD

Realisatie van de regionale facilitaire dienst.

1 key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

- Centralisatie van de facilitaire diensten van GOB's (niveau 2) binnen de Directie Facilities.

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

- Groen : overgedragen opdrachten voor meerdere GOB's
- Oranje : slechts één GOB
- Rood : geen overdracht

Échéance de l'OO

2026

Moyens

- Nombre estimé d'ETP

Selon le plan de personnel

IV.2 OS 2 : Transiter de Be Connected à Be Well, marque de fabrique de notre organisation

Description de l'objectif

Ces dernières années, notre personnel a été confronté à de très nombreux changements. Le nouvel environnement de travail est entièrement orienté vers le NWOW (Activity Based Working, clean desk, etc.). En outre, la crise sanitaire et les mesures sanitaires qui changeaient régulièrement ont fait que toutes les équipes ont dû tout le temps s'adapter à une réalité très différente : télétravail, retour au travail, réunions hybrides, etc. Dans le cadre de ces circonstances, il est plus que jamais important de nous concentrer fortement sur le bien-être de nos collaborateurs.

Description du résultat souhaité de l'OS

- Placer le bien-être et le développement de nos collaborateurs au coeur de notre politique organisationnelle et de notre identité : Nos collaborateurs ont redoublé d'efforts pour assurer la continuité du service public malgré des circonstances difficiles. Plus que jamais, la politique du bien-être est au coeur de notre politique.
- Implémenter le travail hybride comme nouveau mode d'organisation du travail : Les managers et les équipes sont soutenus dans leur retour progressif au bureau, afin de trouver un nouvel équilibre qui permette à chacun.e de se sentir bien et de garantir un service de qualité à nos usagers. Le futur modèle de travail hybride s'établit selon le modèle de qualité de vie au travail et nous accordons une attention particulière à la diversité de nos missions et de notre personnel, afin de n'exclure personne.
- Insuffler un esprit d'appartenance à l'organisation : Raviver l'esprit d'équipe, après cette longue période de rencontres physiques réduites ou inexistantes avec les collègues, est prioritaire. Nous y travaillons au sein de chaque équipe et dans l'ensemble de l'organisation.
- Renforcer le caractère inclusif du SPRB : Enfin, nous apprécions les talents de chacun.e au travers de la

Deadline van de OD

2026

Middelen

- Geschat aantal VTE

Volgens het personeelsplan

IV.2 SD 2 : Evolueren van Be Connected naar Be Well, het handelsmerk van onze organisatie

Beschrijving van de doelstelling

Ons personeel werd de laatste jaren geconfronteerd met enorm veel veranderingen. Eerst en vooral de verhuis naar en de intrede in de Iris Tower. De nieuwe werkomgeving is volledig gericht op de NWOW (Activity Based Working, clean desk, enz.). Verder verplichtte de gezondheidscrisis en de soms snel wijzigende sanitaire maatregelen dat alle teams zich steeds moesten aanpassen aan andere realiteiten : telewerk, terugkeer naar het werk, hybride vergaderingen, enzovoort. In het kader van deze omstandigheden is het meer dan ooit belangrijk om een grote focus te leggen op het welzijn van onze medewerkers.

Beschrijving van het gewenste resultaat van de SD

- Het welzijn en de ontplooiing van onze medewerkers centraal stellen in ons organisatiebeleid en onze identiteit : Onze medewerkers hebben hun inspanningen verdubbeld om de continuïteit van de openbare dienstverlening ondanks moeilijke omstandigheden te verzekeren. Meer dan ooit staat het welzijnsbeleid centraal in ons beleid.
- Het hybride werk als nieuwe werkorganisatie invoeren : De managers en de teams worden begeleid bij een geleidelijke terugkeer naar kantoor, zodat er een nieuw evenwicht kan gevonden worden waarbij iedereen zich goed voelt, en waarbij een kwaliteitsvolle dienstverlening aan onze gebruikers gewaarborgd blijft. Bij de implementatie van het toekomstige model van het hybride werken zal veel aandacht gaan naar levenskwaliteit op de werkvloer en zal er bijzondere aandacht besteed worden aan de diversiteit van onze opdrachten en ons personeel om niemand uit te sluiten.
- Zorgen voor een gevoel van betrokkenheid bij de organisatie : De teamspirit nieuw leven inblazen, na deze lange periode van weinig of geen fysieke ontmoetingen met collega's, vormt een prioriteit. Hieraan werken we binnen elk team, maar ook binnen de organisatie als geheel.
- Het inclusieve karakter van de GOB versterken : Tot slot waarderen wij de talenten van ieder individu via het

définition et de la mise en œuvre d'une politique active de diversité au sein du SPRB, qui donne à chacune la possibilité de s'épanouir pleinement sur le plan professionnel.

Document source de l'OS

Plan Stratégique 2021-2026 du Service Public Régional de Bruxelles - Construire ensemble un avenir durable – juillet 2021

Échéance de l'OS

– 2026

IV.2.1 OO 2.1. : Placer le bien-être et le développement de nos collaborateurs au cœur de notre politique organisationnelle et de notre identité

IV.2.1.1 Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif

- En 2022, l'accent a été mis sur l'accompagnement pour le retour au travail et l'amélioration de la cohésion de l'équipe, ainsi que sur le suivi de l'analyse globale des risques psychosociaux. En outre, le plan de bien-être portait également sur la déconnexion, la gestion de l'absentéisme, la poursuite du projet 55+, la convivialité linguistique, le suivi et la mise à jour des plans d'urgence internes et la réalisation d'exercices d'évacuation.
- Le travail s'est également poursuivi pour renforcer la culture du management et de nombreux progrès ont également été réalisés en termes de planification et de gestion des ressources humaines.

Description des actions et projets réalisés

Politique bien-être :

- Exécution du plan d'action bien-être (74 actions permanentes et 74 nouvelles actions). Pour fin 2022 plus de 90 % des actions seront réalisées. Un nouveau plan d'action 2023 sera présenté au conseil de direction de septembre 2023.
- Suivi de l'analyse globale des risques psychosociaux. Les résultats de cette analyse ont été présentés au Conseil de Direction et au Cocoba et différentes communications à ce sujet ont été adressées au personnel. Chaque manager d'équipe a reçu une présentation des résultats et doit réaliser un plan d'action pour le 30/09/2022.

bepalen en uitvoeren van een actief diversiteitsbeleid bij de GOB, dat iedereen de kans biedt zich professioneel ten volle te ontplooiën.

Bron van de SD

Strategisch plan 2021-2026 van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel – Samen bouwen aan een duurzame toekomst – juli 2021

Deadline van de SD

– 2026

IV.2.1 OO 2.1. : Het welzijn en de ontplooiing van onze medewerkers centraal stellen in ons organisatiebeleid en onze identiteit

IV.2.1.1 Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- In 2022 werd er in eerste instantie ingezet op de begeleiding van de terugkeer naar het werk en het verbeteren van de teamcohesie en op de opvolging van de globale psychosociale risicoanalyse. Daarnaast werd er in het welzijnsplan ook aandacht besteed aan onder andere deconnectie, het beheer van het absentéisme, de verderzetting van het project 55+, taalhoffelijkheid, de opvolging en de update van de interne noodplannen en het uitvoeren van evacuatieoefeningen.
- Er werd tevens verder gewerkt aan het versterken van de managementcultuur en er werd heel wat vooruitgang geboekt voor wat betreft de planning en het beheer van de Human Resources.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

Welzijnsbeleid :

- Uitvoering van het actieplan welzijn 2022 (74 permanente en 74 nieuwe acties) : Tegen eind 2022 zal meer dan 90 % van de acties gerealiseerd zijn. Een nieuw actieplan 2023 zal voorgelegd worden aan de directieraad van september 2023.
- Opvolging van de globale psychosociale risicoanalyse : de resultaten van deze analyse werden voorgesteld aan de Directieraad en het BOC en verschillende communicaties werden hierrond voorzien voor het personeel. Elk managementteam kreeg een presentatie van de resultaten en moet een actieplan opstellen tegen 30/09/2022

- Poursuite du projet visant à prévenir et à contrôler l’absentéisme pour cause de maladie, lancé en 2021 : via des formations pour les managers de BSYN, DRH et FAC sur comment mener différents entretiens dans le cadre du bien-être et des absences et via la mise à disposition d’outils et de chiffres qui peuvent les aider pour identifier les causes du « mal-être » du personnel et à leur apporter le soutien nécessaire pour prévenir l’absentéisme.
- La DHR a entamé le dialogue avec les membres du conseil de direction sur un projet de vision et de plan d’action sur la déconnexion et a mis en place un groupe de travail pour élaborer plus ce sujet. En collaboration avec l’Université de Gand et l’ULB, un projet pilote sera lancé afin de tester différentes approches (liées à l’organisation du travail et aux relations de travail) et de vérifier ce qui a le plus d’effet sur la déconnexion des collaborateurs. De plus, un séminaire a eu lieu le 11/10 sur le travail hybride et la déconnexion. Toutes les informations provenant des sources précitées et un benchmark seront ensuite présentés au Conseil de Direction. Entre-temps, la DRH poursuit la sensibilisation des dirigeants et les encourage à en parler dans les équipes et à conclure des accords dans leurs conventions d’équipe.
- En 2022 on a continué à travailler sur l’accompagnement individuel des agents au niveau psychosocial ou en cas d’absences de longue durée, l’analyse et la présentation des résultats du projet pilote visant à mieux accompagner les agents âgés de 55 ans et plus et l’élaboration des plans d’action correspondants, l’élaboration et la mise en place de formations et d’ateliers pour mieux gérer le stress, la formation de la hiérarchie dans le domaine psychosocial, l’encouragement des managers à rétablir la cohésion des équipes, etc.

Culture managériale :

- Le trajet leadership 2022 a été lancé en février. 30 managers participent à ce trajet. Des workshops de suivi sont aussi organisés chaque année pour les Alumni (anciens participants au trajet) afin de maintenir les échanges entre pairs et de répondre au mieux aux besoins des membres de la ligne hiérarchique. En 2022, ils avaient l’opportunité de choisir leur workshop dans les 3 thématiques suivantes : Booster son énergie personnelle, dynamiser les équipes en mode hybride, gérer la surcharge de travail. Sur 109 managers invités 81 se sont inscrits à un des workshops.
- Deux événements We Managers ont également été organisés. L’un des deux avait pour thématique « Le management à l’épreuve du travail hybride ». A cette occasion deux oratrices externes ont été invitées afin de partager leur expérience et de répondre aux questions

- Verderzetting van het project gericht op de preventie en de beheersing van het ziekteverzuim (opgestart in 2021) : via opleidingen voor de managers van Brussel Synergie, DRH en Facilities over het voeren van welzijns-en afwezigheidsgesprekken en via het ter beschikking stellen aan de managers van tools en cijfers om hen toe te laten de oorzaken van het « onwelzijn » van de medewerkers op te sporen en hen de nodige steun te verlenen om absentisme te voorkomen.
- De DHR trad in dialoog met de leden van de directieraad rond een ontwerp van visie en actieplan rond deconnectie en startte een werkgroep om het onderwerp verder uit te diepen. Samen met de UGent en ULB zal er een testproject opgestart worden om verschillende pistes gelinkt aan werkorganisatie en werkrelaties uit te testen en na te gaan wat het meeste effect heeft op de deconnectie van de medewerkers. Bovendien vond er ook een seminarie voor het personeel plaats op 11/10 rond hybride werken en deconnectie. Al de informatie uit bovenstaande bronnen en een benchmark, zal nadien voorgelegd worden aan de Directieraad. Ondertussen blijft de DHR de leidinggevenden bewust maken van dit onderwerp en moedigt ze hen aan er in teams over te praten en afspraken te maken in hun teamovereenkomst.
- In 2022 werd ook verder gewerkt rond : de individuele begeleiding van de personeelsleden op psychosociaal vlak of voor afwezigheden van lange duur, het analyseren en presenteren van de resultaten van het proefproject om 55+’ers beter te begeleiden en het uitwerken van de bijhorende actieplannen, het uitwerken en aanbieden van opleidingen en workshops om stress beter te beheren, het opleiden van de hiërarchie op psychosociaal vlak, het aanzetten van de managers om de teamcohesie terug te herstellen,.

Managementcultuur :

- In februari ging het leadershiptraject 2022 van start, met 30 deelnemers. Er worden ook elk jaar opvolgworkshops georganiseerd voor de alumni (voormalige deelnemers van het traject) om uitwisseling met andere managers te behouden en zo goed mogelijk tegemoet te komen aan de behoeften van de leden van de hiërarchische lijn. In 2022 konden de managers een workshop kiezen uit de volgende drie thema’s : je persoonlijke energie opkrikken, teams die hybride werken een boost geven, omgaan met een te hoge werklast. 81 van de 109 managers die werden uitgenodigd hebben zich voor een workshop ingeschreven.
- Er werden ook twee We Managers-evenementen georganiseerd. Een van de twee had als thema « Het management op de proef gesteld door het hybride werken ». Voor deze gelegenheid werden twee externe sprekers uitgenodigd om hun ervaring te delen en

de nos managers avant que ceux-ci ne disposent d'un temps pour partager en sous-groupes leurs expériences, bonnes pratiques,...

- Un deuxième événement plus informatif a été organisé en juin afin de transmettre des informations importantes à cette communauté.

Développement des collaborateurs.trices et planification et gestion des Ressources Humaines :

- En 2022 le SPRB a poursuivi une planification rigoureuse des recrutements au moyen de plans de recrutement permettant de remplir progressivement, selon les moyens accordés, le plan de personnel. Le taux d'occupation du plan de personnel est de 84,9 % au 01/09/2022
- Le taux de réalisation du plan de formation est de 50 % au 01/09/2022. Ce taux de réalisation est exécuté en parallèle au développement de l'offre disponible toute l'année sur la plateforme SPRB-GOB Academy. Depuis le lancement de la plateforme, le SPRB propose, outre une offre de formation catalogue, une offre de formation en blended learning et liée à son plan de formation. Ceci demande des développements de créations d'e-learning pour lesquelles le service formation offre son soutien et son expertise aux experts métier désireux de partager leur connaissance. Le développement du digital learning est réalisé sans aucun effectif supplémentaire et a nécessité du temps de formation pour développer cette compétence supplémentaire en interne.
- Le SPRB vise à renforcer sa politique de rétention des talents, notamment, en analysant les possibilités d'implémentation de la Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels (GEPP - anciennement GPEC). En 2022 une analyse approfondie de la méthodologie a été menée et une proposition pour la mise en œuvre a été soumise. Au terme de la démarche, l'objectif est de mieux planifier les ressources, identifier les compétences à développer et créer des parcours professionnels pour les différents métiers génériques du SPRB.
- La mise en place des actions visant à augmenter l'offre et la visibilité de la mobilité interne continue et la gestion des services d'accompagnement (conseil carrière, accompagnement de carrière, bilan de compétences, coachings bien-être, coachings d'équipe et de managers) a été centralisée notamment via la conclusion d'un marché permettant l'externalisation de certains coaching ainsi qu'en développant les compétences des coachs assurant ainsi une meilleure transversalité du service. Ces démarches ont pour objectif de développer une meilleure communication en interne afin de pouvoir offrir un meilleur service aux collaborateurs du SPRB toujours dans le but réduire le turn over et de mieux informer sur les perspectives de carrière horizontale et/ou verticale.

vragen van onze managers te beantwoorden, waarna ze de tijd kregen om hun ervaringen, goede praktijken, enz. in groepjes te delen.

- In juni werd een tweede, meer informatief evenement georganiseerd om belangrijke informatie met de community te delen.

Ontplooiing van de medewerkers & planning en beheer van de Human Resources :

- In 2022 hield de GOB zich de strikte planning van de wervingsplannen, om zo geleidelijk, volgens de toegekende middelen, het personeelsplan in te vullen. De invullingsgraad van het personeelsplan bedraagt 84,9 % op 01.09.2022.
- De realisatiegraad van het vormingsplan bedroeg 50 % op 1 september 2022. Deze realisatiegraad verloopt parallel met de ontwikkeling van het aanbod dat het hele jaar door op het platform SPRB-GOB Academy beschikbaar is. Sinds de start van het platform biedt de GOB, naast een catalogusopleidingsaanbod, een blended learning-opleidingsaanbod dat gelinkt is aan zijn vormingsplan. Hiervoor moeten digitale opleidingen worden gecreëerd, waarvoor de opleidingsdienst steun en expertise biedt aan vakexperten die hun kennis willen delen. De ontwikkeling van het digitale leeraanbod werd verwezenlijkt zonder extra personeel en vergde opleidingstijd om deze extra competentie intern te ontwikkelen.
- De GOB wil zijn beleid om talenten te behouden versterken, met name door de mogelijkheden te analyseren voor de invoering van het Beheer van de Betrekkingen en Beroepstrajecten (BBEB - voorheen BBEC). In 2022 werd de methodologie grondig geanalyseerd en werd er een voorstel voor de uitvoering ingediend. Het uiteindelijke doel van dit proces is een betere planning van de middelen, vast te stellen welke competenties verder moeten ontwikkeld worden en loopbanen uit te stippelen voor alle generieke beroepen van de GOB.
- De uitvoering van acties ter verbetering van het aanbod en de zichtbaarheid van continue interne mobiliteit en het beheer van ondersteunende diensten (loopbaanadvies, loopbaanbegeleiding, competentiebalans, welzijnscoaching, team- en managementcoaching) werd gecentraliseerd, met name door het sluiten van een overheidsopdracht voor de uitbesteding van bepaalde coachingopdrachten, alsook door de competenties van de coaches te ontwikkelen, waardoor de transversaliteit van de dienst wordt verbeterd. Deze aanpak beoogt een betere interne communicatie, om de medewerkers van de GOB een betere dienstverlening te kunnen aanbieden, altijd met het doel het personeelsverloop te verminderen en betere informatie te verstrekken over horizontale en/of verticale loopbaanmogelijkheden.

- Au niveau de la culture du feedback, le pilier Développement de l'Organisation de la DRH a poursuivi en 2022 le projet « D'un système d'évaluation classique vers une culture de feedback orientée sur le développement ». Différents workshops ont été organisés avec les participants au projet pilote afin d'échanger sur les enseignements à tirer de ce projet et sur la faisabilité de celui-ci. Les résultats ont été présentés aux membres du Conseil de Direction lors du premier trimestre 2022 et également aux représentants de Talent.brussels afin de pouvoir collaborer dans les prochains mois sur les modifications du Statut pour la partie évaluation.
- Parallèlement, de nouveaux outils ont été développés afin de sensibiliser les managers/évaluateurs à l'importance du système d'évaluation et du feedback. Une base de données « objectifs » a été réalisée et une analyse qualitative des entretiens de fonctions des membres de la ligne hiérarchique a débuté par le grade A3. Une présentation de ces outils a également été réalisée auprès des membres du Conseil de Direction avant de rencontrer chaque directeur général individuellement afin d'analyser en détail les situations de chaque administration. L'équipe est également en contact avec Talent.brussels et le SPRBF afin de pouvoir tester un nouvel outil permettant un suivi plus optimal des évaluations.

IV.2.1.2 Planning 2023

Description de l'objectif

La DRH et le SIPPT travaillent d'arrache-pied à l'élaboration d'un nouveau plan de prévention 2023 dans lequel l'accent sera mis dans un premier temps sur les points d'amélioration mentionnés dans l'analyse générale des risques psychosociaux. En outre, on accordera l'attention nécessaire à la prévention et à la gestion de l'absentéisme, à la tranche d'âge des 55 ans et plus, à la convivialité linguistique, à l'accompagnement des collaborateurs au niveau psychosocial et à la réintégration, à la réalisation d'une nouvelle analyse du travail sur écran et au rétablissement de la cohésion de l'équipe et aux moments conviviaux

Parallèlement, la culture du feedback restera au cœur des préoccupations en 2023 d'autant plus vu l'importance de celle-ci dans un fonctionnement hybride. Différentes initiatives seront développées afin de continuer la sensibilisation mais également de fournir des outils aux managers leur permettant une gestion optimale des équipes.

L'ambition du SPRB d'implémenter la Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels dans son mode de gestion se poursuivra sur la base de la proposition de méthodologie déjà soumise. Sous réserve de sa validation, une fiche de projet prévoyant une planification des analyses qualitative et quantitatives, des livrables et des acteurs

- Wat de feedbackcultuur betreft, werd in 2022 het project « Van een klassiek evaluatiesysteem naar een feedbackcultuur gericht op ontplooiing » voortgezet. Er werden verschillende workshops georganiseerd met de deelnemers van het proefproject om te bespreken welke lessen uit het project konden worden getrokken en of het haalbaar was. De resultaten werden tijdens het eerste kwartaal van 2022 aan de leden van de directieraad voorgesteld, alsook aan de vertegenwoordigers van Talent.brussels, om de komende maanden te kunnen samenwerken aan de wijzigingen aan het evaluatiegedeelte van het statuut.
- Tegelijkertijd werden nieuwe tools ontwikkeld om de managers/evaluatoren bewust te maken van het belang van het evaluatiesysteem en feedback. Er werd een « doelstellingendatabank » aangelegd en er werd begonnen met een kwalitatieve analyse van de functiegesprekken van de leden van de hiërarchische lijn met graad A3. Deze tools werden ook voorgesteld aan de leden van de directieraad, voordat een ontmoeting plaatsvond met elke directeur-generaal afzonderlijk om de situatie bij elk bestuur in detail te analyseren. Het team staat ook in contact met Talent.brussels en de GOBF om een nieuwe tool te testen waarmee de evaluaties beter kunnen worden opgevolgd.

IV.2.1.2 Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

De DHR en de IDPBW zijn volop bezig met de uitwerking van een nieuw preventieplan 2023 waarin de focus in eerste instantie zal gelegd worden op de verbeterpunten die aangehaald werden in de algemene psychosociale risico-analyse. Daarnaast zal er ook de nodige aandacht gaan naar de preventie en de beheersing van het ziekteverzuim, de 55+ ers, taalhoffelijkheid, het begeleiden van medewerkers op psychosociaal vlak en re-integratie, uitvoeren van een nieuwe beeldschermwerkanalyse en het herstellen van de teamcohesie en gezellige momenten.

Tegelijkertijd zal de feedbackcultuur ook in 2023 een centraal aandachtspunt vormen, temeer gezien het belang ervan bij een hybride werking. Er zullen verschillende initiatieven worden ontwikkeld om de bewustmaking voort te zetten, maar ook om managers tools aan te reiken waarmee ze hun teams optimaal kunnen aansturen.

De ambitie van de GOB om het Beheer van de Betrekkingen en Beroepstrajecten in zijn beheerwijze te implementeren zal worden voortgezet op basis van het reeds ingediende voorstel qua methodologie. Onder voorbehoud van de goedkeuring ervan zal een projectfiche met een planning van de kwalitatieve en kwantitatieve

impliqués sera élaborées. Certaines actions liées au développement et/ou à la mise à jour de certains outils RH seront également lancées.

Description des actions et projets

Politique bien-être :

Dans la mise en œuvre du plan d'action 2023 une grande attention sera mise sur le suivi des résultats de l'analyse générale des risques psychosociaux. D'une part, toutes les directions élaborent à présent un plan d'action comportant au moins deux actions spécifiques à l'unité administrative, et le pilier Bien-être continuera à assurer le suivi de ces plans d'action avec elles. D'autre part, des actions importantes pour l'ensemble du SPRB seront prévues, telles que :

- Améliorer la communication générale du SPRB, en tenant compte des différents groupes cibles.
- Réaliser une analyse fonctionnelle de la sécurité pour certaines fonctions
- Augmenter la transparence des processus/procédures RH, des projets et services qui ont trait aux possibilités d'avancement et à la carrière des collaborateurs : mieux informer les collaborateurs sur les processus existants et le plan du personnel, fournir des formations et des conseils pour mieux se préparer, un feedback plus transparent.
- Renforcer le rôle du dirigeant au niveau psychosocial
- Mettre en œuvre la réglementation sur la déconnexion et sensibiliser à ce sujet
- Proposer ou mettre davantage en avant des outils permettant de mieux gérer le stress.

Culture managériale :

- Le trajet leadership sera également repensé afin de répondre au mieux aux besoins des membres de la ligne hiérarchique. La formule en place sera toujours proposée aux nouveaux managers afin que tous les membres de la communauté des managers puissent disposer des mêmes outils mais pour les managers ayant déjà suivi le trajet, une nouvelle proposition leur sera faite afin de répondre au mieux à l'évolution des manières de travailler et à leurs besoins.
- Des interventions (sessions d'échanges entre managers animées et enrichies par eux-mêmes), des supervisions (sessions d'échanges sur un sujet déterminé animées

analyses, de deliverables en de betrokken actoren worden opgesteld. Er zullen ook enkele acties in verband met de ontwikkeling en/of bijwerking van bepaalde HR-tools op touw worden gezet.

Omschrijving van de acties en projecten

Welzijnsbeleid :

In de uitvoering van het actieplan 2023 zal een grote focus liggen op de opvolging van de resultaten van de algemene psychosociale risicoanalyse. Enerzijds werkten alle directies een actieplan uit met minimum twee acties specifiek voor de administratieve eenheid en zal de pijler Welzijn deze actieplannen verder met hen opvolgen. Anderzijds zullen er acties voorzien worden die belangrijk zijn voor de gehele GOB zoals :

- de algemene communicatie van de GOB verbeteren en daarbij rekening houden met de verschillende doelgroepen,
- een functie-analyse veiligheid uitvoeren voor bepaalde functies,
- meer transparantie creëren over verschillende HR processen/procedures, projecten en diensten die betrekking hebben op de doorgroeimogelijkheden en loopbaan van de medewerkers: medewerkers beter informeren over bestaande processen en het personeelsplan, vormingen en tips geven om zich beter voor te bereiden, meer transparante feedback,
- het versterken van de rol van de leidinggevende op psychosociaal vlak,
- de implementatie van de deconnectie-regelgeving en sensibilisatie hieromtrent
- het aanbieden van tools om stress beter te beheren.

Managementcultuur :

- Het leadershiptraject zal opnieuw worden vormgegeven om beter te voldoen aan de behoeften van de hiërarchische lijn. De bestaande formule zal nog altijd aan nieuwe managers worden aangeboden, opdat alle leden van de managers-community toegang hebben tot dezelfde tools, maar voor managers die het traject al gevolgd hebben, zal een nieuw voorstel worden gedaan om beter in te spelen op de evolutie van de werkmethoden en hun behoeften.
- Er zullen ook intervisies (uitwisselingsessies voor en door managers), supervisies (uitwisselingsessies over een bepaald onderwerp onder leiding van een externe

par un intervenant externe) et des événements We Managers seront également organisés afin d'entretenir la communauté des managers.

- Dans ce cadre, une réflexion aura lieu sur le fonctionnement de la communauté « We Managers » et sur les actions à mettre en place afin d'améliorer son efficacité. Ce point répond également à l'objectif 2.3.3 « repenser les communautés »

Développement des collaborateurs.trices et planification et gestion des Ressources Humaines :

- En 2023, un nouvel outil sera proposé aux managers afin qu'ils puissent également obtenir un feedback de leurs collaborateurs. Un test de l'outil sera dans un premier temps réalisé au sein de la DRH avant de leur présenter aux Secrétaires généraux, au Conseil de Direction et de le proposer aux managers. Dans ce cadre, un accompagnement personnalisé sera pris en charge par la DRH afin de débriefer des résultats du feedback et accompagné le manager dans sa réflexion sur les actions à entreprendre.
- Les actions de sensibilisation au système d'évaluation seront poursuivies et encore développées à travers la mise en place d'un nouveau module de formation en elearning et en blended learning. Nous prévoyons également de participer activement au groupe de travail relatif aux modifications du Statut pour la partie évaluation et également aux tests pour la mise en œuvre d'une nouvelle interface pour la gestion des évaluations.

Output souhaité de l'OO

Suivi des plans d'action établis à la suite de l'analyse globale des risques, de la prévention et du contrôle de l'absentéisme, présentation d'un plan de personnel et recrutement du personnel nécessaire pour l'exécution des missions ; soumettre un plan de personnel et un plan de prévention

Diminuer le turn-over et le taux d'absentéisme, soumettre un plan de personnel et recruter le personnel nécessaire aux missions, proposer un plan de formation.

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets

Avant le 31.12.2023, 85 % du plan de bien-être et de sécurité au travail sont réalisés et 70 % des plans d'action faisant suite à l'analyse globale des risques sont en cours.

Les managers ont suivi une formation sur la prévention et la gestion de l'absentéisme et accompagnent leurs collaborateurs au niveau du bien-être.

spreker) en We Managers-evenementen worden georganiseerd om de managers-community te onderhouden.

- In dat kader zal er een denkoefening plaatsvinden over de werking van de « We Managers »-community en over de acties om de doeltreffendheid ervan te verhogen. Dit punt beantwoordt ook aan doelstelling 2.3.3 « de communities herzien ».

Ontplooiing van de medewerkers en planning en beheer van de human resources

- In 2023 zal een nieuwe tool worden voorgesteld aan de managers zodat ze ook feedback van hun medewerkers kunnen ontvangen. De tool zal eerst binnen de DHR worden getest voordat hij aan de secretarissen-generaal en de directieraad wordt voorgelegd en aan de managers wordt voorgesteld. In dat kader zal de DHR persoonlijke begeleiding aanbieden om de resultaten van de feedback te debrieven en de manager te helpen nadenken over de te ondernemen acties.
- De sensibiliseringsacties rond het evaluatiesysteem zullen worden voortgezet en verder worden ontwikkeld aan de hand van een nieuwe opleidingsmodule in de vorm van e-learning en blended learning. We zullen ook actief deelnemen aan de werkgroep met betrekking tot de wijzigingen aan het evaluatiegedeelte van het statuut en aan de tests voor de invoering van een nieuwe interface voor het beheer van de evaluaties.

Gewenste output van de OD

Opvolging van de actieplannen opgesteld naar aanleiding van de globale risicoanalyse, preventie en beheersing van het ziekteverzuim, een personeelsplan voorleggen en het nodige personeel aanwerven om de opdrachten uit te kunnen voeren ; een vormingsplan en preventieplan voorleggen

Het personeelsverloop en het absentiecijfer verlagen, een personeelsplan indienen en het personeel aanwerven dat noodzakelijk is voor de opdrachten, een vormingsplan voorstellen.

1 key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

Vóór 31.12.2023 is 85 % van het welzijns- en veiligheidsplan op het werk uitgevoerd en is 70 % van de actieplannen n.a.v de globale risico-analyse lopende

De managers hebben de opleiding rond preventie en beheer van het ziekteverzuim gevolgd en begeleiden zijn/haar medewerkers op het vlak van welzijn.

Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)

Vert = 85 % du du plan de bien-être et de sécurité au travail sont réalisés ; orange = entre 50 et 85 % du plan d'action sont réalisés ; rouge = moins de 50 % du plan d'action sont réalisés ;

Vert = 70 % des plans d'action faisant suite à l'analyse globale des risques sont en cours ; orange = entre 50 et 70 % ; rouge = moins de 50 % du plan d'action sont réalisés ;

Vert = moins de 9 % d'absentéisme ; orange = entre 10 et 12 % ; rouge = plus de 12 %

Échéance de l'OO

- Plan de bien-être et de sécurité au travail : Tous les ans--> 31/12
- Plan de personnel : tous les ans le 28.02
- Plan de formation : tous les ans

Moyens

- Nombre estimé d'ETP

Selon le plan de personnel

IV.2.2 OO 2.2. : Implémenter le travail hybride comme nouveau mode d'organisation du travail (NWOW) selon le modèle de qualité de vie au travail en tenant compte de la diversité de notre personnel

*IV.2.2.1 Réalisations 2022**Description de la réalisation de l'objectif*

Avec les fluctuations des chiffres du Covid-19, le planning du retour progressif au bureau a dû être revu à plusieurs reprises. Finalement, le retour a pu s'opérer de la manière suivante :

- Phase 1 : du 07/03 au 30/04 : Retour obligatoire 1 jour minimum par semaine
- Phase 2 : du 02/05 au 04/09 : Retour obligatoire 2 jours minimum par semaine
- Phase 3 : A partir du 05/09/2022 : Alternance du travail en présentiel et à distance (travail hybride) en fonction du quota de jours de télétravail dont les agents disposent.

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

Groen = 85 % van het welzijns- en veiligheidsplan op het werk is uitgevoerd ; oranje = tussen 50 en 85 % van het actieplan is uitgevoerd ; rood = minder dan 50 % van het actieplan is uitgevoerd ;

Groen = 70 % van de actieplannen n.a.v de globale risicoanalyse is lopende, oranje = tussen 50 en 70 % ; rood = minder dan 50 % van de actieplannen wordt uitgevoerd ;

Groen = minder dan 9 % absentéisme ; oranje = tussen 10 en 12 % ; rood = meer dan 12 %

Deadline van de OD

- Welzijns- en veiligheidsplan op het werk : Jaarlijks--> 31/12
- Personeelsplan : elk jaar op 28.02
- Vormingsplan : jaarlijks

Middelen

- Geschat aantal VTE

Volgens het personeelsplan

IV.2.2 OO 2.2. : Het hybride werk als nieuwe werkorganisatie invoeren (NWOW) met grote aandacht voor de levenskwaliteit op de werkvloer en met aandacht voor de diversiteit binnen het personeel

*IV.2.2.1 Realisaties 2022**Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Door de schommelende Covid-19-cijfers moest de planning voor de geleidelijke terugkeer naar kantoor meermaals worden herzien. Uiteindelijk verliep de terugkeer als volgt :

- Fase 1 : van 07/03 tot 30/04 : Verplichte terugkeer van minstens 1 dag per week
- Fase 2 : van 02/05 tot 04/09 : Verplichte terugkeer van minstens 2 dagen per week
- Fase 3 : Vanaf 05.09.2022 : Afwisselend op kantoor werken en telewerken (hybride werkwijze) op basis van het aantal telewerkdagen waarover de personeelsleden beschikken.

Description des actions et projets réalisés

- Pour préparer au mieux ce retour, la DRH a réalisé un cadre pour la mise en œuvre du travail hybride (alternance du travail en présentiel et à distance), un plan d'action jusqu'à la fin de l'année 2022 et des accompagnements spécifiques pour les équipes qui en éprouvaient le besoin. Une enquête sera encore réalisée avant la fin de l'année afin de connaître le ressenti des agents tant au niveau du retour au bureau après pratiquement deux années de télétravail temps plein mais également au niveau du retour dans un nouvel environnement de travail suite au déménagement.
- Afin de soutenir les managers, un modèle de « team agreement » a été réalisé et communiqué aux managers. La réalisation de ce document est en effet capital dans un fonctionnement hybride car il permet de formaliser les modalités pratiques d'organisation du travail comme par exemple : quels canaux de communication utilisés, comment programmer les jours de télétravail, ... Dans ce cadre, la DRH propose un accompagnement des équipes pour lesquelles la réalisation de ce team agreement est problématique.
- Le SPRB a été associé aux travaux de Talent.brussels pour la réalisation de « guidelines » pour la mise en œuvre du travail hybride au sein de la Région.
- Un nouveau règlement de travail est entré en vigueur le 1^{er} mars 2022 après une première phase de concertation syndicale, qui a duré plusieurs mois. Celui-ci reprend tant les nouvelles règles applicables à ce jour, notamment concernant le télétravail, qu'une disposition relative au droit à la déconnexion.

*IV.2.2.2 Planning 2023**Description de l'objectif*

- Implémenter le travail hybride comme nouveau mode d'organisation du travail : les managers et les équipes sont soutenus pour l'adaptation à ce nouveau fonctionnement, afin de trouver un équilibre qui permette à chacun.e de se sentir bien et de garantir un service de qualité à nos usagers. Un accompagnement sera aussi prévu lors de l'entrée en vigueur du nouvel arrêté télétravail qui modifie encore l'organisation du travail étant donné que le quota de jours de télétravail sera alors mensuel et plus hebdomadaire.
- Le modèle de travail hybride s'établit selon le modèle de qualité de vie au travail et nous accordons une attention particulière à la diversité de nos missions et de notre personnel, afin de n'exclure personne.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

- Om deze terugkeer optimaal voor te bereiden heeft de DHR een kader uitgewerkt voor de uitvoering van het hybride werk (afwisselend werken op kantoor en telewerk), een actieplan tot het eind van 2022 en specifieke begeleiding voor de teams die daar behoefte aan hebben. Voor het eind van het jaar zal nog een enquête worden gehouden om na te gaan hoe het personeel na bijna twee jaar voltijds telewerken de terugkeer naar kantoor heeft ervaren, maar ook wat ze vinden van hun nieuwe werkomgeving na de verhuizing.
- Om de managers te steunen werd een model voor een « team agreement » opgesteld en aan de managers bezorgd. Het opstellen van dit document is immers essentieel bij een hybride werking, omdat het de mogelijkheid biedt de praktische zaken van de werkorganisatie te formaliseren, zoals welke communicatiekanalen er worden gebruikt, hoe de telewerkdagen worden ingepland, enz. De DHR biedt in dit kader begeleiding aan voor teams waar het opstellen van deze team agreement problematisch verloopt.
- De GOB was ook betrokken bij het opstellen van richtlijnen door Talent.brussels voor de toepassing van hybride werk bij het Gewest.
- Een nieuw arbeidsreglement is in voege sinds 1 maart 2022, na een eerste fase van syndicaal overleg gedurende verschillende maanden. Dit herneemt zowel de nieuwe regels die van toepassing zijn, voornamelijk omtrent het telewerk, als een bepaling omtrent deconnectie.

*IV.2.2.2 Planning 2023**Omschrijving van de doelstelling*

- Het hybride werk als nieuwe werkorganisatie invoeren : de managers en de teams worden begeleid bij de aanpassing aan deze nieuwe werking, zodat er een evenwicht kan gevonden worden waarbij iedereen zich goed voelt, en waarbij een kwaliteitsvolle dienstverlening aan onze gebruikers gewaarborgd blijft. Er zal ook begeleiding worden aangeboden bij de inwerkingtreding van het nieuwe telewerkbesluit, dat nog wijzigingen voor de werkorganisatie met zich mee zal brengen, aangezien het quotum van telewerkdagen dan maandelijks en niet meer wekelijks zal zijn.
- Bij de implementatie van het model van het hybride werken zal veel aandacht gaan naar levenskwaliteit op de werkvloer en zal er bijzondere aandacht besteed worden aan de diversiteit van onze opdrachten en ons personeel om niemand uit te sluiten.

Description des actions et projets

- Suite à l'enquête organisée sur le retour au travail et le déménagement au sein de l'Iris Tower, un nouveau plan d'actions évolutif NWOW sera réalisé en collaborant avec les administrations.
- Accompagner les équipes et les managers dans la mise en œuvre du travail hybride
- Mettre en œuvre toutes les actions nécessaires de communication et de soutien suite à l'entrée en vigueur du nouvel arrêté télétravail
- Mener une réflexion sur l'adaptation des espaces de travail en mode hybride.
- Poursuivre les échanges au sein du groupe de travail NWOW avec les représentants des administrations
- Poursuivre la concertation sociale sur la mise en œuvre du pointage facultatif
- Représenter le SPRB dans le groupe de travail QVT piloté par talent.brussels
- Une seconde phase de concertation sur le règlement de travail est actuellement en cours. Le projet serait d'inclure, entre autres, le non-pointage facultatif ainsi qu'une flexibilisation des horaires plus importante. Cette seconde phase de concertation devrait se poursuivre et se terminer courant de l'année 2023.

Output souhaitée de l'OO

Accompagner le processus de changement qui se déroulera par étapes et à différents niveaux. Mettre en œuvre des actions spécifiquement adaptées aux groupes cibles impactés à des moments spécifiques afin que tous les agents du SPRB puissent vivre cette transition de manière optimale.

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets

Réalisation d'une enquête RH générale

Échéance de l'OO

En continu et donc au moins jusque fin 2023

Moyens

- Nombre estimé d'ETP

Selon le plan de personnel

Omschrijving van de acties en projecten

- Naar aanleiding van de enquête over de terugkeer naar kantoor en de verhuizing naar de Iris Tower zal in samenwerking met de besturen een nieuw en evolutief NWOW-actieplan worden uitgewerkt.
- De teams en managers begeleiden bij de implementatie van het hybride werken
- Alle nodige communicatie- en ondersteuningsacties ondernemen bij de inwerkingtreding van het nieuwe telewerkbesluit
- Een denkoefening voeren over de aanpassing van de werkruimtes bij hybride werken.
- De uitwisselingen binnen de NWOW-werkgroep voortzetten met de vertegenwoordigers van de besturen
- Het sociale overleg over de toepassing van optioneel prikken voortzetten
- De GOB vertegenwoordigen in de werkgroep over de levenskwaliteit op het werk onder leiding van talent.brussels
- Inzake het arbeidsreglement is een tweede fase van overleg momenteel lopende. Het project omvat de invoering van, onder meer, het facultatieve niet-prikken alsook een belangrijkere flexibilisering van de uurroosters. Deze tweede fase zou in 2023 gebeuren en aflopen.

Gewenste output van de OD

Het veranderingsproces begeleiden, dat in fasen verloopt, en op verschillende niveaus. Acties opzetten, specifiek op maat van doelgroepen die getroffen worden op specifieke momenten, opdat alle personeelsleden van de GOB deze overgang optimaal kunnen beleven.

1 key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

Uitvoering van een algemene HR-enquête

Deadline van de OD

Continu en dus minstens tot eind 2023

Middelen

- Geschat aantal VTE

Volgens het personeelsplan

IV.2.3 OO 2.3. : Insuffler un esprit d'appartenance à l'organisation

IV.2.3.1 Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif

- En 2022, l'accent a été mis sur le rétablissement de la cohésion entre collègues par le biais d'événements internes et de l'appropriation des nouveaux espaces de travail, notamment par le biais de réunions du groupe de travail transversal NWOW. De grands progrès ont également été réalisés en matière de convivialité linguistique, grâce à l'adoption du premier plan d'action à ce sujet, élaboré par un groupe de travail dans lequel chaque conseil est représenté.
- Plus d'initiatives en matière de convivialité linguistique : Le groupe de travail transversal (un membre par administration) lancera différentes actions pour tout le SPRB afin de sensibiliser les agents à cette question et d'accroître le respect des deux langues nationales.
- Validation du cahier des charges pour le développement du nouvel intranet
- Organiser des événements internes et des événements qui favorisent une atmosphère agréable au sein du SPRB

Description des actions et projets réalisés

- Organisation d'un événement fédérateur : Summer Day (special edition) 2022 avec un offre variée d'activités en matin et un quizz musical l'après-midi.
- Organisation de midis du bien-être, donner des conseils en matière de teambuildings et pour l'organisation de moments conviviaux au sein des équipes
- Participation au groupe de travail « stratégie digitale régionale »
- Validation du cahier des charges pour le développement du nouvel intranet
- Mise à jour des templates de la charte graphique et mise en ligne d'un site SharePoint et d'un brand portal. Communication transversale mais aussi ciblée via les administrations.
- Accroître le respect des deux langues nationales.
- Le groupe de travail transversal convivialité linguistique créé en 2021 a élaboré une vision et un plan d'action qui ont été approuvés par le Conseil de Direction. Les deux initiatives ont été chaleureusement accueillies par les membres du Conseil de Direction. Le SPRB s'engage en faveur d'une culture organisationnelle positive dans laquelle la convivialité linguistique occupe une place centrale. Tous les collaborateurs ont une connaissance

IV.2.3 OO 2.3. : Een groot gevoel van betrokkenheid bij de organisatie creëren

IV.2.3.1 Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- In 2022 werd er vooral ingezet op het herstellen van de verbondenheid tussen collega's via interne evenementen en op het zich toe-eigenen van de nieuwe werkrumtes, onder andere via bijeenkomsten van de transversale werkgroep NWOW. Er werd ook grote vooruitgang geboekt rond taalhoffelijkheid, via de goedkeuring van het eerste actieplan hierrond, dat werd opgesteld door een werkgroep waarin elk bestuur vertegenwoordigd is.
- Meer taalhoffelijkheidsinitiatieven : De transversale werkgroep (één lid per bestuur) zal verschillende acties opzetten voor de hele GOB om het personeel bewust te maken van deze kwestie en het respect voor de twee nationale talen te vergroten.
- Validatie van het lastenboek voor de ontwikkeling van het nieuwe intranet.
- Organiseren van interne evenementen die een aangename sfeer binnen de GOB bevorderen.

Omschrijving van gerealiseerde acties en projecten

- Organisatie van een verbindend evenement : Summer Day (special edition) 2022, met een gevarieerd aanbod aan ochtendactiviteiten en een muzikale quiz in de namiddag.
- Organisatie van welzijnsmiddagen en het geven van tips rond teambuildings en het organiseren van gezellige momenten binnen de teams.
- Deelname aan de werkgroep « gewestelijke digitale strategie »
- Validatie van het bestek voor de ontwikkeling van het nieuwe intranet
- Bijwerking van de templates van de huisstijl en opstarten van een SharePoint-site en een brand portal. Transversale communicatie maar ook gerichte communicatie via de besturen.
- Het respect voor de beide nationale talen doen toenemen.
- De transversale werkgroep taalhoffelijkheid die opgericht werd in 2021, werkte een visie en actieplan uit die goedgekeurd werden door de Directieraad. De beide initiatieven werden positief onthaald door de directieraad. De GOB gaat voor een positieve organisatiecultuur waarin taalhoffelijkheid centraal staat. Alle medewerkers hebben een passieve kennis van de andere taal. We willen dat deze kennis nog toeneemt

passive de l'autre langue. Nous souhaitons que ces connaissances augmentent et qu'elles soient utilisées activement, chacun parle sa propre langue - de manière compréhensible pour les interlocuteurs – en créant des opportunités de pratique.

- Le plan d'action prévoit 23 points d'action. 5 actions ont déjà été réalisées, 11 sont en cours et 7 doivent encore être lancées. Le projet pilote au sein de la DRH a permis de tester et d'ajuster certaines actions avant de les lancer pour l'ensemble du SPRB. Le plan d'action comporte un volet interne et externe : il y a donc des actions à destination de nos clients internes (membres du personnel) et des citoyens, visiteurs et fournisseurs.

Dans le cadre du plan d'action, 5 piliers sont prévus :

1. Développer une vision relative à la convivialité linguistique, portée par l'ensemble du SPRB
 2. Sensibiliser à la convivialité linguistique.
 3. Favoriser l'échange linguistique et créer des opportunités de pratique
 4. Apprendre l'autre langue
 5. Actions spécifiques pour les services transversaux / d'appui
- Au niveau de l'Activité Based Working et suite au retour progressif au bureau, le premier objectif était de laisser les collaborateurs du SPRB s'approprier leurs nouveaux espaces de travail. L'objectif est d'encore réaliser une enquête fin 2022 pour récolter l'avis des agents sur notre nouveau bâtiment et le nouveau fonctionnement au sein de celui-ci avant d'entreprendre les actions nécessaires à une appropriation optimale des espaces. Dans le GT NWOW, il a été demandé aux représentants des administrations de réfléchir à l'optimisation des espaces et à leurs besoins éventuels en mobilier,... Dans ce cadre, deux administrations ont demandé le soutien de la DRH pour organiser un travail participatif avec leurs directeurs.trices.

IV.2.3.2 Planning 2023

Description de l'objectif

- En 2023, le plan d'action du SPRB concernant la convivialité linguistique sera poursuivi et de nouvelles actions seront ajoutées en fonction des besoins détectés. L'accent sera mis sur la création d'une culture organisationnelle positive où la convivialité linguistique occupe une place centrale.
- En outre, les équipes seront davantage guidées dans l'appropriation des espaces de travail et leur optimisation dans le cadre du travail hybride.

en actif wordt gebruikt, waarbij iedereen de eigen taal spreekt – op een voor de gesprekspartners begrijpelijke manier – en waarbij oefenkansen worden gecreëerd.

- Het actieplan voorziet 23 actiepunten. 5 acties zijn al gerealiseerd, 11 zijn lopende en 7 moeten nog opgestart worden. Het pilootproject bij de DHR heeft toegelaten om bepaalde acties te testen en te verfijnen, alvorens ze uit te rollen binnen de gehele GOB. Het actieplan omvat een intern en extern luik : Er zijn dus acties gericht op onze interne klanten (personeelsleden) en de burgers, bezoekers en leveranciers.

Binnen het actieplan werden 5 pijlers voorzien :

1. Een visie uitwerken rond taalhoffelijkheid die door de hele GOB gedragen wordt
 2. Sensibiliseren rond taalhoffelijkheid
 3. Taaluitwisseling bevorderen en oefenkansen creëren
 4. De andere taal leren
 5. Specifieke acties voor de transversale/ondersteunende diensten
- In het kader van Activity Based Working en de geleidelijke terugkeer naar kantoor bestond de eerste doelstelling erin de medewerkers van de GOB zich de nieuwe werkruimtes te laten toe-eigenen. Het is de bedoeling eind 2022 nog een enquête te houden om te peilen naar de mening van de personeelsleden over ons nieuwe gebouw en de nieuwe werking alvorens de nodige acties te ondernemen voor een optimale toe-eigening van de ruimtes. In de werkgroep NWOW werden de vertegenwoordigers van de besturen gevraagd na te denken over de optimalisering van de ruimtes en hun eventuele behoeften op het vlak van meubilair, enz. In dat kader hebben twee besturen steun aan de DHR gevraagd om een participatief proces met hun directeurs.trices te organiseren.

IV.2.3.2 Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

- In 2023 zal het actieplan van de GOB rond taalhoffelijkheid verder worden uitgevoerd en zullen er nieuwe acties aan toegevoegd worden in functie van de gedetecteerde noden. Er zal verder ingezet worden op het creëren van een positieve organisatiecultuur waarin taalhoffelijkheid centraal staat.
- Daarnaast zullen de teams verder begeleid worden in de toe-eigening van de werkruimten en de optimalisatie hiervan in het kader van het hybride werken.

- Les travaux se poursuivront également sur les stratégies numériques visant à créer plus de connexion.

Description des actions et projets

- Opérationnaliser un nouvel intranet fédérateur comme point d'entrée intégré et des espaces collaboratifs intégrés utilisant les nouvelles technologies.
- Repenser les communautés au sein du SPRB (communautés des managers, etc.) en revoyant leur fonctionnement et en leur offrant des espaces de partage digitaux, et ce en lien avec l'implémentation du nouvel intranet
- Mettre en œuvre les stratégies digitales (interne et externe) et vidéo pour le SPRB.
- Fédérer les agents autour d'une nouvelle culture organisationnelle en lien avec notre nouvel environnement de travail plus respectueux de l'environnement, ouvert sur le quartier et centré sur l'usager et favoriser le vivre-ensemble au sein de la Tour.
- Développer des événements pour tous les agents, dont les objectifs sont de renforcer le sentiment de connectivité avec l'organisation et de promouvoir la convivialité.
- Dans le cadre du plan d'action du SPRB concernant la convivialité linguistique on poursuivra sur la création d'une culture organisationnelle positive, en sensibilisant par des actions ludiques, en créant des opportunités de pratique, en veillant à un usage linguistique accessible via des formations à ce sujet et en veillant avec les services d'appui transversaux à ce que chaque collaborateur puisse être aidé dans sa langue.
- En 2023, suite à l'enquête réalisée fin 2022, différentes actions seront entreprises afin d'accompagner au mieux les équipes sur l'appropriation des espaces de travail et sur l'optimisation de ceux-ci pour le travail hybride et la mise en œuvre de l'Activity Based Working

Output souhaité de l'OO

- (RH) Suivi du plan d'action convivialité linguistique

1 Indicateur clé de performance (ICP) de l'output de l'OO, lié aux actions et projets

(RH) Avant le 31.12.2023, 85 % du plan d'action convivialité linguistique sont réalisés

- Er zal ook verder gewerkt worden aan digitale strategieën om meer verbondenheid te creëren.

Omschrijving van de acties en projecten

- Een nieuw en verbindend intranet operationaliseren als geïntegreerd toegangspunt en samenwerkingsruimten creëren met gebruik van nieuwe technologieën.
- Herbekijken van de communities binnen de GOB (managers-communities, enz.) door hun werking te herzien en hen digitale uitwisselingsruimten aan te bieden, en dit in het kader van de implementatie van het nieuwe intranet.
- Digitale strategieën (intern en extern) en videostrategieën voor de GOB implementeren.
- Het personeel verenigen rond een nieuwe organisatiecultuur die in overeenstemming is met onze nieuwe werkomgeving, die meer respectvol is ten aanzien van het milieu, die open staat voor de buurt en de gebruiker centraal stelt en het samenleven bevorderen in de Iris Tower.
- Evenementen ontwikkelen voor alle personeelsleden, met als doel het gevoel van verbondenheid met de organisatie te versterken en de gezelligheid te bevorderen.
- In het kader van het actieplan van de GOB rond taalhofelijkheid zal er verder ingezet worden op het creëren van een positieve organisatiecultuur door te sensibiliseren via ludieke acties, oefenkansen te creëren, te zorgen voor een toegankelijk taalgebruik door opleidingen ter zake te geven en door samen met de ondersteunende transversale diensten ervoor te zorgen dat iedere medewerker in zijn/haar taal kan verder geholpen worden.
- In 2023 zullen, na de enquête van eind 2022, diverse acties worden ondernomen om de teams zo goed mogelijk te ondersteunen bij de toe-eigening van de werkruimtes en de optimalisering ervan voor hybride werken en de invoering van Activity Based Working.

Gewenste output van de OD

- Opvolging van het actieplan taalhofelijkheid

1 key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

Vóór 31.12.2023 is 85 % van het actieplan taalhofelijkheid gerealiseerd

Les valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)

(RH) Vert = 85 % du plan d'action sont réalisés ; orange = entre 50 et 85 % du plan d'action sont réalisés ; rouge = moins de 50 % du plan d'action sont réalisés ;

Echéance de l'OO

Plan d'action convivialité linguistique : 31/12/2023

Moyens

– Nombre estimé d'ETP

Selon le plan de personnel

IV.2.4 OO 2.4. : Renforcer le caractère inclusif du SPRB afin que l'ensemble des talents soient valorisés et que chacun puisse s'épanouir pleinement sur le plan professionnel

Dans le contexte d'une part de la crise sanitaire due à l'épidémie de la Covid-19 et, d'autre part, du regroupement des équipes dans un même bâtiment, l'Iris Tower, la politique de diversité du SPRB cultive les trois grandes priorités suivantes :

- Créer un lieu de travail inclusif qui tienne compte de la diversité et évite les discriminations.
- Évaluer l'impact à la fois des nouvelles méthodes de travail (NWOW) et de la crise sanitaire pour les groupes cibles de l'égalité des chances et, si nécessaire, proposer les mesures correctives nécessaires.
- Assurer l'intégration du personnel de l'Iris Tower et du SPRB dans l'environnement local en respectant les principes de diversité et de non-discrimination.

*IV.2.4.1 Réalisations 2022**Description de la réalisation de l'objectif*

En 2022, la mise en œuvre du plan biennal diversité comportant 68 actions a été poursuivie. En octobre 2022, l'évaluation du plan diversité 21-22 ainsi qu'un diagnostic quantitatif et qualitatif ont été réalisés.

Description des actions et projets réalisés

- Réalisation du plan 2021-2022 : sur les 68 actions, près de 56 actions (soit 82 %) ont été réalisées. Les actions restantes seront mises en œuvre dans le prochain plan diversité 23-24.

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

Groen = 85 % van het actieplan is uitgevoerd ; oranje = tussen 50 en 85 % van het actieplan is uitgevoerd ; rood = minder dan 50 % van het actieplan is uitgevoerd ;

Deadline van de OD

Actieplan taalhoffelijkheid : 31/12/2023

Middelen

– Geraamd aantal VTE's

Volgens het personeelsplan

IV.2.4 OO 2.4. : Het inclusieve karakter van de GOB versterken zodat ieders talenten gewaardeerd worden zodat iedereen er zich professioneel ten volle kan ontplooiën

In de context van enerzijds de gezondheidscrisis omwille van de Covid-19 epidemie en anderzijds het samenbrengen van de teams in hetzelfde gebouw, de Iris Tower, zijn er 3 grote prioriteiten voor het diversiteitsbeleid van de GOB :

- Een inclusieve werkplek creëren die rekening houdt met diversiteit en die discriminatie vermijdt.
- De impact van zowel de nieuwe werkmethoden (NWOW) als de gezondheidscrisis voor de doelgroepen van gelijke kansen evalueren en desgevallend de noodzakelijke rechtzettingsmaatregelen voorstellen.
- Zorgen voor de integratie van de Iris Tower en het personeel van de GOB in de lokale omgeving door de beginselen van diversiteit en niet-discriminatie te waarborgen.

*IV.2.4.1 Realisaties 2022**Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

In 2022 werd de uitvoering van het tweejaarlijkse diversiteitsplan met daarin 68 acties voortgezet. In oktober 2022 werden de evaluatie van het diversiteitsplan «21-«22 en een kwantitatieve en kwalitatieve diagnose uitgevoerd.

Omschrijving van gerealiseerde acties en projecten

- Realisatie van het plan 2021-2022 : van de 68 acties werden er bijna 56 (dat wil zeggen 82 %) voltooid. De overige acties zullen worden uitgevoerd in het volgende diversiteitsplan «23-«24.

- Renforcement des structures de coordination et de suivi de la politique diversité : Nomination d'un responsable diversité en avril 2021 et d'un adjoint à temps plein au sein du Staff des Secrétaires généraux en mars 2022 ainsi qu'un renouvellement de la commission diversité en juin 2022 totalisant une vingtaine de membres représentant chacune des administrations du SPRB

IV.2.4.2 Planning 2023

Description de l'objectif

2023 est l'année d'élaboration et la première année de mise en œuvre du plan diversité 2023-2024.

Un point d'attention majeur dans ce plan est l'intégration de l'attention à la diversité dans tous les aspects de la politique RH. Un accent sera aussi mis sur la prise en compte des conséquences des NWOW et du retour à une situation normale en septembre 2022 après la crise sanitaire pour les groupes cibles de la politique d'égalité des chances. Nous poursuivrons également la formation, la sensibilisation à la non-discrimination, à la diversité et à l'inclusion ainsi que le recueil du ressenti et des avis des collaborateurs.trice.s sur les thématiques de la politique de diversité interne.

Par ailleurs, la création de conditions de travail sûres et solidaires au sein du SPRB pour les membres du personnel victimes de violences conjugales est aujourd'hui plus que jamais une priorité dans une période post crise sanitaire où les violences conjugales ont été exacerbées.

La cellule diversité participe aux travaux de révision du règlement de travail et assurera un suivi de la mise en œuvre de celui-ci dans un respect de l'égalité de traitement des agent·e·s du SPRB. Elle veillera également à ce que les adaptations propres du SPRB relatives au nouvel arrêté télétravail respectent la politique de diversité interne.

Description des actions et projets

Parmi la soixantaine d'actions concrètes du plan biennuel ayant dû être accomplies en 2021-2022, quelques actions ont été reportées dans le nouveau plan diversité.

Suite à l'évaluation du plan diversité 21-22 et au diagnostic quantitatif et qualitatif réalisé en octobre 2022, les nouvelles actions du plan diversité 2023-2024 ont été déterminées.

Les actions suivantes sont déjà prévues :

- Versterking van de coördinatie- en opvolgingsstructuren van het diversiteitsbeleid : aanstellen van een diversiteitsverantwoordelijke in april 2021 en een voltijdse adjunct bij de stafdienst van de secretarissen-generaal in maart 2022, alsook een vernieuwing van de diversiteitscommissie in juni 2022, met in totaal een twintigtal leden en waarin elk bestuur van de GOB vertegenwoordigd is.

IV.2.4.2 Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

2023 is het opstellingsjaar en het eerste uitvoeringsjaar van het diversiteitsplan 2023-2024.

Een groot aandachtspunt binnen dit plan is het integreren van de aandacht voor diversiteit in alle aspecten van het HR-beleid. Hierbij zal de focus ook liggen op het rekening houden met de gevolgen van de NWOW en de terugkeer naar een normale situatie in september 2022 na de gezondheids crisis voor de doelgroepen van het gelijkkansenbeleid. We zullen ook blijven inzetten op opleiding, sensibilisering voor non-discriminatie, diversiteit en inclusie en op het verzamelen van feedback bij de medewerkers in verband met de thema's van het interne diversiteitsbeleid.

Ook het creëren van veilige en ondersteunende werkomstandigheden binnen de GOB voor personeelsleden die het slachtoffer zijn van intrafamiliaal geweld, is nu meer dan ooit een prioriteit, in een periode na de gezondheids crisis die het huiselijk geweld nog verder heeft doen toenemen.

De cel Diversiteit werkt mee aan de herziening van het arbeidsreglement en zal de toepassing ervan opvolgen met het oog op de gelijke behandeling van alle medewerkers van de GOB. Ze zal er ook op toezien dat de aanpassingen van de GOB met betrekking tot het nieuwe telewerkbesluit in overeenstemming zijn met het interne diversiteitsbeleid.

Omschrijving van de acties en projecten

Van de ongeveer zestig concrete acties van het tweejaarlijkse plan die in 2021-2022 voltooid hadden moeten zijn, werden er enkele overgedragen naar het nieuwe diversiteitsplan.

Naar aanleiding van de evaluatie van het diversiteitsplan «21-«22 en een kwantitatieve en kwalitatieve diagnose uitgevoerd in oktober 2022 werden de nieuwe acties voor het diversiteitsplan 2023-2024 bepaald.

Volgende acties zijn alvast voorzien :

- Coopération à la révision du règlement du travail et suivi de son application en vue de l'égalité de traitement de tous les employés du SPRB.
- Suivi des ajustements du SPRB concernant le nouvel arrêté sur le télétravail et leur impact sur les groupes cibles de l'égalité des chances.

Output souhaité de l'OO

Réalisation des actions prévues pour 2023 dans le Plan d'action biennuel de diversité interne 2023-2024

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets

Taux de réalisation des actions prévues pour 2023 dans le Plan d'action biennuel de diversité interne 2023-2024

Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)

- Vert : Au moins 70 % des actions prévues pour 2023 réalisées
- Orange : Entre 40 et 70 % des actions prévues pour 2023 réalisées
- Rouge : Moins de 40 % des actions prévues pour 2023 réalisées

Échéance de l'OO

2024

Moyens

- Nombre estimé d'ETP
Selon le plan de personnel

IV.3 OS 3 : Renforcer la bonne gouvernance, y intégrer structurellement le cycle PDCA et faire du SPRB une organisation agile, performante et innovante

Description de l'objectif

- Les séminaires du Conseil de Direction ont fait ressortir la volonté commune de renforcer notre gouvernance interne et l'application des principes de bonne administration au sein du SPRB au cours des prochaines années.
- Pour accroître l'agilité de notre organisation, nous poursuivons la professionnalisation et l'amélioration continue de notre fonctionnement par l'innovation, l'optimisation et la recherche de la standardisation de

- Medewerking aan de herziening van het arbeidsreglement en opvolging van de toepassing ervan met het oog op de gelijke behandeling van alle medewerkers van de GOB.
- Opvolging van de aanpassingen van de GOB met betrekking tot het nieuwe telewerkbesluit en hun invloed op de gelijke kansendoelgroepen.

Gewenste output van de OD

Realisatie van de voorziene acties voor 2023 in het tweejaarlijkse actieplan voor interne diversiteit 2023-2024

1 key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

Realisatiegraad voor de uitvoering van de voorziene acties voor 2023 in het tweejaarlijkse actieplan voor interne diversiteit

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

- Groen : Ten minste 70 % van de acties voor 2023 voltooid
- Oranje : Tussen 40 en 70 % van de acties voor 2023 voltooid
- Rood : Minder dan 40 % van de acties voor 2023 voltooid

Deadline van de OD

2024

Middelen

- Geschat aantal VTE
Volgens het personeelsplan

IV.3 SD 3 : Het goed bestuur versterken, de PDCA-cyclus structureel erin integreren en van de GOB een wendbare, efficiënte en innovatieve organisatie maken

Beschrijving van de doelstelling

- Tijdens de seminars van de Directieraad kwam de gezamenlijke wil tot uiting om de komende jaren onze interne governance en de toepassing van de principes van goed bestuur te versterken binnen de GOB.
- Om de wendbaarheid van onze organisatie te verhogen, zetten we de professionalisering en de continue verbetering van onze werking verder via innovatie, optimalisatie en het streven naar standaardisering van

nos processus, afin de faciliter leur numérisation. Par ailleurs, nous entendons ancrer profondément dans notre fonctionnement quotidien des principes essentiels tels que la durabilité, l'égalité des chances, l'éthique, la transparence et la protection des données.

Description du résultat souhaité de l'OS

- Un système avancé de contrôle de gestion, un outil de management intégré et l'application du cycle PDCA sont les fers de lance d'un système de contrôle solide.
- L'optimisation et la professionnalisation de notre management des processus et des projets permettront d'améliorer notre stratégie.
- Nous serons capables d'accroître l'agilité et la flexibilité du SPRB en renforçant le rôle directeur et stratégique du Conseil de Direction et en augmentant la pluridisciplinarité de nos équipes.
- Vu la situation budgétaire, l'amélioration des performances de la gestion financière est un élément crucial de bonne administration sur lequel nous voulons travailler dans les années à venir.
- Nous entendons prendre nos responsabilités dans la lutte contre le changement climatique et montrer l'exemple en intensifiant nos efforts pour atteindre la neutralité carbone pour nos propres activités.
- Pour un service public, il est d'une importance capitale qu'il mène une politique qui n'exclut ni ne désavantage personne involontairement. L'application du test d'égalité des chances a encore de la marge d'optimisation.
- Pour assurer un suivi optimal du Règlement général sur la protection des données, le service Data Protection Officer sera renforcé.
- Enfin, en tant qu'autorité, nous souhaitons être proche de notre public, être en interaction avec lui et mener une politique transparente. Les normes éthiques que nous suivons sont fixées dans le code déontologique.
- Document source de l'OS

PLAN STRATÉGIQUE 2021-2026 DU Service public régional DE BRUXELLES - Construire ensemble un avenir durable – juillet 2021

Échéance de l'OS

- 2026

onze processen om de digitalisering ervan te vergemakelijken. Verder zullen we essentiële principes zoals duurzaamheid, gelijke kansen, ethiek, transparantie en gegevensbescherming stevig verankeren in onze dagelijkse werking.

Beschrijving van het gewenste resultaat van de SD

- Een geavanceerd systeem van beheerscontrole, een geïntegreerd managementinstrument en de toepassing van de PDCA-cyclus zijn de speerpunten van een sterk controlesysteem.
- Optimalisatie en professionalisering van ons proces- en projectmanagement laat toe onze strategie te verbeteren.
- Via een versterking van de sturende en strategische rol van de directieraad en via een grotere pluridisciplinariteit van onze teams zullen we de wendbaarheid en flexibiliteit van de GOB vergroten.
- Gezien de budgettaire situatie is het verhogen van de performantie van het financieel beheer een cruciaal element van goed bestuur waarrond we de komende jaren willen werken.
- We willen onze verantwoordelijkheid nemen in de strijd tegen de klimaatverandering en het goede voorbeeld tonen door onze inspanningen te verhogen om CO₂-neutraliteit te bereiken voor onze eigen activiteiten.
- Voor een overheidsdienst is het voeren van een beleid dat niemand ongewild uitsluit of benadeelt van kapitaal belang. De toepassing van de gelijkerekentest kan nog geoptimaliseerd worden.
- Om een optimale opvolging te garanderen van de Algemene Verordening Gegevensbescherming, zal de dienst Data Protection Officer versterkt worden.
- Tot slot willen we als overheid dicht bij ons publiek staan, ermee interageren en op een transparante wijze beleid voeren. De ethische normen die we naleven zijn vastgelegd in de deontologische code.
- Bron van de SD

Strategisch plan 2021-2026 van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel – Samen bouwen aan een duurzame toekomst – juli 2021

Deadline van de SD

- 2026

IV.3.1 OO 3.1. : Renforcer l'implémentation effective et cohérente du système de contrôle

IV.3.1.1 Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif

- Conformément aux dispositions de l'arrêté contrôle de gestion et aux directives du ministre des Finances et du Budget, les documents nécessaires ont été élaborés pour permettre la diffusion de la cascade des objectifs au sein du SPRB : depuis les objectifs stratégiques dans la note d'orientation jusqu'aux ICP dans les entretiens de fonction et d'évaluation individuels en passant par les objectifs opérationnels dans les plans opérationnels. En 2021, nous avons également apporté un certain nombre d'améliorations à notre plateforme IT qui devraient nous permettre un suivi et une gestion plus efficaces de ces objectifs. Le service Budget, Contrôle budgétaire et Contrôle de Gestion de Bruxelles Finances et Budget et la direction Qualité et Performance de Bruxelles Synergie ont élaboré conjointement un cahier des charges qui devrait permettre de mieux lier les objectifs aux projets budgétaires. À plus long terme, l'ambition est de parvenir à un outil de gestion intégré qui relie différents éléments de base tels que les objectifs, les projets budgétaires, les processus, etc. tout en restant gérable en termes de charge de travail pour le core business.
- En outre, le groupe de travail sur le contrôle interne a élaboré un manuel sur le contrôle interne (métier), qui rend les exigences en matière de contrôle interne métier dans les différents domaines du SPRB plus concrètes et plus compréhensibles pour les responsables. Le manuel est basé sur l'arrêté et le modèle COSO. Une fois le manuel validé, la communication interne et la sensibilisation nécessaires ont été organisées pour sensibiliser les membres du personnel à cette question.

Description des actions et projets réalisés

- Les notes d'orientation 2022 ont été rédigées et transmises.
- Les plans opérationnels 2022 ont été rédigés et validés.
- Un update d'Athéna a été réalisé afin d'améliorer sa facilité d'utilisation.
- Un cahier des charges pour les liens des projets budgétaires aux objectifs dans Athéna a été préparé.
- Le manuel contrôle interne est finalisé et communiqué.

IV.3.1 IV3.1. OD 3.1. : De effectieve en coherente toepassing van het controlesysteem versterken

IV.3.1.1 Realisaties 2021

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- Conform aan de bepalingen van het besluit beheerscontrole en de richtlijnen van de minister van Financiën en Begroting, zijn de nodige documenten opgesteld die toelaten om de doelstellingencascade te laten doordringen doorheen de GOB : van strategische doelstellingen in de beleidsnota, tot operationele doelstellingen in de operationele plannen tot KPI's in individuele functie- en evaluatiegesprekken. In 2021 hebben we ook een aantal verbeteringen doorgevoerd aan ons IT-platform die moeten toelaten om deze doelstellingen efficiënter op te volgen en te beheren. De dienst begroting, begrotingscontrole en beheerscontrole van Brussel Financiën en Begroting en de directie Kwaliteit en Performantie van Brussel Synergie hebben samen een lastenboek uitgewerkt dat moet toelaten om de doelstellingen beter te linken aan de budgettaire projecten. Op langere termijn is het de ambitie om tot een geïntegreerde managementtool te komen, die diverse basiselementen, zoals doelstellingen, budgettaire projecten, processen etc. aan elkaar linkt en werkbaar blijft qua werklust voor de core business.
- Daarnaast heeft de werkgroep interne controle een handleiding (vakgebonden) interne controle ontwikkeld, die de vereisten voor interne controle op de verschillende gebieden van de GOB concreter en begrijpelijker maakt voor de managers. Het handboek is gebaseerd op het besluit en het COSO-model. Zodra het handboek was gevalideerd, werd de nodige interne communicatie en bewustmaking georganiseerd om de personeelsleden te sensibiliseren over het thema.

Omschrijving van gerealiseerde acties en projecten

- De beleidsnota's 2022 zijn opgesteld en overgemaakt.
- De operationele plannen 2022 zijn opgesteld en gevalideerd.
- Een update van Athéna is doorgevoerd ter verbetering van het gebruiksgemak
- Een lastenboek voor het linken van de budgettaire projecten aan de doelstellingen in Athéna is voorbereid.
- De handleiding interne controle is gefinaliseerd en gecommuniceerd.

IV.3.1.2 Planning 2023

Description de l'objectif

Comme indiqué, l'ambition est de parvenir à un cycle politique intégré et réalisable, dont les objectifs sont vérifiés top-down et la participation bottom-up, tout en étant les mieux adaptés possibles aux ressources disponibles et en tenant compte des processus présents. Et il ne suffit pas de réaliser ces actions une seule fois, l'ambition est de réaliser une amélioration continue via le cycle Plan Do Check Act. À terme, la notion de gestion des risques telle que prévue par l'arrêté contrôle interne devrait y être intégré, de façon à évoluer vers une approche de gestion et un système de contrôle intégrés. Il est donc nécessaire de continuer à porter attention à la charge de travail des services opérationnels, de sorte que cet outil de gestion soit et reste une valeur ajoutée, par rapport au fonctionnement quotidien.

Description des actions et projets

- Implémenter le management de la performance (contrôle de gestion) : préparation, suivi et transfert des documents de la politique y relative.
- Proposer au Gouvernement une adaptation du cycle du contrôle de gestion.
- Évoluer vers un outil de gestion intégrée dans lequel les objectifs, les indicateurs clés de performance, les processus et les risques sont suivis et gérés de manière intégrée.
- Implémenter une gestion des risques renforcée et le contrôle interne métier.
- Renforcer le système de la qualité : fermer le cycle PDCA dans nos processus.
- Développer dans Athena, notre système informatique intégré de gestion de la performance et des processus le reporting et le monitoring ainsi que le lien avec le budget, la performance et l'efficacité des dépenses.

Output souhaité de l'OO

Vers un système de management intégré pour les fonctionnaires dirigeants et les cadres moyens du SPRB.

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets

- Poursuite de l'intégration vers un système de management intégré.

IV.3.1.2 Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

Zoals aangegeven is het ambitie om tot een geïntegreerd en werkbaar beleidscyclus te komen, waarbij doelstellingen top-down en inspraak bottom-up op elkaar worden afgetoetst, dat deze maximaal worden afgestemd op de beschikbare middelen, maar dat ook rekening wordt gehouden met de aanwezige processen. En het volstaat niet om deze acties éénmalig te realiseren, de ambitie is om de continue verbetering te realiseren via de Plan Do Check Act cyclus. Op termijn dient ook de notie van risico-beheersing zoals voorzien door het besluit interne controle hierin geïntegreerd te worden, zodat we evolueren naar een geïntegreerde managementbenadering en controlesysteem. De aandacht moet hierbij wel blijven liggen op de werklust voor de operationele diensten, zodat deze management-tool een meerwaarde vormt en blijft, ten opzichte van de dagelijkse werking.

Omschrijving van de acties en projecten

- Performantiemanagement implementeren (beheerscontrole) : voorbereiding, opvolging en overdracht van de betreffende beleidsstukken.
- Een wijziging van de cyclus van de beheerscontrole voorstellen aan de regering.
- Evolueren naar een geïntegreerd managementinstrument waarbij doelstellingen, kritische performantie-indicatoren, processen en risico's op een geïntegreerde manier worden opgevolgd en beheerd.
- Een versterkt risicobeheer en interne beroepscontrole implementeren.
- Het kwaliteitssysteem versterken : sluiten van de PDCA-cyclus in onze processen.
- Ontwikkelen van rapportering, monitoring en de link naar het budget, de performantie en de efficiëntie van de uitgaven in Athéna, ons geïntegreerd informatiesysteem voor performantie- en procesbeheer.

Gewenste output van de OD

Naar een geïntegreerd managementsysteem voor de leidend ambtenaren en het middenkader van de GOB.

1 key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

- Verdere integratie naar een geïntegreerd managementsysteem.

Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)

- Pas d'application

Échéance de l'OO

2025

Moyens

- Nombre estimé d'ETP
 - 1 ETP au sein de la direction Qualité et Performance, en plus de la direction Budget, Contrôle budgétaire et Contrôle de Gestion.

IV.3.2 OO 3.2. : Améliorer la stratégie en optimisant la gestion des processus et des projets*IV.3.2.1 Réalisations 2022**Description de la réalisation de l'objectif*

Management des processus :

- Le projet contrôle interne constitue une base pour travailler avec des processus. En 2021, les administrations du SPRB ont rédigé ou actualisé leurs inventaires des processus. Cette énumération des processus sert de base essentielle à la poursuite de l'évolution du fonctionnement des processus vers une gestion intégrale des processus. En 2021, une quarantaine d'agents ont également été formés au « Business Process Modelling and Notation » (BPMN), une norme qui doit leur permettre de décrire un processus de manière standardisée dans un flowchart. Cela permet de fixer une base à l'échelle de l'organisation en vue de renforcer la maturité de nos processus de fonctionnement.
- En 2022, chaque administration aura décrit cinq processus selon la méthodologie BPMN afin d'améliorer encore la maturité de ses processus.
- En 2022, cela sera complété par une formation avancée « Lean Six Sigma Green Belt » destinée à un nombre limité de membres du personnel. Cette formation leur donne les outils nécessaires, basés sur une norme internationale, pour analyser les processus et pour développer et superviser de nouveaux projets d'amélioration. Cette expertise sera ensuite liée aux projets prioritaires résultant d'OPTIris, afin qu'elle puisse être utilisée et rendue opérationnelle.
- En matière de Gestion de projet, le Conseil de Direction a approuvé la méthodologie uniforme de gestion de

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

- Niet van toepassing

Deadline van de OD

2025

Middelen

- Geschat aantal VTE
 - 1 VTE binnen de directie kwaliteit en prestatie, in aanvulling op de directie begroting, begrotingscontrole en beheerscontrole.

IV.3.2 OD 3.2. : De strategie verbeteren door optimalisatie van het procesmanagement en van het projectmanagement*IV.3.2.1 Realisaties 2022**Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Procesmanagement :

- Met het project interne controle is een basis gelegd voor het werken met processen. De besturen van de GOB hebben hun procesinventaris opgesteld of geactualiseerd in 2021. Deze oplistijng van de processen vormt een cruciale basis om de proceswerking verder te doen evolueren naar een integraal procesmanagement. Een 40-tal personeelsleden zijn in 2021 ook gevormd inzake « Business Process Modelling and Notation » (BPMN), een standaard die hen moet toelaten om een proces ook op een gestandaardiseerde manier te beschrijven in een flowchart. Hiermee wordt een organisatiebrede basis gelegd om de maturiteit van onze proceswerking te versterken.
- In 2022 zal elk bestuur vijf processen hebben beschreven volgens de BPMN-methode, om de maturiteit van haar processen verder te verbeteren.
- In 2022 zal dit worden aangevuld met een geavanceerde « Lean Six Sigma Green Belt »-opleiding voor een beperkt aantal personeelsleden. Deze opleiding geeft hun de nodige instrumenten, gebaseerd op een internationale norm, om processen te analyseren en nieuwe verbeteringsprojecten te ontwikkelen en te begeleiden. Deze deskundigheid zal vervolgens worden gekoppeld aan de prioritaire projecten die uit OPTIris voortvloeien, zodat zij kan worden benut en operationeel kan worden gemaakt.
- Op het gebied van projectbeheer heeft de directieraad de door PMO voorgestelde uniforme methode voor

projet au sein du SPRB proposée par le PMO. Ce premier volet vise à doter l'organisation d'une approche appuyée par une méthodologie, des outils et documents appropriés, et à en assurer l'efficacité et l'application de celle-ci.

IV.3.2.2 Planning 2023

Description de l'objectif

Management des processus :

- L'ambition est de renforcer encore ce fonctionnement des processus d'ici 2022, notamment en améliorant et en standardisant l'inventaire des processus, en poursuivant les formations à la gestion des processus et en établissant un lien entre l'inventaire des processus et de nombreux projets connexes.
- À moyen terme, l'ambition est de développer un centre d'expertise en gestion des processus.
- En matière de gestion de projet, l'objectif est de proposer une structure organisationnelle qui soutient la gestion et la réalisation des objectifs stratégiques mais aussi qui maximise l'efficacité de gestion des projets et des programmes.

Description des actions et projets

- Optimiser le management des processus notamment au travers l'organisation de formations particulières.
- Professionnaliser le management de projets notamment au travers une structure PMO au sein de l'organisation.

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets

- Respect du planning

Échéance de l'OO

2024

Moyens

- Nombre estimé d'ETP

Selon le plan de personnel

projectbeheer binnen de GOB goedgekeurd. Het doel van dit eerste onderdeel is de organisatie te voorzien van een aanpak, ondersteund door een passende methode, instrumenten en documenten, en de doeltreffendheid en toepassing ervan te waarborgen.

IV.3.2.2 Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

Procesmanagement :

- De ambitie is om deze proceswerking verder te versterken doorheen 2023, onder meer door het verbeteren en standaardiseren van de procesinventaris, vervolg vormingen inzake procesmanagement en het linken van de procesinventaris aan tal van gelinkte projecten.
- Op middellange termijn is de ambitie om een expertise centrum inzake procesbeheer te ontwikkelen.
- Inzake projectbeheer wordt gestreefd naar een organisatiestructuur die het beheer en de verwezenlijking van strategische doelstellingen ondersteunt, maar ook de efficiëntie van het project- en programmabeheer maximaliseert.

Omschrijving van de acties en projecten

- Het procesmanagement optimaliseren, met name via de organisatie van specifieke opleidingen.
- Verbeteren en professionaliseren van het projectmanagement, met name via de oprichting van een PMO binnen Brussel Synergie.

1 key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

- Respecteren van de planning

Deadline van de OD

2024

Middelen

- Geschat aantal VTE

Volgens het personeelsplan

IV.3.3 OO 3.3. : Renforcer l'agilité de notre organisation

- Des problèmes et projets toujours plus complexes requièrent des méthodes de travail innovantes. Si l'on veut exploiter au maximum tous les types d'expertise et toutes les compétences, une nouvelle manière de travailler s'impose, qui est focalisée sur la pluridisciplinarité des équipes, tout comme sur une répartition des tâches et des règlements internes clairs et sur des visions et des stratégies communes.

IV.3.3.1 Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif

En 2022, le travail s'est poursuivi pour accroître l'agilité et la flexibilité du SPRB en veillant à renforcer le rôle de pilotage et de stratégie du Conseil de direction et en renforçant la pluridisciplinarité de nos équipes. Une action importante a été l'organisation d'un séminaire pour les membres du Conseil de direction, où ils ont mené une réflexion stratégique sur les grands défis auxquels notre service public est confronté. Le séminaire a également été l'occasion de rencontrer d'autres acteurs publics, tels que la DG Réforme de la Commission européenne, Innoviris et la Communauté flamande, et d'échanger des bonnes pratiques, d'établir ou de renforcer des partenariats. En outre une réflexion spécifique par rapport à l'innovation au sein du SPRB a été menée dans le cadre du séminaire du conseil de direction. À cette fin, des personnes d'Innoviris ont été invitées à voir quels sont leurs outils et leurs points de convergence en matière d'innovation. Ils ont présenté le plan régional pour l'innovation et ont donné des points d'attention dans lesquels le SPRB, en tant que service public, peut jouer un rôle.

De plus en plus de dossiers stratégiques sont discutés et coordonnés systématiquement au niveau du Conseil de direction, par exemple le plan du personnel (application du principe de solidarité) ou la coordination de dossiers intersectoriels, comme celui de l'Ukraine.

Description des actions et projets réalisés

- Organisation du séminaire du CD le 28 et 29 avril, où plusieurs thématiques ont été abordées :
 - les possibilités de synergie avec Innoviris via un workshop sur l'innovation et la créativité
 - les conditions optimales de mise en œuvre des spending reviews (analyse des dépenses)
 - les formations relatives au leadership, organisées pour le middle management du SPRB ;

IV.3.3 OD 3.3. : De wendbaarheid van onze organisatie versterken

- Steeds complexere problemen en projecten vragen om innovatie van onze werkwijzen. Om alle soorten expertise en competenties maximaal te benutten, dringt een nieuwe manier van werken zich op, waarbij aandacht voor de pluridisciplinariteit van de teams, net zoals heldere en duidelijke taakverdelingen en interne reglementen, en gemeenschappelijke visies en strategieën centraal staan.

IV.3.3.1 Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

In 2022 werd er verder gewerkt aan het vergroten van de wendbaarheid en flexibiliteit van de GOB via aandacht voor het versterken van de sturende en strategische rol van de directieraad en via een grotere pluridisciplinariteit van onze teams. Een belangrijke actie was het organiseren van een seminarie voor de leden van de Directieraad, waar ze zich samen bogen over strategische denkoefeningen over de grote uitdagingen voor onze overheidsdienst. Het seminarie vormde ook de gelegenheid om andere openbare spelers te ontmoeten, zoals het DG Hervorming van de Europese Commissie, Innoviris en de Vlaamse Gemeenschap, en daarbij goede praktijken uit te wisselen, partnerschappen tot stand te brengen of die te versterken. Bovendien werd er tijdens het seminarie een specifieke reflectie gevoerd over innovatie binnen de GOB, via een uitwisseling met Innoviris over hun instrumenten en punten van convergentie op het gebied van innovatie. Zij presenteerden het gewestelijke plan voor innovatie en gaven aandachtspunten aan waarin de GOB als overheidsdienst een rol kan spelen.

Voor steeds meer strategische dossiers wordt systematisch op niveau van de Directieraad overlegd en gecoördineerd, bijvoorbeeld rond het personeelsplan (toepassen van solidariteitsprincipe) of rond de coördinatie van sector-overschrijdende dossiers, zoals Oekraïne.

Omschrijving van gerealiseerde acties en projecten

- Organisatie van het seminarie van de directieraad op 28 en 29 april, waar verschillende thema's werden behandeld :
 - de mogelijkheden tot synergie met Innoviris via een workshop over innovatie en creativiteit
 - de optimale voorwaarden voor de uitvoering van spending reviews (analyse van de uitgaven)
 - opleiding rond leiderschap, georganiseerd voor het middenkader van de GOB

- la thématique de la déconnexion au SPRB
- Pendant le séminaire les membres du CD ont également convenu de règles plus claires concernant le choix et la gouvernance des projets transversaux et une discussion sur l'organisation des Conseils de Direction a aussi fait émerger quelques lignes directrices sur l'amélioration de leur organisation et sur la future actualisation de leur règlement d'ordre intérieur
- Coordination et réflexion au sein du Conseil de Direction sur des dossiers stratégiques, par exemple le plan du personnel (application du principe de solidarité), coordination de dossiers intersectoriels, comme celui de l'Ukraine.

IV.3.3.2 Planning 2023

Description de l'objectif

Pour augmenter l'agilité de notre organisation et lui permettre d'être encore plus à même de relever les défis actuels, nous voulons renforcer notre gouvernance interne, en innovant nos méthodes de travail et de collaboration, de manière à tirer le meilleur parti des champs d'expertise très divers de nos agents. Nous voulons également améliorer encore notre gouvernance interne au plus haut niveau de la hiérarchie (Conseil de Direction).

En 2023, nous continuerons à chercher comment internaliser ce caractère innovant dans les projets et les marchés publics du SPRB.

Description des actions et projets

- Rendre le SPRB plus agile et flexible et renforcer la pluridisciplinarité des équipes.
- Moderniser le règlement d'ordre intérieur et dynamiser le fonctionnement du Conseil de direction du SPRB, fédérer les membres du Conseil de direction autour d'une vision commune et aligner les stratégies dans le respect de l'autonomie opérationnelle des Directions générales.

Output souhaité de l'OO

- Plan de développement d'une cellule polyvalente au sein de BSYN, sur la base d'une réflexion sur le travail autour de projets et le renforcement de la pluridisciplinarité des équipes
- Définition de la vision de la cellule « Support au plans gouvernementaux » au sein de BSYN

- het thema van de deconnectie bij de GOB

- Tijdens het seminarie hebben de leden van de directieraad ook overeenstemming bereikt over duidelijkere regels voor de keuze en het beheer van transversale projecten en een bespreking over de organisatie van de directieraad heeft ook een aantal leidraden opgeleverd over de wijze waarop de organisatie van de directieraad kan worden verbeterd alsook over de toekomstige actualisatie van het reglement van interne orde
- Coördinatie en reflectie binnen de directieraad over strategische dossiers, bijvoorbeeld het personeelsplan (toepassing van het solidariteitsbeginsel) of de coördinatie van sector-overschrijdende dossiers, zoals Oekraïne.

IV.3.3.2 Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

Om onze organisatie wendbaarder te maken en nog meer in staat om het hoofd te bieden aan de huidige uitdagingen, willen we onze interne governance versterken, door onze manieren van werken en samenwerken te innoveren zodat de zeer diverse expertisevelden van onze medewerkers optimaal benut kan worden. Ook op het hoogste niveau van de hiërarchie (Directieraad) willen we onze interne governance nog verbeteren.

In 2023 zal verder bekeken worden hoe dit innovatief karakter te internaliseren in de projecten en overheidsopdrachten van de GOB.

Omschrijving van de acties en projecten

- De GOB slagkrachtiger en flexibeler maken en de pluridisciplinariteit van de teams versterken.
- Het interne reglement van de directieraad van de GOB moderniseren en de werking van de directieraad dynamiseren, de leden verbinden rond een gemeenschappelijke visie en de strategieën op elkaar afstemmen met respect voor de operationele autonomie van de directies-generaal.

Gewenste output van de OD

- Plan voor de ontwikkeling van een polyvalente cel binnen Brussel Synergie, op basis van de reflectie rond projectmatig werken en versterking van de pluridisciplinariteit van de teams
- Definitie van de visie van de cel « Steun aan Regeringsplannen » binnen Brussel Synergie

- Soumettre au Conseil de direction une proposition de règlement mis à jour et de fonctionnement plus dynamique du Conseil de Direction

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets

Au moins 3 initiatives prises dans le but d'augmenter l'agilité de notre organisation

Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)

- Vert : 3 initiatives ou plus
- Orange : 2 initiatives prises
- Rouge : moins de 2 initiatives prises

Échéance de l'OO

2024

Moyens

- Nombre estimé d'ETP
- Selon le plan de personnel

IV.3.4 OO 3.4. : Renforcer la gestion financière des finances publiques

IV.3.4.1 Réalisations 2022

Description de l'objectif

Le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale a approuvé la stratégie concernant l'intégration structurelle des spending reviews dans le processus budgétaire de la Région de Bruxelles-Capitale le 20/07/2022. Sur proposition du Ministre des Finances et du Budget, le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale décide de la stratégie d'ancrage structurel des spending reviews dans le processus budgétaire de la Région de Bruxelles-Capitale et convient du calendrier concret et des thèmes des projets des spending reviews pour les années restantes de la législature actuelle. Les spending reviews remettent en question les politiques actuelles. La répartition des dépenses est-elle effectuée de la manière la plus efficace et la plus efficiente? Est-elle alignée sur les priorités actuelles? En permettant de mieux comprendre comment les fonds publics sont et devraient être dépensés, les spending reviews aident les décideurs à aborder un certain nombre de questions. Les revues de dépenses peuvent contribuer à améliorer la composition des dépenses publiques. En outre, en contrôlant mieux les dépenses, ils permettent de dégager

- Voorstel voorleggen aan de directieraad voor een vernieuwd reglement en een meer dynamische werking van de directieraad

1 key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

Minstens 3 initiatieven genomen voor de verhoging van de wendbaarheid van onze organisatie

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

- Groen : 3 initiatieven of meer
- Oranje : 2 initiatieven genomen
- Rood : minder dan 2 initiatieven genomen

Deadline van de OD

2024

Middelen

- Geschat aantal VTE
- Volgens personeelsplan

IV.3.4 OD 3.4. : Het financieel beheer van de overheidsfinanciën versterken

IV.3.4.1 Realisaties 2022

Omschrijving van de doelstelling

De Regering van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest heeft de strategie betreffende de structurele integratie van de spending reviews in het begrotingsproces van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest goedgekeurd op 20/07/2022. Op voorstel van de minister van Financiën en Begroting beslist de Brusselse Hoofdstedelijke Regering over de strategie om de spending reviews structureel te verankeren in het begrotingsproces van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en stemt zij in met de concrete timing en de thema's van de spending review projecten voor de resterende jaren van de huidige legislatuur. De spending reviews stellen het huidige beleid ter discussie. Worden de uitgaven op de meest doeltreffende en efficiënte manier toegewezen? Is het afgestemd op de huidige prioriteiten? Door beter te begrijpen hoe overheidsgeld wordt en zou moeten worden besteed, helpen spending reviews de beleidsmakers een aantal problemen aan te pakken. Bestedingsbeoordelingen kunnen bijdragen tot een betere samenstelling van de overheidsuitgaven. Bovendien kunnen zij, door de uitgaven beter te beheersen, extra middelen helpen vrijmaken,

des ressources supplémentaires, principalement dans les situations où l'espace budgétaire est limité. À terme, les spending reviews seront systématiquement appliquées au sein des opérations de tous les départements.

L'introduction des spending reviews s'aligne au plan de reprise et de résilience et aux recommandations spécifiques pour la Belgique.

Un projet sera lancé pour renforcer la gestion des investissements de la Région. Ce projet contribuera au renforcement des connaissances cruciales dans la Région en termes de planification et de hiérarchisation des investissements dans le cadre des budgets disponibles à moyen terme et avec des critères prédéfinis pour la sélection des projets, tels que, par exemple, l'impact sur l'activité économique et les revenus futurs.

IV.3.4.2 Planning 2023

Description des actions et projets

- Augmenter la performance de la gestion budgétaire. Au sein de Bruxelles Synergie les agents en charge de la gestion budgétaires sont actuellement répartis sur différentes directions (equal, communication, etc). Ils ont des tâches similaires, suivent les mêmes processus et utilisent les mêmes outils. La direction de ces agents est actuellement assurée par différents managers qui ne sont pas spécialisés en finances et budget. Le regroupement de ces agents dans un réseau de correspondants au sein de Bruxelles Synergie devrait créer une répartition du travail plus équilibrée.
- Un centre de coordination sera désigné dans le cadre de Bruxelles Synergie, qui suivra la mise en œuvre des spending reviews et en garantira la qualité. À la demande du ministre des Finances ou de tout autre membre du gouvernement, le centre de coordination rendra compte de l'avancement des examens des dépenses en cours. Le centre de coordination veillera également à ce que des évaluations ex-post soient réalisées afin d'améliorer continuellement l'application de l'outil.
- Dans le cadre du projet de gestion des investissements, une gap-analyse sera effectuée et une proposition de mécanisme de hiérarchisation de la planification des investissements publics sera préparée.

Output souhaité de l'OO

Une coordination de la gestion des finances publiques au sein de Bruxelles Synergie qui applique les spending reviews comme évaluation politique.

vooral in situaties waarin de begrotingsruimte beperkt is. Uiteindelijk zullen de spending reviews systematisch worden toegepast binnen de activiteiten van alle diensten.

De invoering van spending reviews is in overeenstemming met het herstel- en veerkrachtplan en de specifieke aanbevelingen voor België.

Een project wordt opgestart ter versterking van het investeringsmanagement van het Gewest. Dit project zal bijdragen tot een cruciale kennisopbouw in het Gewest wat betreft het plannen en prioriteren van investeringen binnen de beschikbare budgetten op middellange termijn en met vooraf bepaalde criteria voor de selectie van projecten, zoals bijvoorbeeld de impact op de economische activiteit en de toekomstige ontvangsten.

IV.3.4.2 Planning 2023

Omschrijving van de acties en projecten

- De performantie van het begrotingsbeheer verhogen. Binnen Synergie zijn de medewerkers belast met het budgettair beheer op dit ogenblik verspreid over verschillende directies (equal, communicatie enz.). De medewerkers hebben gelijkaardige opdrachten, werken volgens dezelfde processen, gebruiken dezelfde tools. De aansturing van de medewerkers gebeurt op dit ogenblik door verschillende managers die niet gespecialiseerd zijn in financiën en begroting. Door deze medewerkers samen te brengen in een netwerk van correspondenten binnen Brussel Synergie moet een evenwichtigere taakverdeling ontstaan.
- Er wordt een coördinatiecentrum aangeduid in hoofde van Brussel Synergie, dat de uitvoering van de spending reviews zal monitoren en over de kwaliteit zal waken. Het coördinatiecentrum zal, op vraag van de minister van financiën of van elk ander lid van de regering, rapporteren over de vooruitgang van de lopende spending reviews. Het coördinatiecentrum zal er tevens op toezien dat er ex-post evaluaties uitgevoerd worden om de toepassing van de tool steeds te verbeteren.
- In het kader van het investeringsmanagement project zal een gap-analyse worden gedaan en een voorstel van publiek investeringsplanning prioriteringsmechanisme worden voorbereid.

Gewenste output van de OD

Een coördinatie van het beheer van de overheidsfinanciën die spending reviews uitvoert als beleidsevaluatie.

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets

- Formation d'un agent à la méthodologie des spending reviews.

Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)

- Vert : formation terminée
- Orange : inscrit à la formation
- Rouge : pas encore inscrit à la formation

Échéance de l'OO

2024

Moyens

- Nombre estimé d'ETP
Selon le plan de personnel

IV.3.5 IV3.5. OO 3.5. : Faire jouer au SPRB un rôle exemplaire dans la lutte contre le changement climatique en augmentant les efforts pour tendre vers la neutralité CO₂

IV.3.5.1 Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif

- Le SPRB a une longue tradition de politique de durabilité. Que ce soit par le biais d'un eco-mobility manager, d'un plan achats durables ou du label entreprise éco-dynamique, le SPRB a toujours essayé de jouer un rôle exemplaire en tant que service public. Depuis 2019, six importants services d'appui ont été certifiés ISO 14001 :2015, ce qui signifie que notre système de management environnemental est officiellement conforme à la norme internationale en la matière. En 2021, le défi était la mise à jour de ce système de management environnemental dans notre nouveau bâtiment, l'Iris Tower, tout en l'étendant à quatre administrations, à savoir Bruxelles Synergie, Bruxelles Ressources humaines et Facilities, Bruxelles International et Bruxelles ConnectIT.
- Plus que jamais, nous sommes conscients qu'un système de gestion environnementale ne suffit pas à lui seul. Compte tenu de l'urgence climatique qui s'est à nouveau manifestée au cours de l'été, et dans le contexte des défis stratégiques du nouveau plan stratégique du SPRB, il a été décidé d'élaborer une voie vers la neutralité en CO₂ en tant qu'organisation. La phase préparatoire a été élaborée, entre autres, en collectant

1 key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

- Opleiding van één medewerker in de methodologie van de spending reviews.

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

- Groen : opleiding afgerond
- Oranje : ingeschreven voor opleiding
- Rood : nog niet ingeschreven voor opleiding

Deadline van de OD

2024

Middelen

- Geschat aantal VTE
Volgens personeelsplan

IV.3.5 IV3.5. OD 3.5. : De GOB een voorbeeldrol laten spelen in de strijd tegen klimaatverandering door te streven naar CO₂-neutraliteit

IV.3.5.1 Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- De GOB heeft een lange traditie inzake duurzaamheidsbeleid. Gaande van een eco-mobility manager, over een plan duurzame aankopen tot het label eco-dynamische onderneming, steeds heeft de GOB getracht zijn voorbeeldrol als openbare dienst waar te maken. Sinds 2019 zijn zes belangrijke ondersteunende diensten ISO 14001 :2015 gecertificeerd, waarmee ons milieumanagementsysteem officieel voldoet aan de internationale standaard ter zake. In 2021 bestond de uitdaging erin om dit milieumanagementsysteem te actualiseren aan ons nieuw gebouw, de Iris Tower, en tegelijkertijd stapsgewijs uit te breiden naar vier besturen, te weten Brussel Synergie, Brussel Human Resources en Facilities, Brussels International en Brussels ConnectIT.
- Meer dan ooit zijn wij ons ervan bewust dat een milieumanagementsysteem alleen niet voldoende is. Met het oog op de klimaaturgentie die deze zomer opnieuw duidelijk is geworden, en in het kader van de strategische uitdagingen van het nieuwe strategische plan van de GOB, is besloten om als organisatie een traject uit te stippelen naar CO₂-neutraliteit. De voorbereidende fase bestond onder meer uit het verzamelen van gegevens,

des données, en réunissant des experts et en calculant les différentes émissions du SPRB afin d'élaborer une voie concrète pour l'avenir de l'organisation. Les exigences et le calendrier imposés par PLAGÉ seront pris en compte.

- En outre, la Tour Iris a également développé une candidature pour le Label Eco-dynamique de Bruxelles Environnement. Les résultats et la délivrance de ce projet sont attendus pour l'automne 2022.

Description des actions et projets réalisés

- Système de gestion environnementale certifié ISO 14001 :2015 pour les services de gestion de soutien de la tour Iris.
- Préparation de la route vers la neutralité en CO₂
- Préparation de la candidature Entreprise Eco-dynamique pour la Tour Iris.
- Préparation de la phase 1 du programme PLAGÉ (Facilites comme coordinateur PLAGÉ régional).
- Cela est passé via l'installation de compteurs sur l'ensemble du parc immobilier régional (mesure de la consommation « as is »).

IV.3.5.2 Planning 2023

Description de l'objectif

- En 2023, le SPRB veut faire une proposition concrète de parcours qui nous permette d'atteindre la neutralité carbone comme objectif. Dans ce cadre, l'accent ne doit pas seulement être mis sur la compensation des émissions de CO₂, mais aussi sur la réduction de nos émissions de CO₂ par des actions environnementales ciblées, permettant de faire le lien avec le Système de Management environnemental existant.

Description des actions et projets

- Poursuite du Système de Management environnemental
- Certification ISO 14001 :2015 pour les services relevant du scope dans l'Iris Tower
- Elaboration d'un parcours visant la neutralité carbone pour l'ensemble du SPRB
- Respect du planning imposé par le programme PLAGÉ en ce qui concerne la gestion énergétique des bâtiments.

Output souhaité de l'OO

- Projet de parcours visant la neutralité carbone pour le SPRB en tant qu'organisation

het bijeenbrengen van deskundigen en het berekenen van de verschillende emissies van de GOB om een concreet traject voor de toekomst van de organisatie uit te stippelen. Er zal rekening worden gehouden met de eisen en het tijdschema dat door de PLAGÉ worden opgelegd.

- Daarnaast heeft de Iris Tower ook een kandidatuur uitgewerkt voor het Eco-dynamisch label van Leefmilieu Brussel. De resultaten en de oplevering van dit project worden verwacht in het najaar van 2022.

Omschrijving van gerealiseerde acties en projecten

- ISO 14001 :2015 gecertificeerd milieumanagement-systeem voor de ondersteunende managementdiensten in de Iris Tower.
- Voorbereiding van het traject naar CO₂-neutraliteit
- Voorbereiding van de kandidatuur Eco-dynamisch label voor de Iris Tower.
- Voorbereiding van fase 1 van het PLAGÉ-programma (Facilities als gewestelijke PLAGÉ-coördinator).
- In dit kader werden tellers op het volledige gewestelijke gebouwenbestand geïnstalleerd (meting van het « as is »-verbruik).

IV.3.5.2 Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

- In 2023 wil de GOB een concreet voorstel van traject realiseren dat ons moet toelaten om de CO₂-neutraliteit als doelstelling te behalen. Hierbij mag de focus niet enkel liggen op het compenseren van CO₂-uitstoot, maar ook in het verminderen van onze CO₂-uitstoot door gerichte milieuacties, waarmee we de link kunnen leggen naar het bestaande MilieuManagementSysteem.

Omschrijving van de acties en projecten

- Verderzetten van het MilieuManagementSysteem
- Certificatie ISO 14001 ;2015 voor de diensten in scope in de Iris Tower
- Uitwerken van een traject richting CO₂-neutraliteit voor de gehele GOB
- Naleving van de door het PLAGÉ-programma opgelegde planning wat het energiebeheer van gebouwen betreft.

Gewenste output van de OD

- Ontwerptraject richting CO₂-neutraliteit voor de GOB als organisatie.

– Planning Plage contraignant doit être respecté.

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets

Un projet de parcours a-t-il été réalisé ?

Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)

Projet de parcours visant la neutralité carbone réalisé O (vert)/N (rouge)

Échéance de l'OO

2026

Moyens

– Nombre estimé d'ETP

Selon le plan de personnel

IV.3.6 IV3.6. OO 3.6. : Intégrer la dimension d'égalité des chances dans la bonne gouvernance via l'optimalisation de l'application du test d'égalité des chances

Le suivi du test égalité des chances est assuré par equal.brussels, qui rédige sa propre lettre d'orientation pour la compétence égalité des chances. Nous considérons l'intégration de la dimension de l'égalité des chances dans tous les domaines de compétences comme un principe de bonne gouvernance et l'avons donc inclus dans notre plan stratégique. Pour plus de détails, veuillez vous référer à la lettre d'orientation Égalité des chances.

IV.3.6.1 Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif

Suivi des tests égalité des chances

Description des actions et projets réalisés

Voir lettre d'orientation Égalité des chances

– De dwingende PLAGE-planning moet nageleefd worden.

1 key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

Is er een ontwerptraject gerealiseerd ?

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

Ontwerptraject richting CO₂ neutraliteit gerealiseerd J (groen)/N (rood)

Deadline van de OD

2026

Middelen

– Geschat aantal VTE

Volgens het personeelsplan

IV.3.6 IV3.6. OD 3.6. : De gelijkheidsdimensie integreren in het goed bestuur via de optimalisatie van de toepassing van de gelijkheidstest

De opvolging van de gelijke kansen test wordt verzorgd door equal.brussels, die een eigen beleidsbrief opstelt voor de bevoegdheid gelijke kansen. Wij beschouwen het integreren van de gelijke kansen dimensie in alle bevoegdheidsdomeinen als een principe van goed bestuur en hebben dit daarom opgenomen in ons strategisch plan. Voor de details verwijzen we echter naar de beleidsbrief gelijke kansen.

IV.3.6.1 Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Opvolging van de gelijke kansen tests.

Omschrijving van gerealiseerde acties en projecten

Zie beleidsbrief gelijke kansen.

*IV.3.6.2 Planning 2023**Description de l'objectif*

Afin d'intégrer le test égalité des chances dans nos principes de bonne gouvernance, il est essentiel qu'il puisse être correctement appliqué par les utilisateurs au sein du SPRB.

Description des actions et projets

- Systématiser le recours au test d'égalité des chances tel que prévu par les dispositions légales en vigueur.
- Assurer une simplification d'utilisation, un reporting et une centralisation via la digitalisation du test.

Output souhaité de l'OO

Voir lettre d'orientation Egalité des chances

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets

Pour tous les détails : voir lettre d'orientation Egalité des chances

IV.3.7 OO 3.7. : Assurer le suivi de l'audit de conformité RGPD et du plan d'actions qui en découle*IV.3.7.1 Réalisations 2022**Description de la réalisation de l'objectif*

Mise en œuvre des recommandations et des points d'amélioration issus du rapport d'audit de conformité RGPD.

Description des actions et projets réalisés

- Un cycle de mise à jour du registre des activités de traitement s'est terminé avec la relecture complète du registre par le DPO et DTO
- Un programme spécifique de formation a été intégré dans le plan de formation du SPRB
- Lancement d'une procédure de recrutement pour renforcer le service du DPO

*IV.3.6.2 Planning 2023**Omschrijving van de doelstelling*

Om de gelijke kansentest te integreren in onze principes van goed bestuur, is het essentieel dat deze door de gebruikers binnen de GOB goed kan worden toegepast.

Omschrijving van de acties en projecten

- Het gebruik van de gelijkekansentest systematiseren zoals voorzien door de wettelijke bepalingen die van kracht zijn.
- Een vereenvoudigde toepassing, rapportage en centralisatie verzekeren via de digitalisatie van de gelijkekansentest

Gewenste output van de OD

Zie beleidsbrief gelijke kansen.

1 key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

Voor alle verdere details : zie beleidsbrief gelijke kansen.

IV.3.7 OD 3.7. : Opvolgen van de conformiteitsaudit inzake AVG en van het actieplan dat daaruit voortvloeit*IV.3.7.1 Realisaties 2022**Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Uitvoeren van de aanbevelingen en de verbeterpunten uit het verslag van de AVG-conformiteitsaudit.

Omschrijving van gerealiseerde acties en projecten

- Een cyclus van updates van het register van de verwerkingsactiviteiten werd afgerond met het volledige nalezen van het register door de DPO en DTO.
- Een specifiek vormingsprogramma werd geïntegreerd in het vormingsplan van de GOB.
- Lanceren van een aanwervingsprocedure om de dienst van de DPO te versterken.

- La sous-page Notice d’information destinée à mettre à disposition des collaborateurs du SPRB une politique de confidentialité informant ces derniers, conformément à l’article 13 du RGPD, a été créée dans l’intranet
- Un data steward interne a été désigné chez Bruxelles – Mobilité

IV.3.7.2 Planning 2023

Description de l’objectif

- Poursuite de la mise en œuvre des recommandations et des points d’amélioration issus du rapport d’audit de conformité RGPD.
- Application de la protection des données dès la conception et par défaut dans le cadre de tout nouveau traitement de données à caractère personnel.

Description des actions et projets

- Poursuivre l’exécution du plan d’actions
- Assurer la mise en œuvre des rôles et responsabilités tels que définis dans le document de gouvernance.
- Renforcer le service du data protection officer (DPO) du SPRB.

Output souhaité de l’OO

Plan d’action implémenté de manière à obtenir un niveau satisfaisant de conformité au RGPD.

- Traitements devant faire l’objet d’une analyse d’impact identifiés.
- Analyses d’impact réalisées
- Service du data protection officer (DPO) renforcé

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l’output de l’OO, lié aux actions et projets

État d’implémentation du plan d’action.

Valeurs seuils de l’OO (vert, orange ou rouge)

- Rouge : moins de 40 % des actions du plan d’action sont clôturées.
- Orange : entre 40 et 70 % des actions du plan d’action sont clôturées.
- Vert : plus de 70 % des actions du plan d’action sont clôturées.

- Op het intranet is de subpagina Information Notice gecreëerd die bedoeld is om de werknemers van de GOB te informeren over hun privacybeleid, overeenkomstig artikel 13 van de AVG.
- Een interne data steward bij Brussel Mobiliteit is aangesteld.

IV.3.7.2 Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

- Voortzetten van de uitvoering van de aanbevelingen en de verbeterpunten uit het verslag van de AVG-conformiteitsaudit.
- Toepassing van de gegevensbescherming vanaf de ontwerpfase en automatisch in het kader van elke nieuwe verwerking van persoonsgegevens.

Omschrijving van de acties en projecten

- De uitvoering van het actieplan voortzetten.
- Zorgen voor de uitvoering van de rollen en verantwoordelijkheden zoals bepaald in het document van behoorlijk bestuur.
- De dienst van de Data Protection Officer (DPO) van de GOB versterken.

Gewenste output van de OD

Actieplan op zodanige wijze geïmplementeerd dat een bevredigende mate van conformiteit met de AVG wordt verkregen.

- Er is een effectbeoordeling van de verwerkingsactiviteiten vastgesteld.
- Uitgevoerde effectbeoordelingen
- Versterkte dienst gegevensbescherming (DPO)

1 key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

Staat van implementatie van het actieplan.

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

- Rood : minder dan 40 % van de acties van het actieplan zijn afgerond.
- Oranje : tussen 40 en 70 % van de acties van het actieplan zijn afgerond.
- Groen : meer dan 70 % van de acties van het actieplan zijn afgerond.

Échéance de l'OO

2023

Moyens

- Nombre estimé d'ETP

3 pour la fonction DPO (plus nombre variable par administration, entre process owners RGPD et data steward(s) RGPD, pour les tâches incombant au responsable du traitement).

IV.3.8 OO 3.8. : Garantir participation, éthique et transparence*IV.3.8.1 Réalisations 2022*

- Pour répondre au mieux aux besoins de la population, un service public moderne doit être proche de son public et être en interaction avec lui. En outre, nous souhaitons améliorer la transparence de notre politique et des normes éthiques que nous suivons.

Description de la réalisation de l'objectif

Rédaction d'un code déontologique avec la collaboration des différentes parties prenantes internes.

Description des actions et projets réalisés

Une proposition de code déontologique a été développée. Une proposition de projet déontologique a été développée. Son statut doit encore être précisé et, le cas échéant, adapté par rapport au cadre réglementaire (c'est-à-dire le statut du personnel et le règlement du travail).

*IV.3.8.2 Planning 2023**Description de l'objectif*

- Favoriser la participation et l'interaction avec le public par des activités afin d'impliquer la société civile dans la politique, en augmentant la transparence de la politique menée, en mettant à disposition les informations issues des études réalisées par les organismes publics régionaux et en explicitant les normes éthiques et déontologiques qui nous guident dans la mise en œuvre de notre politique.

Deadline van de OD

2023

Middelen

- Geschat aantal VTE

Drie voor de functie van DPO (+ een variabel aantal per bestuur, tussen process owners AVG en data stewards AVG, voor taken die toekomen aan de verwerkingsverantwoordelijke).

IV.3.8 OD 3.8. : Participatie, ethiek en transparantie garanderen*IV.3.8.1 Realisaties 2022*

- Om zo goed mogelijk te beantwoorden aan de noden van de bevolking, moet een moderne overheid dicht bij haar publiek staan en ermee interageren. Daarnaast willen we werken aan de transparantie van ons beleid en transparantie over de ethische normen die we naleven.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

De redactie van een deontologische code met medewerking van de verschillende interne stakeholders.

Omschrijving van gerealiseerde acties en projecten

Er werd een voorstel van deontologische code ontwikkeld. Het statuut ervan dient nog nader uitgewerkt en desgevallend aangepast te worden in relatie tot het reglementair kader (m.n. het personeelsstatuut en het arbeidsreglement).

*IV.3.8.2 Planning 2023**Omschrijving van de doelstelling*

- Participatie en interactie met het publiek bevorderen via activiteiten om het middenveld bij het beleid te betrekken, via het verhogen van de transparantie over het gevoerde beleid, het ontsluiten van de informatie die beschikbaar is via studies die door gewestelijke overheidsinstanties werden uitgevoerd en door de ethische en deontologische normen te expliciteren die ons leiden bij het uitvoeren van ons beleid.

Description des actions et projets

- Soutenir le gouvernement dans la mise en œuvre des réformes menées ces dernières années par la Région de Bruxelles-Capitale pour améliorer la transparence et le contrôle de la gestion publique, notamment via le renforcement de la transparence sur les marchés et subventions, sur les rémunérations et avantages et de la modification des règles en matière de publicité des documents administratifs.
- Au travers de la chancellerie régionale, soutenir le Gouvernement dans ses efforts de communication avec les citoyens en matière de transparence des documents et de publicité des décisions.
- Doter le SPRB d'un code déontologique et d'un comité éthique.

Output souhaité de l'OO

Organiser la concertation avec les acteurs afin de déterminer les actions prioritaires pour accompagner le Gouvernement dans l'implémentation des réformes qui ont été introduites dans notre Région au cours des dernières années, dans le but d'améliorer la transparence et le contrôle de la gestion publique.

Échéance de l'OO

2026

Moyens

- Nombre estimé d'ETP
- Selon le plan de personnel

IV.3.9 IV.4 OS 4 : Développer l'image de marque du SPRB, le marketing institutionnel et la stratégie de transformation digitale du SPRB en plaçant l'utilisateur au cœur du système et de nos préoccupations

Description de l'objectif

Le SPRB veut être un véritable point de référence dans la Région de Bruxelles-Capitale, un service public accessible que tout le monde connaît et où les citoyens, les entreprises et les associations peuvent facilement trouver les services qui les concernent. La réunion de la quasi-totalité des services dans un bâtiment très visible, l'Iris Tower, nous offre des opportunités qu'il faut exploiter au maximum. Le SPRB veut également jouer un rôle majeur dans le quartier où se trouve l'Iris Tower, une zone en pleine expansion où de nombreuses actions sont prévues dans le cadre d'un contrat de quartier. Le bâtiment lui-même est équipé

Omschrijving van de acties en projecten

- De regering ondersteunen bij het implementeren van de hervormingen die het Brussels Hoofdstedelijk Gewest de voorbije jaren heeft doorgevoerd om de transparantie van en de controle op het overheidsbeheer te verbeteren, met name via een grotere transparantie inzake opdrachten en subsidies, inzake bezoldigingen en voordelen en via de wijziging van de regels inzake de bekendmaking van administratieve documenten.
- Via de gewestelijke kanselarij de regering steunen bij haar inspanningen om met de burgers te communiceren over de transparantie van documenten en de bekendmaking van besluiten.
- De GOB voorzien van een deontologische code en een ethisch comité.

Gewenste output van de OD

Overleg organiseren met de betrokken actoren om te bepalen hoe de GOB de regering kan ondersteunen bij het implementeren van de hervormingen die in ons Gewest de voorbije jaren werden doorgevoerd om de transparantie van en de controle op het overheidsbeheer te verbeteren

Deadline van de OD

2026

Middelen

- Geschat aantal VTE
- Volgens het personeelsplan

IV.3.9 IV.4 OS 4 : Het imago van de GOB, de institutionele marketing en de strategie voor digitale transformatie van de GOB versterken door de gebruiker centraal te stellen

Beschrijving van de doelstelling

De GOB wil een echt referentiepunt worden in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, een toegankelijke overheidsdienst die iedereen kent en waar burgers, bedrijven en verenigingen vlot de diensten kunnen vinden die hen aangaan. Het samenbrengen van zowat alle diensten in een gebouw dat de aandacht trekt, de Iris Tower, biedt ons kansen die we ten volle moeten benutten. De GOB wil ook een hoofdrol spelen in de wijk waar de Iris Tower zich bevindt, een gebied in volle groei, waar talrijke acties gepland zijn in het kader van een wijkcontract. Het gebouw zelf is uitgerust met digitale tools die de diensten aangeboden aan de burgers die ons komen opzoeken

d'outils numériques qui donnent une nouvelle dimension aux services fournis aux citoyens qui nous rendent visite. Une grande attention est accordée à l'expérience des utilisateurs, afin que le service soit encore mieux adapté aux besoins. En outre, l'avenir réside dans la transformation numérique, la simplification administrative, l'accessibilité pour tous à ces services numériques et également dans la manière dont les données et leur gestion sont utilisées au sein de notre organisation pour améliorer encore plus nos services.

Description du résultat souhaité de l'OS

Nous nous concentrerons sur notre communication externe et sur notre stratégie d'employer branding afin de créer une image de marque forte et d'accroître notre notoriété auprès du grand public. L'intégration de l'Iris Tower dans le Quartier Nord et notre contribution au développement de ce quartier est prioritaire.

Dans le cadre de l'accélération de la transformation numérique de notre organisation, nous nous concentrons sur les utilisateurs : les guider, communiquer sur et vulgariser les nouveaux outils numériques et donner une place centrale à l'expérience utilisateur via les Customer journeys et via le projet de Digital Signage. La simplification administrative reste également une priorité et sera implémentée grâce à la mise en œuvre du nouveau plan.

Nous voulons être un service public dont les services et outils d'information sont facilement accessibles à tou.te.s. Nous accordons une attention particulière à l'utilisation d'un langage clair, à l'accessibilité et au multilinguisme de nos sites web et à l'accessibilité de notre bâtiment.

Grâce à une gouvernance efficace des données, nous voulons mettre en place un système centré sur les données, dans lequel une architecture de données cohérente, des processus et/ou des plateformes de partage des données sont essentiels, tout en respectant bien sûr les exigences légales. La qualité de nos services s'en trouvera améliorée.

Document source de l'OS

- Note de vision be connected
- PLAN STRATÉGIQUE 2021-2026 DU Service public régional DE BRUXELLES - Construire ensemble un avenir durable – juillet 2021

Échéance de l'OS

2026

een nieuwe dimensie geven. Veel aandacht gaat naar de ervaring van de gebruikers, opdat de dienstverlening nog beter afgestemd zou worden op hun behoeften. Bovendien schuilt de toekomst in digitale omschakeling, administratieve vereenvoudiging en toegankelijkheid voor iedereen tot deze digitale diensten, en ook in de manier waarop gegevens en het beheer ervan benut worden bij onze organisatie om onze diensten nog te verbeteren.

Beschrijving van het gewenste resultaat van de SD

We zullen ons concentreren op onze externe communicatie en op onze employer brandingstrategie, om zo een sterk merkimage te creëren en onze bekendheid bij het grote publiek te vergroten. De integratie van de Iris Tower in de Noordwijk en onze bijdrage aan de ontwikkeling van deze wijk is prioritair.

In het kader van een versnelde digitale omschakeling van onze organisatie focussen we op de gebruikers : we begeleiden hen, we communiceren over de nieuwe digitale tools in begrijpelijke taal en we stellen de gebruikerservaring centraal via de Customer Journeys en via het project Digital Signage. Administratieve vereenvoudiging blijft ook een prioriteit en zal toegepast worden via de uitvoering van een nieuw plan.

We willen een overheidsdienst zijn met diensten en informatietools die vlot toegankelijk zijn voor iedereen. We letten bijzonder op helder taalgebruik, de toegankelijkheid en meertaligheid van onze websites en de toegankelijkheid van ons gebouw.

Dankzij een doeltreffend gegevensbeheer willen we een datagecentreerd systeem opzetten, waarbij een samenhangende gegevensarchitectuur, processen en/of platformen voor het delen van gegevens essentieel zijn, en uiteraard met naleving van de wettelijke vereisten. De kwaliteit van onze diensten zal er wel bij varen.

Bron van de SD

- Visienota Be Connected
- Strategisch plan 2021-2026 van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel – Samen bouwen aan een duurzame toekomst – juli 2021

Deadline van de SD

2026

Conditions de réussite

Implication et participation de toutes les parties prenantes

Moyens

- Nombre estimé d’ETP
Selon le plan de personnel
- Budget
AB 04 002 08 13 1211

Partenaires

SPRBF, police, communes de Saint-Josse/Schaerbeek, acteurs du quartier (habitants, associations, commerces, ASBL...), urban.brussels, STIB, Gouvernement...

IV.3.10 OO 4.1. : Construire l’image de marque et améliorer la notoriété du Service public régional de Bruxelles

*IV.4.1.1 Réalisations 2022**Description de la réalisation de l’objectif*

Nous nous sommes attelés à lancer différents chantiers visant à améliorer l’image du SPRB et à promouvoir notre institution, tant vis-à-vis de nos (futurs) collaborateurs que de nos différents publics. L’actualisation de notre stratégie de communication, tant interne qu’externe, en lien avec le City Marketing a été lancée et nous tissons progressivement des liens avec les acteurs de notre nouveau quartier en vue d’établir des synergies et de contribuer à sa redynamisation, le tout dans une perspective win-win.

Description des actions et projets

Nos actions en matière d’employer branding ont été déployées autour de deux grands volets :

- attirer des talents et faire du SPRB un employeur attractif : promotion de nos offres d’emploi via les réseaux sociaux du SPRB ainsi qu’auprès des écoles, participation à la campagne « Werken in Brussel » de Jobat, participation au salon de l’emploi Job Fair Brussels, nouveau site web de recrutement « Jobs », amélioration et simplification des descriptions de fonctions pour les futurs candidats, développement d’un branding « Jobs ».

Slaagvoorwaarden

Betrokkenheid en medewerking van alle belanghebbenden

Middelen

- geschat aantal VTE’s
Volgens personeelsplan
- Budget
AB 04 002 08 13 1211

Partners

GOBF, politie, gemeenten Sint-Joost/Schaerbeek, actoren uit de wijk (bewoners, verenigingen, handelszaken, vzw’s,..), urban.brussels, MIVB, Regering,...

IV.3.10 OD 4.1. : Het imago van de GOB versterken en de bekendheid vergroten

*IV.4.1.1 Realisaties 2022**Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Wij hebben verschillende projecten gelanceerd om het imago van de GOB te verbeteren en onze instelling te promoten, zowel bij onze (toekomstige) medewerkers als bij onze verschillende doelpublieken. De actualisering van onze interne en externe communicatiestrategie in het kader van City Marketing is van start gegaan en wij smeden geleidelijk banden met de actoren van onze nieuwe wijk om synergieën tot stand te brengen en bij te dragen tot de revitalisering ervan, dit alles in een win-win perspectief.

Omschrijving van gerealiseerde acties en projecten

Onze acties op het gebied van employer branding waren gericht op twee belangrijke gebieden :

- Talent aantrekken en van de GOB een aantrekkelijke werkgever maken : promotie van onze vacatures via de sociale netwerken van de GOB en bij scholen, deelname aan de campagne « Werken in Brussel » van Jobat, deelname aan de jobbeurs Job Fair Brussel, nieuwe wervingswebsite « Jobs », verbetering en vereenvoudiging van de functiebeschrijvingen voor toekomstige kandidaten, ontwikkeling van een « Jobs »-branding.
- Verbeteren en/of consolideren van interne HR-procedures en -initiatieven om talent te behouden :

- Améliorer et/ou consolider les procédures et initiatives RH internes en vue de retenir les talents : meilleure exploitation du réseau de correspondants internes, initiatives vers les nouveaux entrants et nouveaux managers, mise en valeur des compétences internes et échanges d'expérience (inside my job), nombreuses formations proposées, onboarding des managers, plan d'actions NWOW, projet de convivialité linguistique, plan annuel du bien-être au travail,...

Nous avons procédé à un état des lieux et à une évaluation de la stratégie de communication actuelle et lancé une enquête de satisfaction auprès des clients de la direction Communication en vue de lancer les bases de la stratégie future, en lien avec les évolutions du SPRB.

Afin d'intégrer l'Iris Tower dans le quartier nord et de contribuer à son développement, nous avons établis de nombreux contacts visant à identifier ce que nous pouvons faire pour le quartier et ce qu'il peut faire pour notre institution et notre personnel.

Au fur et à mesure des contacts établis avec les différents acteurs actifs autour de l'Iris Tower et de la prise de connaissance des enjeux et perspectives, il s'est avéré nécessaire de constituer une équipe projet structurée autour de différents profils complémentaires. L'équipe a été formée début mai 2022 et s'est attelée à identifier les actions à suivre en priorité, en parallèle à une réflexion sur un plan d'action pluriannuel autour des thématiques suivantes : amélioration de l'espace public, sécurité, propreté, signalétique, diversité, lien avec les différents acteurs (commerçants, institutions voisines, habitants, écoles, associations...). Une attention particulière sera également dédiée à la promotion de l'Iris Tower auprès des Bruxellois·e·s et partenaires, en lien avec la stratégie de communication externe.

IV.4.1.2 Planning 2023

Description de l'objectif

2023 sera dédiée au renforcement de nos actions en matière d'employer branding, à la définition d'une stratégie de communication, à la poursuite de la mise en œuvre du plan d'action « Approche quartier » et à l'évaluation des initiatives entreprises.

Description des actions et projets

- Employer branding : attirer des talents et faire du SPRB un employeur attractif en prenant notamment les actions suivantes :
 - Poursuivre, réitérer et même renforcer les initiatives déjà entreprises en 2022.

beter gebruik van het netwerk van interne correspondenten, initiatieven voor nieuwkomers en nieuwe managers, benadrukken van interne vaardigheden en uitwisseling van ervaring (inside my job), talrijke aangeboden opleidingen, onboarding van managers, NWOW-actieplan, taalvriendelijkheidsproject, jaarlijks welzijnsplan op het werk, enz.

We hebben een inventarisatie en evaluatie van de huidige communicatiestrategie uitgevoerd en een klanttevredenheidsonderzoek bij de klanten van de directie communicatie opgezet om de basis te leggen voor de toekomstige strategie, in overeenstemming met de ontwikkelingen van de GOB.

Om de Iris Tower in de Noordwijk te integreren en bij te dragen tot de ontwikkeling ervan, hebben wij talrijke contacten gelegd om na te gaan wat wij voor de wijk kunnen doen en wat het voor onze instelling en ons personeel kan doen.

Naarmate de contacten met de verschillende actoren rond de Iris Tower werden gelegd en wij ons bewust werden van de uitdagingen en vooruitzichten, werd het noodzakelijk een projectteam samen te stellen dat gestructureerd was rond verschillende complementaire profielen. Het team is begin mei 2022 gevormd en is begonnen met de identificatie van de prioritair te volgen acties, parallel met een bezinning over een meerjarenactieplan rond de volgende thema's : verbetering van de openbare ruimte, veiligheid, netheid, bewegwijzering, diversiteit, banden met de verschillende actoren (winkeliers, naburige instellingen, bewoners, scholen, verenigingen,..). In samenhang met de externe communicatiestrategie zal ook bijzondere aandacht worden besteed aan de promotie van de Iris Tower bij de Brusselse bevolking en haar partners.

IV.4.1.2 Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

2023 zal worden gewijd aan de versterking van onze acties voor employer branding, de vaststelling van een communicatiestrategie, de verdere uitvoering van het actieplan voor de « wijk benadering » en de evaluatie van de ondernomen initiatieven.

Omschrijving van de acties en projecten

- Employer branding : talent aantrekken en van de GOB een aantrekkelijke werkgever maken door met name de volgende acties te ondernemen :
 - De reeds in 2022 genomen initiatieven voortzetten, herhalen en zelfs versterken.

- Collaborer avec des plateformes en ligne qui gèrent des bases de données de candidats pour la publication et la promotion de nos offres d'emploi (Indeed,...)
- Augmenter notre visibilité/présence en participant à des salons ponctuels : salons spécialisés par type de profil (à développer avec nos partenaires Références et Jobat), salons organisés par des écoles...
- Améliorer nos liens avec les institutions bruxelloises notamment en partageant nos offres d'emploi auprès d'eux.
- Revoir la stratégie de communication (interne et externe) du SPRB en fonction de l'analyse réalisée en 2022. Il s'agira également dans ce cadre de tenir compte du City Marketing. Cette stratégie de communication externe sera élaborée, validée et opérationnelle courant 2023
- Poursuite de la mise en œuvre du plan d'action « Approche quartier » et évaluation.

Output souhaité de l'OO

- Attirer les talents et faire du SPRB un employeur attractif
- Déploiement d'une stratégie de communication interne/externe
- Le plan d'action « Approche Quartier » répond à trois objectifs :
 - Intégrer le SPRB et le SPRBF au sein du quartier en créant de la plus-value, tant pour les habitants que pour le personnel de l'Iris Tower
 - Promouvoir l'Iris Tower et ses institutions au sein du quartier
 - Positionner l'Iris Tower dans le paysage régional bruxellois

Échéance de l'OO

2026

Moyens

- Nombre estimé d'ETP
- Selon le plan de personnel

- Samenwerken met online platforms die kandidatenbestanden beheren voor de publicatie en promotie van onze vacatures (Indeed,...).
- Onze zichtbaarheid/aanwezigheid vergroten door deel te nemen aan occasionele beurzen : beurzen gespecialiseerd per type profiel (te ontwikkelen met onze partners Références en Jobat), beurzen georganiseerd door scholen..
- Onze banden met de Brusselse instellingen verbeteren, met name door onze werkaanbiedingen met hen te delen.
- De communicatiestrategie van de GOB (intern en extern) herzien in het licht van de in 2022 uitgevoerde analyse. Daarbij zal ook rekening worden gehouden met City Marketing. Deze externe communicatiestrategie wordt in de loop van 2023 opgesteld, gevalideerd en operationeel gemaakt.
- Verdere uitvoering van het actieplan « Wijkproject » en evaluatie.

Gewenste output van de OD

- Aantrekken van talenten en van de GOB een aantrekkelijke werkgever maken
- Uitvoeren een interne en externe communicatiestrategie
- Het actieplan « Wijkproject » beantwoordt aan drie doelstellingen :
 - De GOB en de GOBF integreren in de wijk door meerwaarde tot stand te brengen, zowel voor de bewoners als voor het personeel in de Iris Tower
 - De Iris Tower en de instellingen die er gevestigd zijn promoten
 - De Iris Tower positioneren in het Brusselse gewestelijke landschap

Deadline van de OD

2026

Middelen

- Geschat aantal VTE
- Volgens personeelsplan

IV.3.11 OO 4.2. : Accélérer la transformation digitale de notre organisation et faire de la simplification administrative une priorité

IV.4.2.1 Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif

Afin d'améliorer le service aux usagers et de s'inscrire dans une perspective de durabilité et d'efficacité, différentes initiatives ont été mises en place visant à digitaliser le fonctionnement de l'administration et ses contacts avec les utilisateurs, qu'ils soient internes ou externes.

Le SPRB a notamment décidé de mettre à disposition des citoyens des bornes électroniques (SSKs) leur permettant d'accéder à des informations et démarches en ligne. Un accompagnement physique est prévu pour les personnes éprouvant des difficultés avec les démarches digitales ou présentant un handicap. Ce projet est copiloté par le SPRB et le SPRBF.

Par ailleurs, à l'échelle régionale, easy.brussels a lancé son nouveau plan de simplification administrative. Vous trouverez plus de détails sur l'engagement du SPRB à cet égard dans la lettre d'orientation de Brussels ConnectIT.

Description des actions et projets réalisés

- Déploiement de 20 bornes électroniques (SSKs) reprenant des informations et services de BEE, BM, BL et SPRBF. Les stewards d'accueil qui viennent en aide aux citoyens moins familiarisés avec l'outil ont été formés.
- Amélioration de l'ensemble du dispositif digital signage, y compris les bornes électroniques (SSKs) afin d'organiser le reporting sur l'utilisation des différents outils et fonctionnalités.
- Lancement des travaux sur l'analyse qualitative de l'expérience client.
- Lancement d'une réflexion visant à élargir le déploiement des SSKs à d'autres services régionaux, voire communaux.
- Cf. lettre d'orientation de Brussels ConnectIT pour les travaux de simplification administrative pris en charge par easy.brussels.

IV.4.2.2 Planning 2023

Description de l'objectif

Une des priorités du SPRB sera de faire de l'expérience utilisateurs un élément essentiel dans ses contacts avec le

IV.3.11 OD 4.2. : De digitale transformatie van onze organisatie versnellen en van administratieve vereenvoudiging een prioriteit maken

IV.4.2.1 Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Om de dienstverlening aan de gebruikers te verbeteren en te streven naar duurzaamheid en doeltreffendheid zijn er meerdere initiatieven opgezet om de werking van de administratie en haar contacten met gebruikers te digitaliseren, zowel intern als extern.

De GOB heeft met name beslist digitale zuilen (SSKs) ter beschikking te stellen van de burgers, die er terecht zullen kunnen voor informatie en online verrichtingen. Een fysieke begeleiding is voorzien voor mensen die problemen ondervinden met de digitale procedures of een beperking hebben. Dit project wordt gemeenschappelijk door de GOB en GOBF aangestuurd.

Op gewestelijke schaal heeft easy.brussels overigens zijn nieuwe administratieve vereenvoudigingsplan opgestart. Meer details hierover kan u vinden in de beleidsbrief van Brussels ConnectIT.

Omschrijving van gerealiseerde acties en projecten

- Ingebruikname van 20 digitale zuilen (SSKs), die toegang geven tot informatie en diensten van BEW, BM en BH. De onthaalstewards die digitaal minder beslagen burgers zullen helpen, werden opgeleid.
- Verbetering van het gehele digital signage-systeem, met inbegrip van de elektronische kiosken (SSK's) om de rapportage over het gebruik van de verschillende instrumenten en functionaliteiten te organiseren.
- Start van de werkzaamheden voor de kwalitatieve analyse van de klantervaring.
- Start van een reflectie om de inzet van SSK's uit te breiden naar andere gewestelijke en zelfs gemeentelijke diensten.
- Cf. beleidsbrief van Brussels ConnectIT voor de administratieve vereenvoudiging door easy.brussels.

IV.4.2.2 Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

Een van de prioriteiten van de GOB zal erin bestaan van de gebruikerservaring een essentieel element te maken

public, qu'il soit interne ou externe. Il s'agira de simplifier les démarches, de rendre accessibles nos services à toutes et tous tout en améliorant le fonctionnement interne du SPRB dans une perspective d'excellence et d'inclusion.

En 2023, l'outil SSK étant consolidé, il s'agira de promouvoir l'exploitation de l'outil en interne, de détecter les nouvelles opportunités de nouveaux services à proposer via ces bornes (par exemple avec une interface vers irisbox) et d'établir une vision à long terme, en collaboration avec SPRBF et les services du SPRB concernés (easy.brussels, dircom, BL, BEE, BM...).

Description des actions et projets

- Donner une place centrale à l'expérience des utilisateurs (citoyens et entreprises) et des collaborateurs au travers du projet « Digital Signage » et en particulier des SSKs.
 - Promotion de l'outil et recensement des opportunités
 - Améliorations fonctionnelles sur la base des retours utilisateurs
- Communiquer autour de et vulgariser les nouveaux outils digitaux pour nos usagers.
- Organiser des « customer journeys » et en tirer les enseignements.
- Implémenter le nouveau plan de simplification administrative, piloté par Easy.brussels en déployant les actions dans le cadre de la simplification des procédures, de la dématérialisation, de la réduction des délais de traitement des dossiers des citoyens, de l'accès facile aux informations et de la réduction des coûts administratifs et des déplacements.

Output souhaité de l'OO

Simplifier les processus et procédures à l'aide de la digitalisation, rendre plus accessible nos services à tous les citoyens quelle que soit la situation personnelle de nos usagers.

Échéance de l'OO

2026

Moyens

- Nombre estimé d'ETP
Selon le plan de personnel

in zijn contacten met het publiek, zowel intern als extern. Het gaat erom de stappen te vereenvoudigen, onze diensten toegankelijk te maken voor iedereen en daarbij de interne werking van de GOB te optimaliseren met het oog op uitmuntendheid en inclusie.

Nu de SSK-tool bedrijfsklaar is, zal de doelstelling voor 2023 erin bestaan het gebruik van de tool intern te promoten, na te gaan welke nieuwe diensten er via deze zuilen aangeboden kunnen worden (bijvoorbeeld via een interface met irisbox) en een visie op lange termijn uit te werken, in samenwerking met easy.brussels, de GOBF en de betrokken diensten van de GOB (easy.brussels, directie communicatie, BL, BEW, BM...).

Omschrijving van de acties en projecten

- De ervaring van de gebruikers (burgers en ondernemingen) en de medewerkers centraal plaatsen via het project « Digital Signage » en in het bijzonder de SSK's
 - Promotie van de tool en in kaart brengen van de mogelijkheden
 - Functionele verbeteringen op basis van de terugkoppeling van de gebruikers
- Nieuwe digitale tools bekend en toegankelijk maken voor alle gebruikers.
- « Customer journeys » organiseren en daaruit lessen trekken.
- Het nieuwe plan voor administratieve vereenvoudiging uitvoeren onder leiding van Easy.brussels, door acties rond de vereenvoudiging van procedures, dematerialisatie, verkorting van de termijnen voor de behandeling van dossiers van burgers, het bieden van gemakkelijke toegang tot informatie en het terugdringen van administratieve en verplaatsingskosten.

Gewenste output van de OD

De processen en procedures vereenvoudigen met behulp van digitalisering, onze diensten toegankelijker maken voor alle burgers, ongeacht de persoonlijke situatie van onze gebruikers.

Deadline van de OD

2026

Middelen

- Geschat aantal VTE
Volgens het personeelsplan

IV.3.12 OO 4.3. Garantir l'accessibilité de nos services pour la totalité de la population bruxelloise

IV.4.3.1 Réalisations 2022

- Analyse des mesures préconisées dans l'audit accessibilité de l'Iris Tower réalisé en 2021 et mise en œuvre progressive.
- Mise à disposition d'un support et conseil aux différentes administrations de la Région bruxelloise pour la mise en conformité des sites et applications web en rapport avec l'entrée en vigueur de la nouvelle législation concernant l'accessibilité numérique (via une centrale d'achats).
- Désignation d'equal.brussels comme organe de contrôle de l'accessibilité numérique
- Organisation d'un cycle de formations à l'accessibilité numérique afin d'aider les administrations régionales à rendre leur.s site.s accessible.s (coordonné par equal.brussels)

IV.4.3.2 Planning 2023

Description de l'objectif

Nous voulons être un service public dont les services et les canaux d'information sont facilement accessibles à tous. Nous accordons une attention particulière à la clarté du langage, à l'accessibilité et au multilinguisme de nos sites web et à l'accessibilité de notre bâtiment.

Description des actions et projets

- Mise en œuvre progressive des mesures préconisées dans l'audit accessibilité du bâtiment.
- Utiliser un langage accessible dans nos communications externes (langage clair).
- Veiller à l'accessibilité et étudier les possibilités de renforcer le multilinguisme des sites webs régionaux et des produits digitaux.

Output souhaité de l'OO

- Rendre notre bâtiment et nos services les plus accessibles possible à l'ensemble de nos publics.
- Sensibilisation des membres du personnel qui produisent des textes et des lettres pour les citoyens à l'utilisation d'un langage clair.
- Continuer à promouvoir l'accessibilité des sites web et des produits numériques régionaux

IV.3.12 OD 4.3. Toegankelijkheid van onze diensten voor de hele Brusselse bevolking garanderen

IV.4.3.1 Realisaties 2022

- Analyse van de vooropgestelde maatregelen in de toegankelijkheidsaudit van de Iris Tower van 2021 en geleidelijke uitvoering ervan.
- De verschillende besturen van het Brussels Gewest consultancy aanbieden die ondersteuning en advies biedt bij het conform maken van de websites en web applicaties aan de nieuwe wetgeving inzake digitale toegankelijkheid (via een aankoopcentrale).
- Aanduiden van equal.brussels als controle orgaan voor digitale toegankelijkheid.
- Organisatie van een opleidingscyclus over digitale toegankelijkheid om de gewestelijke instellingen te helpen hun websites toegankelijk te maken (gecoördineerd door equal.brussels)

IV.4.3.2. Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

We willen een overheidsdienst zijn waarvan de diensten en de informatiekanalen goed toegankelijk zijn voor iedereen. We besteden specifieke aandacht aan helder taalgebruik, aan de toegankelijkheid en meertaligheid van onze websites en aan de toegankelijkheid van ons gebouw.

Omschrijving van de acties en projecten

- De geleidelijke uitvoering van de vooropgestelde maatregelen in de toegankelijkheidsaudit van het gebouw.
- Het gebruiken van toegankelijke taal bevorderen in onze externe communicatie (helder taalgebruik).
- Waken over de toegankelijkheid en bestuderen van de mogelijkheden om de meertaligheid te bevorderen van de gewestelijke websites en digitale producten.

Gewenste output van de OD

- Ons gebouw en onze diensten zo toegankelijk mogelijk maken voor het geheel van onze doelpublieken.
- Sensibilisatie van personeelsleden die teksten en brieven realiseren ten aanzien van de burgers voor het gebruiken van een helder taalgebruik.
- Toegankelijkheid blijven bevorderen van de gewestelijke websites en digitale producten.

*Échéance de l'OO**Moyens*

- Nombre estimé d'ETP
- Selon le plan de personnel

IV.3.13 OO 4.4. : Intégrer la gestion des données dans l'amélioration des services fournis (Système data centri)

Le SPRB veut consacrer beaucoup d'efforts à la gouvernance des données et à la création d'un système centré sur les données, afin d'améliorer encore nos services. Au cours des prochaines années, l'accent sera mis sur :

- Gouvernance des données (mise en place d'une gestion commune et cohérente des données)
- Classification (cataloguer et classer les données liées aux processus de travail)
- Partage des données (en développant des processus et des plateformes pour le partage des données)
- Assurer la conformité juridique
- Indicateurs (systématiser l'utilisation d'indicateurs pour la gestion des processus de travail)

Nombre de ces questions font partie des activités principales de l'un de nos nouvelles administrations, Brussels ConnectIT, qui rédige sa propre lettre d'orientation, à laquelle nous renvoyons pour plus de détails. Cependant, la mise en place d'un système centré sur les données est une quête majeure pour l'avenir du GOB dans son ensemble et donc une priorité majeure pour les Secrétaires généraux. En outre, Brussels ConnectIT compte pour sa réalisation sur la bonne coopération de toutes les administrations, et donc sur le soutien des Secrétaires généraux si nécessaire.

*IV.4.4.1 Réalisations 2022**Description de la réalisation de l'objectif*

- Gestion des données : développement d'une vision centrée sur les données : plus d'informations dans la lettre d'orientation IT
- Indicateurs : l'inventaire des processus est une première étape qui nous permettra de travailler au développement d'indicateurs pertinents et mesurables dans la gestion des processus de travail en fonction de leurs objectifs.
- Au total, 19 employés du SPRB, répartis entre les rôles linguistiques et les différentes administrations, ont participé à la formation Lean Six Sigma Green Belt au printemps 2022.

*Deadline van de OD**Middelen*

- Geschat aantal VTE
- Volgens het personeelsplan

IV.3.13 OD 4.4. : Het gegevensbeheer integreren in de verbetering van de verleende diensten (datacentrisch systeem)

De GOB wil volop inzetten op data governance en op het opzetten van een datacentrisch systeem, om zo onze dienstverlening nog te kunnen verbeteren. Gedurende de volgende jaren zal de focus liggen op :

- Gegevensbeheer (het tot stand brengen van een gemeenschappelijk en coherent gegevensbeheer)
- Classificatie (het repertoriëren en classificeren van gegevens i.v.m. werkprocessen)
- Delen van gegevens (via het ontwikkelen van processen en platforms voor het delen van gegeven)
- Het verzekeren van de wettelijke conformiteit
- Indicatoren (het systematiseren van het gebruik van indicatoren voor het beheer van werkprocessen)

Veel van deze zaken behoren tot de core business van één van onze nieuwe besturen, Brussels ConnectIT, die zelf hun eigen beleidsbrief opstellen, waarnaar we verwijzen voor meer details. Het opzetten van een datacentrisch systeem is echter een belangrijke piste voor de toekomst van de GOB als geheel en dus een grote prioriteit voor de secretarissen-generaal. Bovendien is Brussels ConnectIT voor de realisatie aangewezen op een goede medewerking van alle besturen, en dus indien nodig op de steun van de secretarissen-generaal.

*IV.4.4.1 Realisaties 2022**Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

- Gegevensbeheer : Data-centrische visieontwikkeling : meer info in de beleidsbrief IT
- Indicatoren : procesinventarisatie is een eerste stap die ons in staat zal stellen om te werken aan de ontwikkeling van relevante en meetbare indicatoren bij het beheer van werkprocessen in functie van hun doelstellingen.
- In totaal hebben 19 medewerkers van de GOB, verdeeld over beide taalrollen en de diverse besturen, deelgenomen aan de vorming Lean Six Sigma Green Belt in het voorjaar 2022.

Description des actions et projets réalisés

- Gestion des données : développement d'une vision centrée sur les données : plus d'infos dans la lettre d'orientation IT
- Indicateurs : En 2021, l'inventaire des processus du SPRB a été préparé en vue de l'élaboration d'indicateurs pertinents et mesurables.

*IV.4.4.2 Planning 2023**Description de l'objectif*

- Gestion et utilisation des données
- Classification des données
- Partage des données
- Assurer la conformité juridique
- Indicateurs : Développer des indicateurs pertinents et mesurables pour la gestion des processus de travail.

Description des actions et projets

- Etablir une gouvernance commune et cohérente des données au SPRB et créer les rôles et les ressources d'intendance, de qualification et de valorisation des données pour soutenir celle-ci.
- Sous le pilotage de Brussels Connect IT, créer un répertoire et une classification de l'ensemble des données disponibles au sein du SPRB en lien avec les processus métiers ainsi qu'une architecture de données cohérente et adaptative incluant une modélisation des données tout au long de leur cycle de vie (collecte, stockage, traitement, analyse, sauvegarde, suppression).
- Développer et mettre en œuvre des processus et/ou plateformes permettant le partage et la réutilisation des données provenant des différents entités et/ou systèmes.
- Assurer la conformité légale de l'utilisation des données répertoriées par rapport aux réglementations en vigueur.
- Systématiser l'utilisation des indicateurs pertinents et mesurables dans le cadre de la gestion des processus métiers en fonction de leurs objectifs.

Output souhaité de l'OO

Pour les actions qui font partie de l'activité principale de Brussels ConnectIT, nous nous référons à la lettre d'orientation en question.

Omschrijving van gerealiseerde acties en projecten

- Gegevensbeheer : data-centrische visieontwikkeling : meer info in de beleidsbrief IT
- Indicatoren : In 2021 werd de procesinventaris van de GOB opgesteld in voorbereiding van de ontwikkeling van relevante en meetbare indicatoren.

*IV.4.4.2. Planning 2023**Omschrijving van de doelstelling*

- Gegevensbeheer en gebruik
- Classificatie
- Delen van gegevens
- Het verzekeren van de wettelijke conformiteit
- Indicatoren : Relevante en meetbare indicatoren ontwikkelen voor het beheer van de werkprocessen.

Omschrijving van de acties en projecten

- Een gemeenschappelijk en coherent gegevensbeheer bij de GOB tot stand brengen en de rollen en middelen voor dat beheer definiëren, kwalificatie en valorisatie van gegevens creëren ter ondersteuning hiervan.
- Onder aansturing van Brussels ConnectIT een repertorium en classificatie creëren van alle gegevens die binnen de GOB beschikbaar zijn in verband met werkprocessen en een coherente en adaptieve gegevensarchitectuur creëren met inbegrip van gegevensmodellering gedurende de gehele levenscyclus van de gegevens (verzameling, opslag, verwerking, analyse, back-up, verwijdering).
- Processen en/of platforms ontwikkelen en implementeren voor het delen en hergebruiken van gegevens van verschillende entiteiten en/of systemen.
- De wettelijke conformiteit verzekeren van het gebruik van de gerepertorieerde gegevens met de geldende voorschriften.
- Het gebruik systematiseren van relevante en meetbare indicatoren bij het beheer van werkprocessen in functie van hun doelstellingen.

Gewenste output van de OD

Voor de acties die deel uitmaken van de core business van Brussels ConnectIT verwijzen we naar de beleidsbrief in kwestie.

Indicateurs : former un membre du personnel par administration à la méthodologie Lean Six Sigma Green Belt. Cet employé établira des indicateurs pertinents et mesurables pour la gestion des processus de travail.

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets

- Pour les actions qui font partie de l'activité principale de Brussels ConnectIT, nous nous référons à la lettre d'orientation en question.
- Indicateurs : Nombre d'employés par administration qui ont suivi la formation Ceinture verte Lean Six Sigma.

Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)

Indicateurs :

- Vert : un employé par administration a suivi la formation Ceinture verte Lean Six Sigma.
- Orange : Moins d'un employé par administration a suivi la formation Ceinture verte Lean Six Sigma.
- Rouge : aucune formation Lean Six Sigma Green Belt n'a été organisée.

Échéance de l'OO

Pour les actions qui font partie de l'activité principale de Brussels ConnectIT, nous nous référons à la lettre de politique en question.

Indicateurs : 31/12/2022

Moyens

- Nombre estimé d'ETP

Selon le plan de personnel

Indicatoren : per bestuur een medewerker opleiden in de Lean Six Sigma Green Belt methodologie. Deze medewerker zal relevante en meetbare indicatoren op te stellen voor het beheer van de werkprocessen.

1 key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

- Voor de acties die deel uitmaken van de core business van Brussels ConnectIT verwijzen we naar de beleidsbrief in kwestie.
- Indicatoren : Aantal medewerkers per bestuur die de opleiding Lean Six Sigma Green Belt hebben gevolgd.

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

Indicatoren :

- Groen : Eén medewerker per bestuur heeft een opleiding Lean Six Sigma Green Belt gevolgd.
- Oranje : Minder dan één medewerker per bestuur heeft een opleiding Lean Six Sigma Green Belt gevolgd.
- Rood : De opleiding Lean Six Sigma Green Belt werd niet georganiseerd.

Deadline van de OD

Voor de acties die deel uitmaken van de core business van Brussels ConnectIT verwijzen we naar de beleidsbrief in kwestie.

Indicatoren : 31/12/2023

Middelen

- Geschat aantal VTE

Volgens het personeelsplan

Annexe 1 : Liste récapitulative de tous les objectifs stratégiques (OS) et objectifs opérationnels (OO)

IV.1 OS 1 : Créer le réseau des institutions publiques régionales bruxelloises pour mutualiser les compétences, les outils, les expertises et les connaissances et collectiviser l'intelligence

IV.1.1 OO 1.1. : Obtenir la confiance et le soutien du Gouvernement et des partenaires pour les fédérer autour d'une vision commune sur la mise en place du réseau

IV.1.2 OO 1.2. : Renforcer la coopération et la collaboration avec les autres SPR (Talent.brussels, Urban.brussels, Bruxelles Fiscalité), les organismes et les autres acteurs : Fédéral, Communautés et Régions, instances de l'UE, Pouvoirs locaux

IV.1.3 OO 1.3. : Privilégier l'utilisation et le développement de services, de réglementation et d'outils, notamment informatiques, communs

IV.1.4 OO 1.4. : Assurer la transition vers les Facilities 3.0

IV.2 OS 2 : Transiter de Be Connected à Be Well, marque de fabrique de notre organisation

IV.2.1 OO 2.1. : Placer le bien-être et le développement de nos collaborateurs au cœur de notre politique organisationnelle et de notre identité

IV.2.2 OO 2.2. : Implémenter le travail hybride comme nouveau mode d'organisation du travail (NWOW) selon le modèle de qualité de vie au travail en tenant compte de la diversité de notre personnel

IV.2.3 OO 2.3. : Insuffler un esprit d'appartenance à l'organisation

IV.2.4 OO 2.4. : Renforcer le caractère inclusif du SPRB afin que l'ensemble des talents soient valorisés et que chacun puisse s'épanouir pleinement sur le plan professionnel

IV.3 OS 3 : Renforcer la bonne gouvernance, y intégrer structurellement le cycle PDCA et faire du SPRB une organisation agile, performante et innovante

IV.3.1 OO 3.1. : Renforcer l'implémentation effective et cohérente du système de contrôle

IV.3.2 OO 3.2. : Améliorer la stratégie en optimisant la gestion des processus et des projets

IV.3.3 OO 3.3. : Renforcer l'agilité de notre organisation

IV.3.4 OO 3.4. : Renforcer la gestion financière des finances publiques

IV.3.5 OO 3.5. : Faire jouer au SPRB un rôle exemplaire dans la lutte contre le changement climatique en augmentant les efforts pour tendre vers la neutralité CO₂

IV.3.6 OO 3.6. : Intégrer la dimension d'égalité des chances dans la bonne gouvernance via l'optimisation de l'application du test d'égalité des chances

IV.3.7 OO 3.7. : Assurer le suivi de l'audit de conformité RGPD et du plan d'actions qui en découle

IV.3.8 OO 3.8. : Garantir participation, éthique et transparence

Bijlage 1 : Samenvattende lijst van alle strategische doelstellingen (SD) en operationele doelstellingen (OD)

IV.1 SD 1 : Een netwerk van Brusselse gewestelijke overheidsinstellingen oprichten om vaardigheden, instrumenten, deskundigheid en kennis te bundelen en inzichten te delen

IV.1.1 OD 1.1. : Het vertrouwen en de steun van de regering en de partners verwerven om hen te verenigen rond een gemeenschappelijke visie voor de oprichting van het netwerk

IV.1.2 OD 1.2. : De samenwerking versterken met de andere GOB's (Talent.brussels, Urban.brussels, Brussel Fiscaliteit), instellingen en andere actoren : het federale niveau, gemeenschappen en gewesten, EU-organen, lokale autoriteiten

IV.1.3 OD 1.3. : Het gebruik en de ontwikkeling van gemeenschappelijke diensten, voorschriften en instrumenten, met name IT-instrumenten bevorderen

IV.1.4 OD 1.4. : De overgang naar Facilities 3.0 verzekeren

IV.2 SD 2 : Evolueren van Be Connected naar Be Well, het handelsmerk van onze organisatie

IV.2.1 OD 2.1. : Het welzijn en de ontplooiing van onze medewerkers centraal stellen in ons organisatiebeleid en onze identiteit

IV.2.2 OD 2.2. : Het hybride werk als nieuwe werkorganisatie invoeren (NWOW) met grote aandacht voor de levenskwaliteit op de werkvloer en met aandacht voor de diversiteit binnen het personeel

IV.2.3 OD 2.3. : Een groot gevoel van betrokkenheid bij de organisatie creëren

IV.2.4 OD 2.4. : Het inclusieve karakter van de GOB versterken zodat ieders talenten gewaardeerd worden zodat iedereen er zich professioneel ten volle kan ontplooiën

IV.3 SD 3 : Het goed bestuur versterken, de PDCA-cyclus structureel erin integreren en van de GOB een wendbare, efficiënte en innovatieve organisatie maken

IV.3.1 OD 3.1. : De effectieve en coherente toepassing van het controlesysteem versterken

IV.3.2 OD 3.2. : De strategie verbeteren door optimalisatie van het procesmanagement en van het projectmanagement

IV.3.3 OD 3.3. : De wendbaarheid van onze organisatie versterken

IV.3.4 OD 3.4. : Het financieel beheer van de overheidsfinanciën versterken

IV.3.5 OD 3.5. : De GOB een voorbeeldrol laten spelen in de strijd tegen klimaatverandering door te streven naar CO₂-neutraliteit

IV.3.6 OD 3.6. : De gelijkheidsdimensie integreren in het goed bestuur via de optimalisatie van de toepassing van de gelijkheidsentest

IV.3.7 OD 3.7. : Opvolgen van de conformiteitsaudit inzake AVG en van het actieplan dat daaruit voortvloeit

IV.3.8 OD 3.8. : Participatie, ethiek en transparantie garanderen

IV.4 OS 4 : Développer l'image de marque du SPRB, le marketing institutionnel et la stratégie de transformation digitale du SPRB en plaçant l'utilisateur au cœur du système et de nos préoccupations

IV.4 SD 4 : Het imago van de GOB, de institutionele marketing en de strategie voor digitale transformatie van de GOB versterken door de gebruiker centraal te stellen

IV.4.1 OO 4.1. : Construire l'image de marque et améliorer la notoriété du Service public régional de Bruxelles

IV.4.1 OD 4.1. : Het imago van de GOB versterken en de bekendheid vergroten

IV.4.2 OO 4.2. : Accélérer la transformation digitale de notre organisation et faire de la simplification administrative une priorité

IV.4.2 OD 4.2. : De digitale transformatie van onze organisatie versnellen en van administratieve vereenvoudiging een prioriteit maken

IV.4.3 OO 4.3. : Garantir l'accessibilité de nos services pour la totalité de la population bruxelloise

IV.4.3 OD 4.3. : Toegankelijkheid van onze diensten voor de hele Brusselse bevolking garanderen

IV.4.4 OO 4.4. : Intégrer la gestion des données dans l'amélioration des services fournis (Système data centric)

IV.4.4 OD 4.4. : Het gegevensbeheer integreren in de verbetering van de verleende diensten (datacentrisch systeem)

Annexe 2 : Agenda de la réglementation

Contenu (titre, description concise, occasion et objectif) :		
Objectif stratégique :		
Objectif(s) opérationnel(s) :		
Situation actuelle et la planification future :		
Simplification administrative – Analyse d'impact réglementaire		
Cadrage		
Quelles types d'utilisateurs seront impactés ? <input type="checkbox"/> Citoyen <input type="checkbox"/> Opérateur économique (indépendant, PME,..) <input type="checkbox"/> ASBL <input type="checkbox"/> Organisation publique <input type="checkbox"/> Autres <input type="checkbox"/> Non applicable		
Combien d'utilisateurs seront impactés annuellement ? <input type="checkbox"/> 1-100 <input type="checkbox"/> 100-1.000 <input type="checkbox"/> 1.000 – 10.000 <input type="checkbox"/> 10.000 – 100.000 <input type="checkbox"/> > 100.000 <input type="checkbox"/> Non applicable		
Checklist		
	Oui	Non
Est-ce que la réglementation implique une démarche, une communication (de ou vers l'utilisateur) ou une formalité administrative ?		
Est-ce que la réglementation nécessite de demander des informations provenant d'une ou de plusieurs administrations ?		
Est-ce que la réglementation implique l'utilisation d'infrastructure et de solutions IT existantes ?		
Est-ce que la réglementation nécessite le développement des nouvelles infrastructures ou de nouveaux systèmes IT ?		
Est-ce que la réglementation crée ou modifie des procédures de subventions à des personnes physiques ou morales (subsidies, primes, aides.) ?		

Bijlage 2 : Regelgevingsagenda

Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling) :		
Strategische doelstelling :		
Operationele doelstelling(en) :		
Stand van zaken en verdere planning :		
Administratieve vereenvoudiging – Regelgevingsimpactanalyse (RIA)		
Scoping		
Op wie heeft de regelgeving een impact ? <input type="checkbox"/> Burgers <input type="checkbox"/> Economische actoren (zelfstandige, KMO,..) <input type="checkbox"/> vzw's <input type="checkbox"/> Overheidsinstanties <input type="checkbox"/> Andere <input type="checkbox"/> Niet van toepassing		
Op hoeveel gebruikers zal de regelgeving een impact hebben, op jaarbasis ? <input type="checkbox"/> 1-100 <input type="checkbox"/> 100-1.000 <input type="checkbox"/> 1.000 – 10.000 <input type="checkbox"/> 10.000 – 100.000 <input type="checkbox"/> > 100.000 <input type="checkbox"/> Niet van toepassing		
Checklist		
	Ja	Neen
Impliceert de regelgeving een administratieve handeling, een communicatie (naar of van de gebruiker), of een administratieve formaliteit ?		
Vereist de regelgeving het opvragen van informatie komende van één of meerdere administraties ?		
Impliceert de regelgeving het gebruik van bestaande IT-architectuur en IT-oplossingen ?		
Noodzaakt de regelgeving to het ontwikkelen van nieuwe IT-architectuur en IT-oplossingen ?		
Creëert of wijzigt de regelgeving procedures voor subsidies (premies, toelagen..) aan natuurlijke personen of rechtspersonen ?		

Est-ce que la réglementation implique la création ou la modification de procédures administratives au sein des services publics bruxellois ? Est-ce que la réglementation implique des modifications organisationnelles ou institutionnelles ?		
Est-ce que la réglementation a déjà été approuvé en première lecture par le Gouvernement ?		

[...]

Houdt de regelgeving de invoering of wijziging in van administratieve procedures binnen de Brusselse overheidsdiensten ? Brengt de regelgeving organisatorische of institutionele veranderingen met zich mee ?		
Is de regelgeving reeds in eerste lezing door de regering goedgekeurd ?		

**Annexe 3 : État des lieux concernant la suite donnée
aux recommandations de la Cour des comptes**

Référence à la Cour des comptes (Rapports/ documents) :
Recommandations de la Cour des comptes :
Application des recommandations :

Référence à la Cour des comptes (Rapports/ documents) :
Recommandations de la Cour des comptes :
Application des recommandations :

**Bijlage 3 : De stand van zaken over het gevolg dat aan
de aanbevelingen van het Rekenhof werd gegeven**

–Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten) :
–Aanbevelingen van het Rekenhof :
–Uitvoering van de aanbevelingen :

–Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten) :
–Aanbevelingen van het Rekenhof :
–Uitvoering van de aanbevelingen :

[...]

NOTE D'ORIENTATION
TALENT-SPR FONCTION PUBLIQUE

Table des matières

Chapitre I^{er} : Introduction

Chapitre II : Analyse du contexte

Chapitre III : Synthèse managériale

Chapitre IV : Aperçu des objectifs stratégiques et opérationnels

IV.I. OS 1 : Positionner la Région bruxelloise comme employeur attractif

OO 1.1. : Développer une identité corporate « talent.brussels »

Réalisations 2022

Planning 2023

OO 1.2. : Construire une image partagée de la Région bruxelloise comme employeur attractif

Réalisations 2022

Planning 2023

OO 1.3. : Rédiger un plan de communication stratégique en phase avec la stratégie globale de talent.brussels et la stratégie de recrutement régionale

Réalisations 2022

Planning 2023

OO 1.4. : Simplifier et augmenter la qualité du processus de recrutement statutaire afin de rendre le recrutement statutaire plus professionnel et plus efficace

Réalisations 2022

Planning 2023

OO 1.5. : Proposer une nouvelle approche, juridiquement sécurisée, pour rendre le recrutement des hauts fonctionnaires plus professionnel et plus efficace

Réalisations 2022

Planning 2023

BELEIDSNOTA
TALENT - GEWESTELIJKE
OVERHEIDSDIENST OPENBAAR AMBT

Inhoudstafel

Hoofdstuk I : Inleiding

Hoofdstuk II : Contextanalyse

Hoofdstuk III : Managementsamenvatting

Hoofdstuk IV : Overzicht van de strategische en operationele doelstellingen

IV.I. SD 1. Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest positioneren als aantrekkelijke werkgever

OD 1.1. Ontwikkelen van een corporate identiteit « talent.brussels »

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

OD 1.2. Bouwen aan een gemeenschappelijk imago van het Brussels Gewest als aantrekkelijke werkgever

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

OD 1.3. Opstellen van een strategisch communicatieplan dat aansluit bij de globale strategie van talent.brussels en de gewestelijke rekruteringsstrategie

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

OD 1.4. Vereenvoudigen en kwaliteitsvoller maken van het statutaire aanwervingsproces om de statutaire aanwerving professioneler en efficiënter te maken

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

OD 1.5. Voorstellen van een nieuwe, rechtszekere aanpak om de rekrutering van hoge ambtenaren professioneler en efficiënter te maken

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

OO 1.6. : Développer un site de recrutement régional talent.brussels

Réalisations 2022

OO 1.7. : Signer un nouveau protocole d'accord avec Selor

IV.II. OS 2 : Favoriser l'incubation de talents au niveau régional et au-delà

OO 2.1. : Développer une offre de formations régionales innovantes qui vient à la fois renforcer l'appartenance des agents à la Région et qui leur permet de développer leur talent au niveau régional

2.1.1. Développer des trajets de formation régionaux : entrer en service ; devenir manager ; changer de fonction, accéder à un niveau supérieur...

Réalisations 2022

Planning 2023

2.1.2. Proposer des formations qui touchent l'ensemble des agents régionaux :

Réalisations 2022

Planning 2023

2.1.3. Développer un Learning Content Management System : qui permet aux agents de se former à distance sur n'importe quel support et à leur convenance

Réalisations 2022

2.1.4. Mettre à disposition une salle de création e-learning : Disposer d'un matériel à la pointe afin de permettre aux organisations régionales de développer leurs contenus d'e-learning.

Réalisations 2022

OO 2.2. : Mise en place d'un accueil régional favorisant un sentiment d'appartenance régionale des agents

2.2.1. Développer un trajet d'intégration régional afin de faire connaître l'ensemble des institutions régionales et leurs projets mais aussi afin de développer le rôle d'ambassadeur régional de chaque agent et faire vivre « l'expérience régionale ».

Réalisations 2022

Planning 2023

OD 1.6. Ontwikkelen van een gewestelijke rekruteringswebsite voor talent.brussels

Verwezenlijkingen 2022

OD 1.7. Ondertekenen van een nieuw protocol van akkoord met Selor

IV.II. SD 2. Bevorderen van de incubatie van talenten op gewestelijk niveau en daarbuiten

OD 2.1. Uitwerken van een innovatief gewestelijk opleidingsaanbod dat het gevoel van verbondenheid van de ambtenaren met het Gewest versterkt en hen tegelijk in staat stelt om hun talent op gewestelijk niveau te ontwikkelen

2.1.1. Gewestelijke opleidingstrajecten ontwikkelen : in dienst treden, manager worden, van functie veranderen, doorstromen naar een hoger niveau,...

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

2.1.2. Opleidingen voorstellen die interessant zijn voor alle gewestelijke ambtenaren :

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

2.1.3. Een Learning Content Management System ontwikkelen : met dit systeem kunnen ambtenaren een opleiding op afstand volgen op om het even welke drager en waar en wanneer ze dat willen.

Verwezenlijkingen 2022

2.1.4. Een zaal voor het creëren van e-learning ter beschikking stellen : beschikken over de modernste apparatuur om gewestelijke organisaties in staat te stellen hun e-learningcontent te ontwikkelen.

Verwezenlijkingen 2022

OD 2.2. Implementeren van een gewestelijk onthaal dat het gevoel van gewestelijke verbondenheid van de ambtenaren aanwakkert

2.2.1. Een gewestelijk integratietraject ontwikkelen om alle gewestelijke instellingen en hun projecten bekend te maken, maar ook om de rol van gewestelijke ambassadeur van elke medewerker te ontwikkelen en de «gewestelijke ervaring» tot leven te brengen

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

OO 2.3. : Développer un centre de carrière régional

2.3.1. Développer un module mobilité intrarégionale sur la plateforme talent.brussels :

Réalisations 2022

Planning 2023

2.3.2. Réaliser une étude sur la faisabilité d'ouvrir la mobilité intrarégionale aux administrations locales et aux communautés et sur les possibilités d'échanges entre fonctionnaires au sens large (bruxellois, belges, européens et internationaux)

Réalisations 2022

Planning 2023

2.3.3. Développer un réseau régional d'accompagnateur de carrière

Réalisations 2022

Planning 2023

2.3.4. Développer un module d'information sur la carrière régionale dans la plateforme talent.brussels

Réalisations 2022

OO 2.4 Réaliser une étude sur l'aménagement du temps de travail

Réalisations 2022

Planning 2023

IV.III. OS 3 : Développer des outils et services afin d'aider l'ensemble des parties prenantes de talent.brussels dans leurs missions

OO 3.1. : Réaliser un état des lieux des outils et services au sein des organisations publiques régionales

Réalisations 2022

Planning 2023

OO 3.2. : Offrir un service juridique de 2^e ligne pour les DRH

Réalisations 2022

Planning 2023

OO 3.3. : Assurer les diverses missions de secrétariat régional

OD 2.3. Ontwikkelen van een gewestelijk loopbaancentrum

2.3.1. Ontwikkelen van een intragewestelijke mobiliteitsmodule op het platform talent.brussels :

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

2.3.2. Uitvoeren van een studie over de haalbaarheid van de openstelling van de intragewestelijke mobiliteit voor de lokale besturen en de gemeenschappen en over de uitwisselingsmogelijkheden tussen ambtenaren in de ruime zin van het woord (Brusselse, Belgische, Europese en internationale ambtenaren)

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

2.3.3. Ontwikkelen van een gewestelijk netwerk voor loopbaanbegeleiding

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

2.3.4. Ontwikkelen van een informatiemodule over gewestelijke carrièremogelijkheden op het platform talent.brussels

Verwezenlijkingen 2022

OD 2.4 Uitvoeren van een studie over de organisatie van de arbeidstijd

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

IV.III. SD3. Ontwikkelen van tools en diensten om alle stakeholders van talent.brussels te helpen bij hun opdrachten

OD 3.1. Uitvoeren van een inventarisatie van instrumenten en diensten binnen de gewestelijke overheidsorganisaties

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

OD 3.2. Aanbieden van een juridische tweedelijnsdienst voor de DHR

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

OD 3.3. De verschillende opdrachten van gewestelijk secretariaat vervullen

Réalisations 2022
 Planning 2023

OO 3.4. : Simplifier et rationaliser les dépenses en matière de fonction publique par le biais de contrats-cadres

Réalisations 2022
 Planning 2023

OO 3.5. : Offrir un support à la gestion et l'optimisation des processus RH

Réalisations 2022
 Planning 2023

IV.IV. OS 4 : Développer une open-expertise innovante en matière de fonction publique et intégrer des outils GovTech

OO 4.1. : Coordonner une nouvelle version du statut 4.0

Réalisations 2022
 Planning 2023

OO 4.2. : Réaliser une étude de faisabilité pour implémenter des solutions GovTech au sein de la fonction publique

Réalisations 2022
 Planning 2023

OO 4.3. : Développer des outils, accompagnements et bases réglementaires pour aider les organisations régionales à encourager le télétravail et le NWOW

Réalisations 2022
 Planning 2023

OO 4.4. : Faire évoluer l'observatoire de l'emploi de la fonction publique régionale

Réalisations 2022
 Planning 2023

OO 4.5. : Organiser une journée « bien-être » régional sur les bonnes pratiques et dernières tendances en matière de bien-être au travail

Réalisations 2022
 Planning 2023

OO 4.6. : Développer une plateforme web dédiée au partage de connaissances régionales et à l'innovation

Verwezenlijkingen 2022
 Planning 2023

OD 3.4. Vereenvoudigen en rationaliseren van de uitgaven op het vlak van het Openbaar Ambt door middel van raamovereenkomsten

Verwezenlijkingen 2022
 Planning 2023

OD 3.5. Ondersteuning bieden bij het beheer en de optimalisatie van HR-processen

Verwezenlijkingen 2022
 Planning 2023

IV.IV. SD 4. Ontwikkelen van een innovatieve open expertise op het gebied van ambtenarenzaken en integreren van GovTech-tools

OD 4.1. Coördineren van een nieuwe versie van het statuut 4.0

Verwezenlijkingen 2022
 Planning 2023

OD 4.2. Uitvoeren van een haalbaarheidsstudie om GovTech-oplossingen binnen het openbaar ambt te implementeren

Verwezenlijkingen 2022
 Planning 2023

OD 4.3. Ontwikkelen van tools, begeleiding en regelgeving om gewestelijke organisaties te helpen bij het stimuleren van telewerken en de NWoW

Verwezenlijkingen 2022
 Planning 2023

OD 4.4. Laten evolueren van het Observatorium Tewerkstelling van het gewestelijk openbaar ambt

Verwezenlijkingen 2022
 Planning 2023

OD 4.5. Organiseren van een gewestelijke dag rond «welzijn» over de goede praktijken en de laatste trends op het vlak van welzijn op het werk

Verwezenlijkingen 2022
 Planning 2023

OD 4.6. Ontwikkelen van een webplatform voor gewestelijke kennisdeling en innovatie

Réalisations 2022

Planning 2023

OO 4.7. : Rédiger un protocole de collaboration avec l'ERAP sur la collaboration de talent.brussels dans le centre de référence pour la validation des compétences liées aux métiers de la Fonction publique

Réalisations 2022

OO 4.8. : Représenter la fonction publique régionale bruxelloise au sein des instances européennes et internationales qui traitent des matières de la fonction publique

Réalisations 2022

Planning 2023

IV.V. OS 5 : Développer un soutien aux managers

OO 5.1. : Développer un trajet d'accueil et d'accompagnement pour fonctionnaire dirigeant

Réalisations 2022

Planning 2023

OO 5.2. : Mettre en place d'un séminaire annuel « fonction publique » pour les fonctionnaires dirigeants

Réalisations 2022

Planning 2023

OO 5.3. : Développer un outil de mesure d'engagement/de satisfaction des agents commun aux organismes régionaux

Réalisations 2022

Planning 2023

OO 5.4. : Offrir un accompagnement et une expertise dans la réalisation d'un cadre d'auto-évaluation de la fonction publique (CAF)

Réalisations 2022

Planning 2023

IV.VI. OS 6 : Piloter talent.brussels et pérenniser sa structure

OO 6.1. : Mettre en place un système de pilotage intégré au sein de talent.brussels

Réalisations 2022

Planning 2023

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

OD4.7. Opstellen vaneensamenwerkingsprotocol met de GSOB over de medewerking van talent.brussels aan het referentiecentrum voor de validering van competenties in verband met de vakgebieden van het Openbaar Ambt

Verwezenlijkingen 2022

OD 4.8. Vertegenwoordigen van het Brusselse gewestelijk openbaar ambt in Europese en internationale instanties die zich bezighouden met ambtenarenzaken

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

IV.V. SD 5. Ondersteuning bieden aan de managers

OD 5.1. Ontwikkelen van een onthaal- en begeleidingstraject voor hoge ambtenaren

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

OD 5.2. Opzetten van een jaarlijks seminarie «openbaar ambt » voor hoge ambtenaren

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

OD 5.3. Ontwikkelen van een gemeenschappelijk instrument om de betrokkenheid/tevredenheid van het personeel te meten voor de gewestelijke instellingen

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

OD 5.4. Begeleiding en expertise aanbieden bij de totstandkoming van een zelfevaluatiekader voor overheidsdiensten (GZO)

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

IV.VI. SD 6. Aansturen van talent.brussels en bestendigen van de structuur

OD 6.1. Opzetten van een geïntegreerde coördinatie binnen talent.brussels

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

OO 6.2. : Rédiger un plan stratégie des ressources humaines en phase avec le plan stratégique de talent.brussels

6.2.1. Rédiger un plan de personnel annuel et sa perspective pluriannuelle pour la durée de la législature basée sur la stratégie RH de talent.brussels.

Réalisations 2022

Planning 2023

6.2.2. Développer un trajet d'accompagnement au leadership pour les managers de talent.brussels

Réalisations 2022

Planning 2023

OO 6.3. : Développer une stratégie ICT en phase avec le plan stratégique de talent.brussels

Réalisations 2022

Planning 2023

OO 6.4. : Implémenter une approche « orientation clients interne » en réalisant une enquête de satisfaction tous les deux ans

Réalisations 2022

Planning 2023

OO 6.5. : Réaliser un cadre d'auto-évaluation de talent.brussels

Réalisations 2022

Planning 2023

IV.VII. OS 7 : Veiller à l'impact Egalités des chances et la diversité sur les missions

OO 7.1. : Intégrer l'égalité des chances dans tous les objectifs opérationnels de la note d'orientation

Réalisations 2022

Planning 2023

OO 7.2. : Evaluer la réglementation en vigueur sur la diversité ainsi que les plans de diversité des institutions afin de faire des recommandations au Ministre de la Fonction Publique

Réalisations 2022

Planning 2023

OO 7.3. : Sensibiliser nos publics cibles à la diversité et l'égalité des chances

OD 6.2. Opstellen van een strategisch plan inzake human resources dat aansluit bij het strategisch plan van talent.brussels

6.2.1. Opstellen van een jaarlijks personeelsplan en het meerjarenperspectief daarvan voor de duur van de legislatuur op basis van de HR-strategie van talent.brussels.

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

6.2.2. Ontwikkelen van een begeleidingstraject naar leadership voor de managers van talent.brussels

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

OD 6.3. Ontwikkelen van een ICT-strategie in lijn met het strategisch plan van talent.brussels

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

OD 6.4. Implementeren van een «interne klantgerichte» benadering door elke twee jaar een tevredenheidsenquête uit te voeren

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

OD 6.5. Ontwikkelen van een zelfevaluatiekader voor talent.brussels

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

IV.VII. SD 7. Letten op het effect van kansengelijkheid en diversiteit op de opdrachten

OD 7.1. : Integreeren van de kansengelijkheid in alle operationele doelstellingen van de oriënteringsnota

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

OD 7.2. Beoordelen van de geldende regelgeving inzake diversiteit en de diversiteitsplannen van de instellingen om aanbevelingen te doen aan de minister van Openbaar Ambt

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

OD 7.3. Onze doelgroepen bewustmaken van diversiteit en gelijke kansen

Réalisations 2022

Planning 2023

IV.VIII. OS 8 : Contribuer aux engagements de la Région en matière climatique pour atteindre une réduction de minimum 40 % des émissions de GES, directes et indirectes, en 2030 et s'approcher de l'objectif européen de neutralité carbone en 2050

OO 8.1. Intégrer la dimension « Respecter les principes de transition environnementale et énergétique » dans la compétence « Faire preuve de respect » du dictionnaire de compétences régionales

Réalisations 2022-2021

Planning 2023

OO 8.2. : Analyser les possibilités d'un déménagement vers un bâtiment durable

Réalisations 2022

Planning 2023

OO 8.3. Digitaliser l'ensemble des processus et flux internes de talent.brussels

Réalisations 2022

Planning 2023

OO8.4. Intégrer la dimension environnementale dans la marque régionale

Réalisations 2022

Planning 2023

OO 8.5. Promouvoir les avantages régionaux en termes de télétravail et de mobilité douce

Réalisations 2022

Planning 2023

IV.IX. OS 9 : Contribuer à la politique de la RBC dans les relations internationales, les affaires européennes et la coopération au développement

OO 9.1. Transposer les directives en matière de RH et de Fonction publique

Réalisations 2022

Planning 2023

OO 9.2. Conseiller en matière de RH et de Fonction publique

IV.X. OS 10 : Contribuer au Programme OPTIris

Réalisations 2022

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

IV.VIII. SD 8. Bijdragen aan de klimaatverbintenissen van het Gewest om de directe en indirecte BKG-uitstoot tegen 2030 met minstens 40 % te verminderen en de Europese doelstelling van koolstofneutraliteit tegen 2050 te benaderen

OD8.1. Integreeren van de dimensie «Respect voor de principes van de milieu- en energietransitie » in de competentie «Respect tonen » van het gewestelijk competentiewoordenboek

Verwezenlijkingen 2021-2022

Planning 2023

OD 8.2. Analyseren van de mogelijkheden van een verhuizing naar een duurzaam gebouw

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

OD 8.3. Digitaliseren van alle interne processen en stromen van talent.brussels

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

OD 8.4. Integreeren van de milieudimensie in het gewestelijk merk

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

OD 8.5. Bevorderen van de gewestelijke voordelen op het gebied van telewerk en zachte mobiliteit

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

IV.IX. SD 9. Bijdragen aan het beleid van het BHG rond internationale betrekkingen, Europese zaken en ontwikkelingssamenwerking

OD 9.1. De richtlijnen omzetten inzake HR en openbaar ambt

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

OD 9.2. Advies verstrekken inzake HR en openbaar ambt

IV.X. SD 10. Bijdragen aan het programma OPTIris

Verwezenlijkingen 2022

Planning 2023

IV.XI. Annexe 1 : Liste récapitulative de tous les objectifs stratégiques (OS) et objectifs opérationnels (OO)

IV.XII. Annexe 2 : Agenda de la réglementation

IV.XIII. Annexe 3 : État des lieux concernant la suite donnée aux recommandations de la Cour des comptes : Pas d'application

Planning 2023

IV.XI. Bijlage 1 : Samenvattende lijst van alle strategische doelstellingen (SD) en operationele doelstellingen (OD)

IV.XII. Bijlage 2 : Agenda van regelgeving

IV.XIII. Bijlage 3 : Stand van zaken betreffende het gevolg dat werd gegeven aan de aanbevelingen van het Rekenhof : niet van toepassing

CHAPITRE I^{er} Introduction

Cadre général

Les services publics jouent un rôle essentiel dans la vie des citoyens et des entreprises et dans le développement de la Région, notamment en tant qu'outil de mise en œuvre de la politique du Gouvernement.

Dans sa déclaration de politique générale, le Gouvernement a exprimé son intention de développer une Fonction publique régionale forte. L'excellence, la modernisation et l'innovation au service des usagers de la Région doivent guider nos institutions publiques et les réformes menées par le Gouvernement. Le Gouvernement promeut une administration à l'écoute et réactive. La Fonction publique est en effet essentielle en tant qu'elle garantit la gestion égalitaire d'un ensemble d'infrastructures et de services publics qui font de Bruxelles une région dynamique, inclusive et agréable à vivre.

Le Gouvernement entend moderniser la politique de gestion des Ressources humaines des services et organismes régionaux :

- donner plus de responsabilités et d'autonomie aux hauts fonctionnaires, les évaluer plus régulièrement et de manière plus approfondie, notamment en utilisant les résultats d'analyses comparatives dans leur évaluation.
- adapter la politique de recrutement des hauts fonctionnaires, notamment en renforçant la réserve d'experts indépendants siégeant dans les commissions de sélection ;
- Promouvoir la mobilité des fonctionnaires au sein de l'administration bruxelloise et avec d'autres administrations locales, régionales, communautaires ou fédérales ;
- responsabiliser davantage les organismes dans l'atteinte des objectifs fixés ;
- réviser la circulaire relative aux Plans de personnel pour accélérer leur adoption et leur mise en œuvre, notamment en permettant aux organismes d'en modifier le contenu en cours d'année, dans les limites du budget adopté ;
- donner une marge de manœuvre pour fixer la fréquence des entretiens de fonction et d'évaluation des travailleurs et travailleuses, qui auront lieu au moins tous les deux ans et réévaluer les modalités pratiques ;

HOOFDSTUK I Inleiding

Algemeen kader

De overheidsdiensten spelen een essentiële rol in het leven van de burgers en de bedrijven en in de ontwikkeling van het Gewest, onder meer als instrument om het gewestelijk regeringsbeleid uit te voeren.

In haar algemene beleidsverklaring heeft de Regering de intentie geuit een sterk gewestelijk openbaar ambt te ontwikkelen. Uitmuntendheid, modernisering en vernieuwing ten dienste van de gebruikers van het gewest moeten de leidraad zijn voor onze overheidsinstellingen en bij de hervormingen die de regering doorvoert. De Regering streeft naar een luisterbereid bestuur met een groot reactievermogen. Het openbaar ambt vervult een essentiële rol door te zorgen voor een egalitair beheer van een geheel van openbare infrastructures en diensten die van Brussel een dynamisch en inclusief gewest maken waar het aangenaam leven is.

De Regering wil het HR-beleid van de gewestelijke diensten en instellingen moderniseren via de onderstaande maatregelen :

- Meer verantwoordelijkheden en autonomie geven aan de leidende ambtenaren en hen regelmatig en grondiger evalueren, door bij hun evaluatie onder meer gebruik te maken van de resultaten van vergelijkende analyses
- Het aanwervingsbeleid voor leidende ambtenaren wijzigen, met name door de versterking van de reserve van onafhankelijke deskundigen die in de selectiecommissies zetelen
- De mobiliteit van de ambtenaren binnen de Brusselse administratie met andere lokale, gewestelijke, federale of gemeenschapsadministraties bevorderen
- De instellingen meer verantwoordelijkheidszin bijbrengen op het vlak van het bereiken van de gestelde doelstellingen
- De omzendbrief over de personeelsplannen herzien om de goedkeuring en uitvoering van deze plannen te versnellen, door het onder meer voor de administraties mogelijk te maken om in de loop van het jaar de inhoud van hun plan te wijzigen en dit binnen de perken van het toegekende budget
- Meer vrijheid geven om de frequentie van de functien- en evaluatiegesprekken met de personeelsleden, die minstens om de twee jaar moeten plaatsvinden, te bepalen en de praktische modaliteiten te herbekijken

- simplifier et moderniser le recrutement des statutaires et la statutarisation des contractuels, en maintenant toutes les garanties de compétence ;
 - analyser la possibilité de mettre en place un système de promotion par avancement de grade pour les contractuels ;
 - simplifier le régime disciplinaire des statutaires afin de lutter plus efficacement contre le sexisme, le racisme et le harcèlement tout en préservant le respect des droits de la défense ;
 - réunir les conditions pour garantir le bien-être des agents de la Fonction publique, gage d'efficience des services publics, notamment par la mise sur pied d'un management davantage participatif, par l'aménagement d'espaces de travail agréables, par le renforcement des dispositifs de formation, par la facilitation de la mobilité (intra-administration, intrarégionale et inter-entité), par la promotion du télétravail et par l'aménagement du temps de travail ;
 - poursuivre une politique de statutarisation offrant aux fonctionnaires des carrières stimulantes, dynamiques et gratifiantes sur tous les plans ;
 - mettre en œuvre un droit à la déconnexion dans la Fonction publique en dehors des heures de travail ;
 - renforcer les politiques régionales de promotion de la diversité, notamment grâce à la formation et à la sensibilisation, en améliorant et en rendant les « plans diversité » plus concrets et vérifiables ;
 - valoriser les connaissances linguistiques des agents d'accueil en indiquant les langues qu'ils parlent afin d'aider et d'orienter les citoyens dans une autre langue, sans préjudice sur la prestation de services qui restent garantis en français et en néerlandais ;
 - faire de l'aménagement des lieux de travail une opportunité de transformation réussie vers une administration moderne et durable, permettant de mettre en œuvre de nouvelles méthodes de travail et projets innovants et de mieux répondre aux besoins des agents ;
 - étudier les possibilités de rationalisation des administrations pour atteindre des objectifs d'efficacité, notamment par le regroupement des compétences verticales ou opérationnelles en tenant compte du bien-être des agents et sans que la capacité d'action de l'administration ne soit remise en cause ;
 - mettre sur pied un centre de référence pour la validation des compétences liées aux métiers de la Fonction publique, en collaboration avec l'ERAP.
- De aanwerving van statutaire personeelsleden en de statutarisering van contractuele medewerkers vereenvoudigen en moderniseren, met behoud van alle bekwaamheidswaarborgen
 - Nagaan of het mogelijk is om een systeem in te voeren om contractuele personeelsleden te bevorderen door een verhoging in graad
 - De tuchtregeling voor statutaire personeelsleden vereenvoudigen, om seksisme, racisme en pesten doeltreffender te kunnen bestrijden, met respect voor de rechten van de verdediging
 - De voorwaarden vervullen om het welzijn van de personeelsleden van het openbaar ambt te garanderen, wat bevorderlijk is voor een efficiënte openbare dienstverlening, door onder meer een meer inspraakgericht management te ontwikkelen, aangename werkruimten in te richten, de opleidingsvoorzieningen te versterken, de mobiliteit (binnen de administratie, binnen het Gewest en tussen de entiteiten) te vergemakkelijken, telewerk te bevorderen en de arbeidstijd aan te passen
 - Een statutariseringsbeleid voortzetten, waardoor de ambtenaren een stimulerende en dynamische loopbaan kunnen uitbouwen die op alle gebieden voldoening schenkt
 - In het openbaar ambt een recht op deconnectie buiten de werkuren invoeren
 - Het gewestelijk beleid ter bevordering van de diversiteit versterken, onder meer door middel van opleidingen en bewustmaking, door de « diversiteitsplannen » te verbeteren en concreter en beter controleerbaar te maken
 - De taalkennis van de onthaalmedewerkers inzetten door aan te geven welke talen zij spreken om de burgers in een andere taal te helpen en door te verwijzen, zonder afbreuk te doen aan de dienstverlening die in het Nederlands en het Frans gewaarborgd blijft
 - De inrichting van de werkplekken aangrijpen als een kans om met succes naar een modern en duurzaam bestuur over te stappen, waardoor nieuwe werkmethoden en innoverende projecten kunnen worden ingevoerd en tot stand gebracht en er beter kan worden ingespeeld op de behoeften van het personeel
 - Vanuit een streven naar efficiëntie de mogelijkheden onderzoeken om de administraties te rationaliseren, door verticale of operationele bevoegdheden te bundelen, rekening houdend met het welzijn van de personeelsleden en zonder dat de slagkracht van het bestuur in vraag wordt gesteld
 - In samenwerking met de Gewestelijke School voor Openbaar Bestuur (GSOB) een referentiecentrum voor de validering van de competenties in verband met het openbaar ambt oprichten

Afin d'implémenter une nouvelle stratégie tenant compte des objectifs que le Gouvernement s'est fixé dans sa déclaration de politique générale, il convient d'évaluer les conséquences de la mise en œuvre de la stratégie actuellement menée avec l'ensemble des acteurs concernés.

Il est en effet essentiel que Talent.brussels puisse se positionner comme un partenaire :

- fournisseur de solutions et de services innovants et de qualité qui répondent aux besoins des différentes parties prenantes, tant au niveau organisationnel qu'au niveau des RH
- garant du maintien de la professionnalisation des directions des ressources humaines régionales
- facilitateur du besoin d'autonomie des services publics régionaux et de leur service RH.

Pour ce faire, nous proposerons, après concertation avec les partenaires régionaux, le développement d'une stratégie régionale cohérente pour moderniser le recrutement et dynamiser les carrières de manière à renforcer à la fois, l'efficacité de nos services publics et à la fois, la qualité de vie au travail.

Parmi les enjeux, le développement d'une marque employeur régionale positionnant la Région bruxelloise comme employeur de choix où chaque talent a la possibilité d'accéder à un emploi au sein de la Région bruxelloise et de se développer dans un environnement professionnel, inspirant et attentif à l'humain.

Pour être complètement efficace, la stratégie d'employer branding doit s'appuyer sur des actions visant à assurer la qualité de vie au travail, la conciliation entre la vie professionnelle et la vie privée et la stimulation du développement professionnel des collaborateurs.

Les phénomènes liés au stress et à l'épuisement professionnel prenant de plus en plus d'ampleur, la nouvelle stratégie de fonction publique prendra encore davantage en compte les leviers qui permettent de réduire le stress tout en créant les conditions de l'engagement nécessaire à la délivrance de services de qualité. Pour cela, il conviendra de soutenir et accompagner les managers dans la mise en place de nouveaux modes managériaux et d'organisation du travail ainsi que d'une approche intégrée (systémique) de la qualité, de la gouvernance de l'organisation publique et de l'éthique.

Outre ces grandes lignes directrices, la crise sanitaire exceptionnelle liée au Covid-19 que connaît aujourd'hui la

Om een nieuwe strategie te kunnen implementeren die rekening houdt met de doelstellingen die de Regering in haar beleidsverklaring heeft geformuleerd, is het nodig om de gevolgen van de uitvoering van de huidige strategie samen met alle betrokken actoren te evalueren.

Het is immers van essentieel belang dat talent.brussels kan uitgroeien tot een partner die :

- innoverende en kwalitatieve oplossingen en diensten levert die beantwoorden aan de behoeften van de verschillende belanghebbenden, zowel op organisatorisch niveau als op het niveau van de HR
- het behoud van de professionalisering van de gewestelijke directies Human Resources garandeert
- de rol van facilitator van de noodzaak aan autonomie van de gewestelijke openbare diensten en hun dienst HR op zich neemt

In dat verband stellen we voor om, na overleg met de gewestelijke partners, een coherente gewestelijke strategie te ontwikkelen om de aanwerving te moderniseren en meer dynamiek te brengen in de loopbaan, om zowel de doeltreffendheid van onze openbare diensten als de kwaliteit van het leven op het werk te verbeteren.

Een van de uitdagingen is de ontwikkeling van een gewestelijk werkgeversmerk dat het Brussels Gewest positioneert als een aantrekkelijke werkgever, waarbij elk talent de kans krijgt om toegang te krijgen tot een job in het Brussels Gewest en om zich te ontwikkelen in een professionele omgeving, die inspirerend is een aandacht heeft voor de mens.

Om ervoor te zorgen dat de «employer branding»-strategie volledig doeltreffend is, moet ze ook zijn gebaseerd op acties die erop zijn gericht om de levenskwaliteit op het werk te waarborgen, het beroepsleven en het privéleven op een evenwichtige manier op elkaar af te stemmen en de professionele ontwikkeling van de personeelsleden te bevorderen.

Aangezien de verschijnselen in verband met stress en burn-out steeds omvangrijker worden, zal in de nieuwe strategie van het openbaar ambt nog meer rekening worden gehouden met de hefboomen die stress verminderen en moeten tegelijk de voorwaarden worden gecreëerd voor het engagement dat nodig is om kwaliteitsvolle diensten te leveren. Daartoe moeten de managers te worden ondersteund en begeleid bij de implementatie van nieuwe management- en werkorganisatiemethoden en een geïntegreerde (systemische) benadering inzake kwaliteit, beheer van de overheidsinstelling en ethiek.

Naast deze algemene richtlijnen moeten we rekening houden met de uitzonderlijke gezondheids crisis door

Belgique et les mesures, actuelles et à venir, prises pour limiter la propagation du virus dans la population sont de nature à revoir en profondeur toute forme d'activité sur le territoire de la Région de Bruxelles-Capitale et à affecter le bon fonctionnement des différents services du Gouvernement, des organismes et des autres entités régionales. L'impact de cette crise sur les collaborateurs et sur les institutions qui ont essayé de maintenir le meilleur service possible pour les citoyens bruxellois est encore immense. Elle représente cependant une opportunité pour la fonction publique de développer une vision à long terme. Cette vision du monde du travail et de l'organisation du travail au sein de nos institutions bruxelloises est devenue une des priorités de la fonction publique aujourd'hui.

CHAPITRE II Analyse du contexte

La fonction publique régionale et son évolution

Depuis sa création en 1989, la Région de Bruxelles-Capitale est en développement permanent.

Dans le cadre de ses compétences, le Gouvernement s'appuie sur une administration régionale composée d'une série de services publics divers de par leur nature juridique, la portée de leurs missions, la composition de leur personnel. Au fur et à mesure, le périmètre de la Fonction publique régionale a évolué ainsi que la composition de son effectif. Malgré les changements intervenus dans les domaines publics, économiques, démographiques, sociaux et environnementaux, les services publics ont toujours été au service des citoyens, des entreprises et des associations, et n'ont cessé d'évoluer et de s'améliorer.

C'est pourquoi, le Gouvernement a mené, sous les précédentes législatures, une série de réformes de l'administration régionale.

En juillet 2016, il a ainsi adopté une stratégie pour la Fonction publique régionale qui s'articulait autour de 3 piliers complémentaires :

- une réforme des structures et la création de talent.brussels (SPR Fonction publique) ;
- une réforme des statuts liée aux accords sectoriels ;
- l'adoption d'un plan stratégique pour la Fonction publique régionale.

Covid-19 waar België op dit ogenblik mee wordt geconfronteerd en de maatregelen die, nu en in de toekomst, worden genomen om de verspreiding van het virus onder de bevolking in te perken. Hierdoor moeten we elke activiteit op het grondgebied van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest grondig herzien en wordt de goede werking van verschillende overheidsdiensten, instellingen en andere gewestelijke entiteiten aangetast. De impact van deze crisis op de werknemers en op de instellingen die hebben geprobeerd om de Brusselaars een zo goed mogelijke dienstverlening te blijven bieden, is nog steeds enorm. Het openbaar ambt kan dit echter als een kans aangrijpen om een langetermijnvisie te ontwikkelen. Deze visie over de werkplaats en de werkorganisatie binnen onze Brusselse instellingen is vandaag een van de prioriteiten van het openbaar ambt geworden.

HOOFDSTUK II Contextanalyse

Het gewestelijk openbaar ambt en zijn evolutie

Sinds zijn oprichting in 1989 is het Brussels Hoofdstedelijk Gewest voortdurend in ontwikkeling.

In het kader van haar bevoegdheden doet de Regering een beroep op een gewestelijke administratie die bestaat uit een reeks overheidsdiensten die gediversifieerd zijn door hun juridische aard, de reikwijdte van hun opdrachten, de samenstelling van hun personeel, enz. De perimeter van het gewestelijk openbaar ambt is gaandeweg veranderd, evenals de samenstelling van het personeelsbestand. Ondanks de veranderingen die hebben plaatsgevonden op openbaar, economisch, demografisch, sociaal en milieuvlak, hebben de overheidsdiensten steeds ten dienste van de burgers, de ondernemingen en de verenigingen gestaan en zijn ze blijven evolueren en hebben ze zich voortdurend verbeterd.

Daarom heeft de Regering tijdens de vorige legislaturen een reeks hervormingen van de gewestelijke administratie uitgevoerd.

In juli 2016 werd zodoende een nieuwe strategie voor het gewestelijk openbaar ambt goedgekeurd die rond 3 complementaire pijlers is opgebouwd :

- Een hervorming van de structuren en de oprichting van talent.brussels (GOD Openbaar Ambt)
- Een hervorming van de statuten in verband met de sectorale overeenkomsten
- De goedkeuring van een strategisch plan voor het gewestelijk openbaar ambt

La création de talent.brussels répondait prioritairement à une volonté de simplifier le recrutement statutaire et de coordonner les matières transversales relatives à la fonction publique, afin d'offrir un soutien aux différents partenaires en matière de ressources humaines et de développement organisationnel.

La réforme des statuts s'est faite dans le cadre d'un dialogue social et a abouti à la revalorisation des salaires.

Le périmètre actuel de la fonction publique régionale bruxelloise et l'effectif de son personnel

Le périmètre de base de la fonction publique régionale recouvre aujourd'hui les Services du Gouvernement et les organismes d'intérêt public (loi du 16 mars 1954 relative au contrôle de certains organismes publics) et d'autres organismes régionaux, dont les agents sont soumis à des dispositions statutaires similaires. Ce périmètre a été élargi par le Gouvernement en mai 2022 et couvre désormais les 20 institutions suivantes :

De oprichting van talent.brussels kwam in de eerste plaats tegemoet aan een wens om de statutaire aanwerving te vereenvoudigen en transversale dossiers met betrekking tot het openbaar ambt te coördineren, om de verschillende partners op het gebied van human resources en organisatieontwikkeling te ondersteunen.

De hervorming van de statuten vond plaats in het kader van een sociale dialoog en leidde tot een herwaardering van de lonen.

De huidige perimeter van het Brussels Gewestelijk openbaar ambt en zijn personeelsbestand

De basisperimeter van het gewestelijk openbaar ambt omvat vandaag de diensten van de Regering en de instellingen van openbaar nut (wet van 16 maart 1954 betreffende de controle op sommige instellingen van openbaar nut) en andere gewestelijke instellingen, waarvan de werknemers aan soortgelijke wettelijke bepalingen zijn onderworpen. De regering heeft deze perimeter in mei 2022 uitgebreid en omvat voortaan de volgende 20 instellingen :

N°	Nom	Naam	Nom « Commercial »/«commerciële» naam	Soumis au Statut/ onderworpen statut 21-03-2018	Secteur XV/sector XV/ TalentAnalytics.brussels
1	Service public régional de Bruxelles (SPRB)	Gewestelijke Overheidsdienst Brussel (GOB)	/	X	X
2	Service public régional Bruxelles Urbanisme et Patrimoine (BUP)	Gewestelijke Overheidsdienst Brussel Stedenbouw en Erfgoed (BSE)	urban.brussels	X	X
3	Service public régional de Bruxelles Fiscalité (SPRBF)	Gewestelijke Overheidsdienst Brussel Fiscaliteit (GOBF)	fiscalité.brussels fiscaliteit.brussels	X	X
4	Bruxelles Fonction Publique (BruFOP)	Brussel Openbaar Ambt (BruOA)	talent.brussels	X	X
5	Centre d'Informatique pour la Région bruxelloise (CIRB)	Centrum voor Informatica voor het Brusselse Gewest (CIBG)	CIRB.brussels cibg.brussels	X	X
6	Bruxelles Environnement (BE, ex IBGE)	Leefmilieu Brussel (LB)	environnement.brussels leefmilieu.brussels	X	X
7	Service d'Incendie et d'Aide médicale urgente de la Région de Bruxelles-Capitale (SIAMU)	De Dienst voor Brandweer en Dringende Medische Hulp (DBDMH)	Pompiers.brussels Brandweer.brussels	X	X
8	Institut d'encouragement de la Recherche scientifique et de l'Innovation de Bruxelles (Innoviris)	Instituut ter Bevordering van het Wetenschappelijk Onderzoek en de Innovatie van Brussel (Innoviris)	Innoviris.brussels	X	X
9	Bureau bruxellois de la planification	Brussels Planningsbureau	perspective.brussels	X	X
10	Bruxelles-Propreté (ARP)	Net Brussel (GAN)	propreté.brussels – net.brussels		X
11	Actiris	Actiris	Actiris.brussels	X	X
12	Société régionale du Port de Bruxelles (Port)	Gewestelijke Vennootschap van de Haven van Brussel (Haven)	port.brussels	X	X
13	Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale (SLRB)	Brusselse Gewestelijke Huisvestingsmaatschappij (BGHM)	slrb.bghm.brussels	X	X

14	Bruxelles Prévention et Sécurité (BPS)	Brussel Preventie en Veiligheid (BPV)	bps-bpv.brussels	X	X
15	le Conseil Économique et Social de la Région de Bruxelles-Capitale (BRUPARTNERS)	Economische en Sociale Raad voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (BRUPARTNERS)	brupartners.brussels		X
16	l'Agence du stationnement de la Région de Bruxelles-Capitale (ASR)	Brussels hoofdstedelijk parkeeragentschap (BHP)	parking.brussels		X
17	l'Agence bruxelloise pour l'Accompagnement de l'Entreprise (ABAE)	Brussels Agentschap voor de Ondersteuning van het Bedrijfsleven (BAOB)	hub.brussels		X
18	Bruxelles Gaz Électricité (BRUGEL)	Brussel Gas Electriciteit (BRUGEL)	brugel.brussels		X
19	la Société bruxelloise de la Gestion de l'Eau (SBGE)	Brusselse Maatschappij voor Waterbeheer (BMWB)	HYDRIA		X
20	la Société de développement pour la Région de Bruxelles-Capitale (SDRB)	de Gewestelijke Ontwikkelingsmaatschappij voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (GOMB)	citydev.brussels		X

De façon générale, toute entité qui n'est pas soumise à la loi sur les conventions collectives de travail et les commissions paritaires peut être considérée dans le périmètre de la fonction publique. D'autres organismes régionaux (Conseil économique et social, Citydev, Parking.brussels...) sont donc considérés dans ce périmètre en vertu de la loi du 19 décembre 1974 organisant les relations entre l'autorité publiques et les syndicats des agents relevant de ces autorités et leurs agents sont soumis à des dispositions statutaires qui se négocient dans le cadre du secteur XV avec un cadre et des méthodes de négociation spécifiques à la fonction publique.

Cependant, le champ de talent.brussels peut aussi varier selon les textes légaux considérés. Ainsi, l'Ordonnance du 4 septembre 2008 visant à promouvoir la diversité et à lutter contre la discrimination dans la Fonction publique régionale étend ce périmètre à l'ensemble des organismes régionaux, aux entreprises publiques et aux ASBL régionales.

L'Observatoire de l'emploi de la Fonction publique régionale, renommé talentAnalytics.brussels en 2022, établit des statistiques du personnel de la fonction publique sur la base de l'Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 4 décembre 1997 créant une banque de données concernant le personnel du ministère de la Région de Bruxelles-Capitale et des organismes d'intérêt public qui dépendent de la Région de Bruxelles-Capitale. Cependant, l'obligation ne s'étendant qu'à un nombre limité d'organismes, il présente une vue annuelle parcellaire⁽¹⁾, de la situation du personnel.

(1). L'Observatoire de l'emploi de la Fonction publique régionale compile des statistiques dans un rapport bisannuel du personnel des SPRB et des organismes publics suivants : SPRB, BUP, Bruxelles Fiscalité, talent.brussels, Actiris, Bruxelles-Propreté, le SIAMU, Bruxelles Environnement, le CIRB, Innoviris, le Conseil économique et social, la SLRB, le Port de Bruxelles et Citydev.

Over het algemeen kan elke instelling die niet aan de wet betreffende de collectieve arbeidsovereenkomsten en de paritaire comités is onderworpen, als deel van het openbaar ambt worden beschouwd. Andere gewestelijke instellingen (Economische en Sociale Raad, Citydev, parking.brussels...) vallen dus onder deze perimeter, op grond van de wet van 19 december 1974 tot regeling van de betrekkingen tussen de overheid en de vakbonden van haar personeel. Hun personeelsleden zijn onderworpen aan de statutaire bepalingen die in het kader van sector XV worden onderhandeld met een kader en specifieke onderhandelingsmethoden voor het openbaar ambt.

Het actiegebied van talent.brussels kan echter ook variëren naargelang de wetteksten. De ordonnantie van 4 september 2008 ter bevordering van diversiteit en ter bestrijding van discriminatie in het Brussels Gewestelijk openbaar ambt breidt deze perimeter uit tot alle gewestelijke instellingen, de overheidsbedrijven en de gewestelijke vzw's.

Het Observatorium Tewerkstelling van het gewestelijk openbaar ambt werd in 2022 hernoemd tot talentAnalytics.brussels. Deze stelt statistieken op over het personeel van het openbaar ambt op basis van het besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 4 december 1997 tot oprichting van een gegevensbank betreffende het personeel van het ministerie van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en de instellingen van openbaar nut die onder het Brussels Hoofdstedelijk Gewest vallen. Aangezien de verplichting slechts op een beperkt aantal instellingen van toepassing is, geeft het op jaarbasis echter een versnipperd overzicht⁽¹⁾ van het personeelsbestand.

(1). Het Observatorium Tewerkstelling van het gewestelijk openbaar ambt brengt statistieken over het personeel van de Brusselse gewestelijke overheidsdiensten en de volgende overheidsinstellingen bijeen in een tweejaarlijks verslag : GOB, BSE, Brussel Fiscaliteit, talent.brussels, Actiris, Net Brussel, DBDMH, Leefmilieu Brussel, CIBG, Innoviris, de Economische en Sociale Raad, de BGHM, de Haven van Brussel en Citydev.

La politique de diversité au sein de la fonction publique régionale

Dans le cadre de la politique régionale de diversité, un monitoring des objectifs prioritaires pour la période 2016-2020 s'est mis en place pour collecter des données et pouvoir mesurer les progrès réalisés mais sur la base d'une participation volontaire. Des données sont collectées en rapport avec les objectifs fixés, en mars 2016, par le Gouvernement en matière de diversité du personnel de la Fonction publique régionale concernant 5 publics cibles :

- L'accès des femmes aux fonctions de management,
- L'emploi des bruxellois,
- L'emploi des jeunes,
- L'emploi des personnes en situation de handicap,
- L'aménagement des fins de carrière à partir de 60 ans.

Le 1^{er} juillet 2021, le Gouvernement a pris acte du rapport d'audit de la diversité et a chargé le ministre de la Fonction publique de superviser le plan d'action basé sur ces recommandations. L'audit et le plan d'action ont mis le focus sur l'amélioration des résultats et impacts de la politique de la diversité et de la lutte contre la discrimination dans la fonction publique régionale. Trois leviers ont ainsi pu être identifiés, une adaptation du cadre légal, un renforcement des moyens octroyés à talent.brussels pour assumer cette mission ainsi que le renforcement d'une approche collaborative et d'une clarification des rôles entre les acteurs impliqués dans une politique régionale de diversité ou d'égalité des chances mais sous la tutelle d'autres ministres et secrétaires d'État.

Le plan stratégique pour la Fonction publique régionale

Sous la législature précédente, un Plan stratégique pour la fonction publique régionale a fixé des lignes directrices et stratégiques pour le développement et l'évolution de la Fonction publique bruxelloise à l'horizon 2020. Talent.brussels a été mis en place pour soutenir la promotion et la réalisation de cette stratégie régionale.

Ce plan stratégique, réalisé sur la base d'un travail de concertation avec les mandataires régionaux, s'articule autour d'objectifs transversaux déclinés en 3 axes clés : la qualité des services, le développement du personnel, un mode de gestion efficient et durable. Ces objectifs transversaux sont fixés à tous les mandataires et s'ajoutent aux objectifs stratégiques liés à leur domaine de compétence.

Het diversiteitsbeleid binnen het gewestelijk openbaar ambt

In het kader van het gewestelijk diversiteitsbeleid worden de prioritaire doelstellingen voor de periode 2016-2020 opgevolgd om gegevens te verzamelen en de geboekte vooruitgang te meten, maar op basis van een vrijwillige deelname. Er worden gegevens verzameld in verband met de doelstellingen die in maart 2016 door de Regering werden vastgelegd met betrekking tot de diversiteit van het personeel van het gewestelijk openbaar ambt voor 5 doelgroepen :

- de toegang van vrouwen tot managementfuncties,
- de tewerkstelling van de Brusselaars,
- de tewerkstelling van jongeren,
- de tewerkstelling van personen met een handicap,
- de eindeloopbaanregeling vanaf 60 jaar.

Op 1 juli 2021 heeft de Regering akte genomen van het rapport van de diversiteitsaudit en heeft het de minister van Openbaar Ambt belast met het toezicht op het actieplan op basis van de aanbevelingen uit de audit. De audit en het actieplan hebben de focus geplaatst op het verbeteren van de resultaten en effecten van het diversiteitsbeleid en de bestrijding van discriminatie in het gewestelijk openbaar ambt. Aldus zijn drie hefbomen geïdentificeerd : een aanpassing van het wettelijk kader, een versterking van de middelen toegekend aan talent.brussels om deze opdracht op zich te nemen, en het versterken van een samenwerkingsbenadering en een verduidelijking van de rollen tussen de betrokken actoren van een gewestelijk diversiteits- of gelijkheidskansenbeleid maar onder het toezicht van andere ministers en staatssecretarissen.

Het strategisch plan voor het gewestelijke openbare ambt

Tijdens de vorige legislatuur werd een strategisch plan voor het gewestelijk openbaar ambt opgesteld met richtlijnen en strategieën voor de ontwikkeling en de evolutie van het Brussels openbaar ambt tegen 2020. Talent.brussels werd opgericht om de promotie en de uitvoering van deze gewestelijke strategie te ondersteunen.

Dit strategisch plan dat voortvloeit uit een overleg met de gewestelijke mandatarissen is gebaseerd op transversale doelstellingen die zijn opgebouwd rond 3 hoofdpijlers : de kwaliteit van de diensten, de ontwikkeling van het personeel en een efficiënte en duurzame beheersmethode. Deze transversale doelstellingen zijn vastgesteld voor alle mandatarissen en vormen een aanvulling op de strategische doelstellingen die verband houden met hun bevoegdheidsgebied.

Ce plan est présenté dans le guide « Pour une vision stratégique de la Fonction publique régionale ».

En ce qui concerne l'axe portant sur la qualité des services, les objectifs poursuivis sont :

- Faciliter l'accès à l'information et aux services
- Simplifier les démarches administratives
- Mieux communiquer et améliorer l'image des services publics auprès des citoyens
- Adapter les services sur la base de l'expérience et de la satisfaction des usagers
- Assurer un mécanisme de coordination régionale du rapportage au Gouvernement des services de plaintes

En ce qui concerne le développement du personnel, les objectifs poursuivis sont :

- Développer une culture de management humain et éthique
- Améliorer le recrutement du personnel
- Rendre la Fonction publique plus attractive et promouvoir l'emploi des Bruxellois
- Aider au développement du personnel et le former, veiller aux conditions du bien-être au travail
- Responsabiliser les agents
- Développer une politique de communication interne et accompagner le changement
- Favoriser la mobilité professionnelle
- Refléter la diversité bruxelloise
- Partager l'expertise en matière de Fonction publique

En ce qui concerne un mode de fonctionnement efficient et durable, les objectifs poursuivis sont :

- Développer une culture de management recourant à des méthodes et outils adaptés aux services publics et garantissant un haut niveau d'éthique et d'équité
- Optimiser les processus budgétaires et les processus de planification, de mise en œuvre et d'évaluation des plans ou contrats de gestion et des plans opérationnels
- Mettre en œuvre une politique environnementale ambitieuse
- Agir en toute transparence
- Partager les services et les compétences

Dit plan wordt voorgesteld in de leidraad «Voor een strategische visie van het gewestelijk openbaar ambt ».

Wat de pijler in verband met de kwaliteit van de diensten betreft, worden de volgende doelstellingen nagestreefd :

- De toegang tot informatie en diensten vergemakkelijken
- De administratieve stappen vereenvoudigen
- Beter communiceren en het imago van de openbare diensten bij de burgers verbeteren
- De diensten aanpassen op basis van de ervaringen en de tevredenheid van de gebruikers
- Zorgen voor een gewestelijk coördinatiemechanisme in het kader van de rapportering van klachten aan de regering

Wat de ontwikkeling van het personeel betreft, worden de volgende doelstellingen nagestreefd :

- Een menselijk en ethisch management ontwikkelen
- De aanwerving van het personeel verbeteren
- Het openbaar ambt aantrekkelijk maken en de tewerkstelling van de Brusselaars bevorderen
- Bijdragen aan de ontwikkeling van het personeel, het personeel opleiden en toezien op het welzijn op het werk
- De personeelsleden verantwoordelijkheidszin bijbrengen
- Een intern communicatiebeleid uitwerken en de verandering mee in goede banen leiden
- De beroepsmobiliteit bevorderen
- De Brusselse diversiteit weerspiegelen
- Expertise delen in verband met het openbaar ambt

Wat de efficiënte en duurzame manier van werken betreft, worden de volgende doelstellingen nagestreefd :

- Een managementcultuur ontwikkelen door gebruik te maken van methoden en tools die aan de overheidsdiensten zijn aangepast en een hoog niveau van ethiek en billijkheid garanderen
- De begrotingsprocessen en de plannings-, uitvoerings- en evaluatieprocessen van de beheersplannen of -overeenkomsten en van de operationele plannen optimaliseren
- Een ambitieus milieubeleid voeren
- In alle openheid handelen
- Diensten en vaardigheden delen

- Accompagner la révolution numérique
- Participer de manière proactive à la mise en œuvre des politiques transversales (intégration du genre, handiplan, Stratégie 2030,...) par des mesures concrètes et des méthodes assurant la collégialité entre fonctionnaires dirigeants et leur collaboration aux objectifs communs de l'organisation, ainsi qu'aux objectifs transversaux fixés par le Gouvernement.

Un plan d'action opérationnel a été établi en fonction des priorités validées par le Gouvernement, le but étant de soutenir le développement de projets visant des enjeux communs et la mutualisation des ressources.

Pour la période précédente, le plan opérationnel comportait des chantiers prioritaires en matière de simplification administrative, de politique de diversité et d'emploi des Bruxellois dans la fonction publique ainsi que la mise en place de formations communes.

Ce plan devra être évalué et évoluer sur la base d'une vision d'un monde du travail post-corona.

Certaines propositions devront être développées : une communication et un management articulés autour d'équipes organisées en partie à distance, la construction d'un socle de valeurs communes dans des lieux de travail éclatés, une approche innovante de la qualité des services et la mutualisation et la digitalisation de certains services de support ainsi qu'une attention particulière pour le bien-être des collaborateurs en période post-corona.

Des administrations sur la voie d'une plus grande agilité

Comme la crise Covid nous l'a rappelé, nos organisations publiques régionales évoluent aujourd'hui dans un environnement VUCA c'est-à-dire, soumis à des changements rapides, incertains, complexes et ambigus. Dans un tel environnement, les projets, les priorités, les technologies et stratégies changent rapidement afin de tenter de s'adapter à la volatilité des situations. La crise actuelle a fortement impacté le quotidien de tous, qu'on soit collaborateur, chef d'équipe ou topmanager. En parallèle, les attentes des citoyens, entreprises et usagers bruxellois envers la fonction publique se traduisent par une exigence élevée en termes de qualité et de digitalisation de services.

Dans le cadre de la crise corona, talent.brussels a assumé un rôle de coordination à la demande du Gouvernement afin de rendre les différentes mesures et leur interprétation aussi uniformes que possible au sein des administrations bruxelloises. Un SPOC a également été mis en place

- De digitale revolutie mee in goede banen leiden
- Proactief deelnemen aan de uitvoering van de transversale beleidslijnen (genderintegratie, Handiplan, Strategie 2030,...) via concrete maatregelen en methoden die collegialiteit tussen leidende ambtenaren en hun medewerking aan de gemeenschappelijke doelstellingen van de organisatie waarborgen, alsook aan de door de Regering vastgelegde doelstellingen.

Op basis van de door de Regering gevalideerde prioriteiten werd een operationeel actieplan opgesteld om de ontwikkeling van projecten gericht op de gemeenschappelijke uitdagingen en de bundeling van middelen te ondersteunen.

Voor de vorige periode omvatte het operationeel plan prioritaire werkterreinen inzake administratieve vereenvoudiging, diversiteitsbeleid en de tewerkstelling van Brusselaars in het openbaar ambt, alsook de invoering van gemeenschappelijke opleidingen.

Dit plan moet worden beoordeeld en moet zich verder ontwikkelen op basis van een visie over een postcorona-arbeidswereld.

Sommige voorstellen moeten nog verder worden uitgewerkt : een communicatie en een beheer opgebouwd rond deels op afstand georganiseerde teams, de ontwikkeling van een basis van gemeenschappelijke waarden in uiteengevallen werkplaatsen, een innovatieve aanpak van de kwaliteit van de diensten en het bundelen en digitaliseren van bepaalde ondersteunende diensten, evenals een bijzondere aandacht voor het welzijn van de medewerkers in de post-corona periode.

Administraties op weg naar meer wendbaarheid

Zoals de COVID-crisis er ons heeft aan herinnerd, evolueren onze gewestelijke publieke organisaties tegenwoordig in een VUCA-omgeving, dat wil zeggen dat ze onderhevig zijn aan snelle, onzekere, complexe en dubbelzinnige veranderingen. In een dergelijke omgeving veranderen projecten, prioriteiten, technologieën en strategieën snel in een poging zich aan te passen aan de vluchtigheid van situaties. De huidige crisis heeft een grote impact gehad op het dagelijkse leven van iedereen, of ze nu medewerker, teamleider, topmanager of politiek leider zijn. Tegelijk worden de verwachtingen van burgers, bedrijven en gebruikers in Brussel ten opzichte van het openbaar ambt weerspiegeld in een grote eis op het gebied van kwaliteit en digitalisering van diensten.

In het kader van de coronacrisis heeft talent.brussels op vraag van de Regering een coördinerende rol opgenomen om de verschillende maatregelen en de interpretatie ervan zo uniform mogelijk te maken binnen de Brusselse overheidsdiensten. Er werd ook een SPOC aangesteld

pour répondre aux questions juridiques liées au statut. Ce travail de coordination devra se poursuivre après la crise. La diversité de nos administrations régionales est un atout, mais a également montré qu'il existe un réel besoin de plus de coordination, d'uniformité (tout en préservant l'autonomie de chacun) et d'une meilleure circulation de l'information. C'est également la voie que doit emprunter talent.brussels.

Dans le même élan, le Gouvernement a approuvé en mai 2022 la mise en œuvre du projet d'Optimisation de la Performance et de la Transition des Institutions (OPTIris). Les équipes de talent.brussels se sont ainsi mobilisées pour délivrer des propositions d'action visant à optimiser les politiques RH régionales. De nouveaux objectifs stratégiques ont ainsi été assignés aux mandataires régionaux : l'un portant sur OPTIris, l'autre sur la contribution de chaque organisme à la politique de la RBC dans les matières internationales.

Un management humain innovant et performant

Une approche budgétaire de la gestion axée sur la performance ne peut faire fi de la nécessité de rétablir des mécanismes de reconnaissance, de feed-back, de clarification des rôles via un management humain et participatif.

La perte de lien social au sein de l'organisation engendrée par le covid rend nécessaire d'implémenter une stratégie globale pour repenser (également à distance) l'implication des collaborateurs et collaboratrices en travaillant sur le sens, par la reconnaissance, le développement professionnel, l'autonomie et des possibilités de carrières attractives.

Les problèmes d'épuisement professionnel, d'absentéisme ou de désengagement au travail sont devenus un phénomène de société et se sont encore renforcés depuis le début de la crise covid. Le stress au travail est l'un des risques majeurs auquel les organisations doivent faire face. Il peut affecter la santé mentale, la santé physique, le bien-être et la productivité des collaborateurs et collaboratrices de tous niveaux. Il touche tous les secteurs, y compris le secteur public et constitue un coût global important tant pour l'organisation, que pour l'individu ou pour la société dans son ensemble.

Nous constatons que les employés sont beaucoup plus stressés qu'auparavant en ces temps incertains. « Quand pourrai-je reprendre ma vie comme avant ? », « Vais-je pouvoir reprendre ma vie comme avant ? », Les collaborateurs se posent quotidiennement ces questions qui ont un impact certain sur le bien-être général et le niveau de stress. Il est important que le management laisse une place suffisante pour que ces réflexions et inquiétudes puissent être abordées et renforce une culture organisationnelle empathique et orientée solutions.

om de juridische vragen in verband met het statuut te beantwoorden. Dit coördinatiewerk moet na de crisis worden voortgezet. De diversiteit van onze gewestelijke overheidsdiensten is een troef, maar heeft ook aangetoond dat er een reële nood is aan meer coördinatie, uniformiteit (met behoud van de autonomie van elk) en een betere doorstroming van de informatie. Dat is ook de weg die talent.brussels moet inslaan.

In dezelfde beweging heeft de regering in mei 2022 de uitvoering goedgekeurd van het project voor de optimalisering van de prestaties en de transitie van instellingen (OPTIris). De teams van talent.brussels worden zo ingezet om voorstellen van acties te verstrekken voor het optimaliseren van het regionaal HR-beleid. Zo zijn er nieuwe strategische doelstellingen toegekend aan de mandatarissen : één betreffende OPTIris, de andere over de bijdrage van elke instelling aan het beleid van het BHG inzake internationale aangelegenheden.

Een innoverend en versterkt menselijk management

Een budgettaire benadering van prestatiegericht beheer kan niet voorbijgaan aan de noodzaak om de mechanismen voor erkenning, feedback en verduidelijking van de rollen via een menselijk en participatief beleid te herstellen.

Door het wegvallen van de sociale contacten binnen de organisatie als gevolg van de COVID-pandemie is het noodzakelijk geworden om een globale strategie te implementeren om de betrokkenheid van de personeelsleden (ook vanop afstand) te herbekijken door te werken aan de betekenis, de erkenning, de professionele ontwikkeling, de autonomie en aantrekkelijke loopbaanmogelijkheden.

Problemen van burn-out, ziekteverzuim of verminderde betrokkenheid op het werk zijn een maatschappelijk fenomeen geworden en zijn sinds het begin van de COVID-crisis nog verscherpt. Werkstress is één van de grootste risico's waarmee organisaties worden geconfronteerd. Het kan een impact hebben op de geestelijke gezondheid, de lichamelijke gezondheid, het welzijn en de productiviteit van de personeelsleden op alle niveaus. Het treft alle sectoren, inclusief de overheidssector, en vertegenwoordigt een aanzienlijke totale kostprijs voor de organisatie, het individu of de maatschappij in haar geheel.

Wij stellen vast dat de werknemers in deze onzekere tijden veel gestresseerder zijn dan vroeger. « Wanneer kan ik mijn leven weer oppakken zoals voorheen ? », « Zal ik mijn leven kunnen hervatten zoals vroeger ? », zijn vragen die werknemers zich dagelijks stellen en die een duidelijke impact hebben op het algemeen welzijn en het stressniveau. Het is belangrijk dat het management voldoende ruimte laat om deze reflecties en zorgen aan te kaarten en een empathische en oplossingsgerichte organisatiecultuur versterkt.

De plus en plus de managers éprouvent des difficultés à assumer la complexité de leur tâche dans un contexte en perpétuelle transformation qui génère incertitude et parfois le mal-être au sein de leurs équipes. Ce risque est d'autant plus grand que la crise covid a renforcé le télétravail comme norme, ce qui rend la gestion d'équipe à distance encore plus complexe. Nous devons donc réfléchir à la manière dont nous pouvons soutenir les managers dans leurs tâches, en accordant une attention particulière à la manière de faire face à ces temps difficiles.

Développer le bien-être au travail et les conditions de l'engagement de chaque collaborateur et de chaque collaboratrice devient donc un enjeu important pour assurer l'efficacité et l'efficience des services publics, le succès des politiques publiques et pour se démarquer dans un monde post-corona. Talent.brussels, comme partenaire RH, doit pouvoir soutenir les administrations dans l'évolution organisationnelle post-corona et leur proposer des outils.

Ceci nécessite d'adopter une vision kaléidoscopique et une réflexion partagée pour trouver un nouvel équilibre entre une approche de gestion et une approche de ressources humaines au sein de l'organisation de travail de demain.

CHAPITRE III Synthèse managériale

Le déploiement des activités de talent.brussels

L'arrêté de création de Bruxelles Fonction publique date du 6 juillet 2017 et a été publié au *Moniteur belge* le 14 juillet de cette même année. Afin de préparer la mise en place de ce nouveau service du Gouvernement au 1^{er} janvier 2018, une cellule autonome provisoire avait été mise en place au sein du SPRB. Bruxelles Fonction publique est autonome depuis le 1^{er} janvier 2018.

Ses public cibles : les citoyens, les candidats à un emploi, les collaborateurs et les différents partenaires régionaux.

Les missions de talent.brussels sont définies dans l'arrêté mentionné ci-dessus.

Au niveau de l'appui au développement de la stratégie globale de Fonction publique :

- promotion de la stratégie globale en matière de personnel et organisation,

Steeds meer managers vinden het moeilijk om de complexiteit van hun taak op zich te nemen in een voortdurend veranderende context die leidt tot onzekerheid en soms malaise binnen hun teams. Dat risico is des te groter omdat de crisis telewerk als norm heeft versterkt, waardoor het beheer van teams op afstand nog complexer is geworden. We moeten daarom nadenken over hoe we managers kunnen ondersteunen bij hun taken, met bijzondere aandacht voor hoe om te gaan met deze moeilijke tijden.

De ontwikkeling van het welzijnsbeleid op het werk en de aanwervingsvoorwaarden voor elk personeelslid worden dus een belangrijke uitdaging om de effectiviteit en de efficiëntie van de overheidsdiensten en het succes van het overheidsbeleid te garanderen en om zich te onderscheiden in het post-corona tijdperk. Als HR-partner moet talent.brussels de overheidsdiensten kunnen ondersteunen in het kader van de organisatorische post-corona ontwikkeling en hen hulpmiddelen aanreiken.

Dit vereist een caleidoscopische kijk en een gedeelde reflectie om een nieuw evenwicht te vinden tussen een managementbenadering en een Human Resources benadering binnen de werkorganisatie van morgen.

HOOFDSTUK III Managementsamenvatting

De ontwikkeling van de activiteiten van talent.brussels

Het besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering houdende oprichting van Brussel Openbaar Ambt dateert van 6 juli 2017 en werd op 14 juli van datzelfde jaar gepubliceerd in het *Belgisch Staatsblad*. Om de oprichting van deze nieuwe dienst van de Regering op 1 januari 2018 voor te bereiden, werd binnen de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel een tijdelijke autonome cel opgericht. Brussel Openbaar Ambt is sinds 1 januari 2018 een autonome instelling.

Het doelpubliek : de burgers, de werkzoekenden, de werknemers en de verschillende gewestelijke partners.

De opdrachten van talent.brussels zijn in het bovenstaande besluit vastgelegd.

Op het vlak van de ondersteuning bij de ontwikkeling van de globale strategie inzake openbaar ambt :

- ondersteuning bieden bij de bevordering van de globale strategie inzake personeel en organisatie ;

- veille quant à l’homogénéité et la cohérence de cette stratégie,
- coordination de la stratégie de gestion des emplois et des compétences ainsi que le développement du personnel,
- support à l’élaboration d’un plan stratégique pour la Fonction publique régionale,
- soutien à la réalisation des politiques transversales en lien avec les objectifs transversaux à fixer aux mandataires,
- support à la politique régionale en matière de qualité des services et en matière de gestion des plaintes ;

Au niveau des missions opérationnelles :

- Soutenir et accompagner la création de services et projets communs, y compris avec d’autres entités, sur le territoire de la Région,
- Venir en appui des fonctionnaires généraux des services et personnes morales de droit public appartenant à la Région dans les domaines gérés par talent.brussels,
- Centraliser, coordonner et organiser les épreuves en vue d’établir des réserves de recrutements statutaires pour les services soumis aux dispositions du Statut des agents des SPR et OIP de la Région de Bruxelles-Capitale et, à la demande, offrir un support pour les autres épreuves et sélections ainsi que pour l’orientation, la mobilité, les certifications et validations de compétences du personnel de la Fonction publique régionale,
- Apporter un appui juridique pour élaborer et interpréter les statuts des agents des services de la Fonction publique régionale et offrir une mission de conseil juridique, d’assistance juridique et de suivi du contentieux juridique dans ses domaines de compétences,
- Coordonner la stratégie de diversité dans la Fonction publique régionale et assurer le secrétariat du Comité régional de diversité,
- Coordonner l’observatoire de l’emploi Fonction publique,
- Offrir un soutien en matière de marchés publics en promouvant des contrats-cadres, des contrats de groupe et des centrales d’achat,
- Assurer le secrétariat des différentes commissions de la Région liées aux matières de Fonction publique, notamment la Chambre de recours régionale, les commissions de sélection, les commissions d’évaluation et le secrétariat du Comité de négociation.

- waken over de homogeniteit en de samenhang van dit beleid met behulp van die globale strategie ;
- coördineren van de beheerstrategie van de betrekkingen, de vaardigheden en de ontwikkeling van het personeel ;
- hulp bieden bij de uitwerking van een strategisch plan voor het gewestelijk openbaar ambt ;
- ondersteuning bieden bij de verwezenlijking van de transversale beleidslijnen in lijn met de transversale doelstellingen die voor de mandatarissen moeten worden vastgelegd ;
- ondersteuning bieden aan het gewestelijk beleid, en aan de andere diensten, op het vlak van kwaliteit van de diensten en inzake klachtenbeheer

Op het vlak van de operationele opdrachten :

- de ontwikkeling van gemeenschappelijke diensten en projecten, ook met andere entiteiten, op het grondgebied van het Gewest, ondersteunen en in goede banen leiden ;
- ondersteuning bieden aan de ambtenaren-generaal van de diensten en publiekrechtelijke rechtspersonen van het Gewest binnen de domeinen die talent.brussels beheert ;
- de examens centraliseren, coördineren en organiseren met het oog op de aanleg van wervingsreserves van statutair personeel voor de diensten die onderworpen zijn aan de bepalingen van het statuut van de ambtenaren van de gewestelijke overheidsdiensten en de instellingen van openbaar nut en, op verzoek, ondersteuning bieden bij de andere proeven en selecties alsook bij de oriëntering, mobiliteit en certificering van het personeel van het gewestelijk openbaar ambt ;
- juridische ondersteuning bieden bij de uitwerking en de interpretatie van de statuten van de ambtenaren van de diensten van het gewestelijk openbaar ambt, juridisch advies en juridische bijstand verlenen en de juridische geschillen opvolgen in de bevoegdheidsdomeinen van de organisatie ;
- de diversiteitsstrategie in het gewestelijk openbaar ambt coördineren en het secretariaat van het gewestelijk diversiteitscomité waarnemen ;
- het Observatorium Tewerkstelling van het gewestelijk openbaar ambt coördineren ;
- ondersteuning bieden op het gebied van overheidsopdrachten door raamovereenkomsten, groepscontracten en aankoopcentrales te stimuleren ;
- waarnemen van het secretariaat van de verschillende commissies van het Gewest verbonden aan aangelegenheden van het openbaar ambt, met name de gewestelijke kamer van beroep, de selectiecommissies, de evaluatiecommissies en het secretariaat van het onderhandelingscomité.

Les objectifs stratégiques actuels de talent.brussels ont été définis dans le respect de ses missions telles que définies dans l'arrêté précité et sur la base de l'actuel accord de Gouvernement et des objectifs fixés par l'actuel ministre de la Fonction publique.

Promotion d'une vision novatrice de la Gestion RH et de l'Organisation dans un nouveau monde du travail hybride

C'est une mission permanente que d'améliorer la qualité de nos services de la manière la plus efficiente possible. Dans un nouveau monde du travail hybride, talent.brussels se tourne naturellement vers la digitalisation et l'innovation sans oublier de placer les agents au cœur de ces dynamiques. Il est clair que la crise covid a représenté une opportunité d'accélérer considérablement les efforts d'optimisation de nos services en réponse aux nouveaux besoins de nos clients.

Innovater implique de développer une organisation humaine du travail orientée vers la satisfaction des besoins et attentes des citoyens au cœur de nos missions de service mais aussi la compréhension des leviers de l'engagement et une identification des priorités pour orienter utilement l'action et pour se mobiliser autour d'objectifs et de valeurs partagées.

Talent.brussels se propose donc d'initier, de promouvoir et de soutenir ses partenaires dans le développement d'un modèle hybride de l'organisation et de gestion du personnel afin de s'engager dans la voie d'un management humain, partiellement à distance, et de transformer l'organisation en cohérence avec un management collaboratif où les lieux de travail sont éclatés et digitaux.

Ce qui fera la différence sera la gestion de l'humain au sein de nos organisations publiques. Investir dans la formation, l'accompagnement et le soutien tant des managers que des collaborateurs et collaboratrices de tous niveaux pour atteindre des résultats communs dans un environnement de travail agréable.

Talent.brussels soutiendra donc ses partenaires pour développer et mettre en pratique une vision commune hybride novatrice, pour faire évoluer les approches en matière de management, de développement du personnel, d'éthique et de la réglementation relative à la Fonction publique régionale dans un monde post covid.

Talent.brussels a donc consacré les années 2020 et 2021 à préparer et accompagner ce changement majeur et continuera à jouer un rôle central dans ce changement pendant le reste de la législature.

De huidige strategische doelstellingen van talent.brussels zijn gedefinieerd rekening houdend met de opdrachten van deze overheidsdienst, zoals voorzien in het voornoemde besluit en op basis van het huidige regeerakkoord, evenals met de doelstellingen die de huidige minister van Openbaar Ambt heeft vastgelegd.

Promoten van een innovatieve visie op HR-management en organisatie in een nieuwe, hybride arbeidswereld

Het is een permanente opdracht om de kwaliteit van onze diensten op een zo efficiënt mogelijke manier te verbeteren. In een nieuwe, hybride arbeidswereld richt talent.brussels zich volop op digitalisering en innovatie en zet daarbij steeds de medewerkers centraal. Het lijkt geen twijfel dat de coronacrisis een opportuniteit is geweest om de inspanningen met betrekking tot de optimalisering van onze diensten aanzienlijk te versnellen naar aanleiding van de nieuwe behoeften van onze klanten.

Innovatie gaat gepaard met de ontwikkeling van een menselijke werkorganisatie die gericht is op de tegemoetkoming aan de behoeften en verwachtingen van de burgers die centraal staan binnen onze dienstverleningsopdrachten, maar houdt ook een inzicht in de hefboomen van de betrokkenheid en een identificatie van prioriteiten in om de actie op een nuttige manier te sturen en zich te mobiliseren rond doelstellingen en gedeelde waarden.

Talent.brussels stelt daarom voor om haar partners te initiëren, te promoten en te ondersteunen in het kader van de ontwikkeling van een hybride organisatie- en personeelsbeheermodel om de weg van een menselijk management in te slaan, deels op afstand, en de organisatie te transformeren in overeenstemming met een collaboratief management waar de werkplaatsen versnipperd en digitaal zijn.

Wat het verschil zal maken, is het beheer van de mensen binnen onze overheidsorganisaties. Investeren in opleidingen, begeleiden en ondersteunen van zowel managers als werknemers en werknemsters op alle niveaus om gemeenschappelijke doelstellingen te bereiken in een aangename werkomgeving.

Talent.brussels zal zijn partners dan ook ondersteunen bij de ontwikkeling en de uitvoering van een gemeenschappelijke vernieuwende hybride visie om het beheer, personeelsontwikkeling, ethiek en reglementering inzake het gewestelijk openbaar ambt te laten evolueren in een post-corona tijdperk.

Talent.brussels heeft de jaren 2020 en 2021 in het teken gesteld van het voorbereiden en het in goede banen leiden van deze grote verandering en zal een centrale rol blijven spelen binnen deze verandering gedurende de rest van de legislatuur.

Documents sources

Talent.brussels a réalisé une analyse de son business model et de son environnement. En supplément à ces analyses, d'autres documents ont alimenté la définition de sa stratégie :

- La déclaration de politique régionale
- Les descriptions de fonction et objectifs des DG/DGA
- La note d'orientation du ministre de la Fonction publique
- Les rencontres avec le Ministre et son cabinet de la fonction publique, avec les principaux responsables régionaux et les partenaires RH
- Le ressenti « on the field » des équipes et leur feedback sur les relations étroites qu'elles entretiennent avec les partenaires
- Le statut actuel du personnel
- L'ordonnance organique du 23 février 2006 portant les dispositions applicables au budget, à la comptabilité et au contrôle ainsi que ses divers arrêtés d'exécution
- L'arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 26 janvier 2017 relatif au télétravail
- Le règlement no 2016/679, dit règlement général sur la protection des données (RGPD)
- La loi du 3 juillet 1978 relative aux contrats de travail
- L'ordonnance du 4 septembre 2008 visant à promouvoir la diversité et à lutter contre la discrimination dans la fonction publique régionale bruxelloise

Échéance des OS

- Toute la législature

Conditions de réussite

Le budget et la structure des coûts doivent permettre à talent.brussels de réaliser sa stratégie et l'ambition du Gouvernement. Les objectifs décrits sont basés sur un budget et des crédits de fonctionnement accordés par le Gouvernement. Il est clair que les ambitions énoncées ici ne peuvent être réalisées que si les crédits nécessaires sont mis à disposition.

Moyens

Nombre estimé d'ETP

Brondocumenten

Talent.brussels heeft zijn businessmodel en omgeving geanalyseerd. Naast deze analyses hebben ook andere documenten bijgedragen aan de uitwerking van de strategie :

- De gewestelijke beleidsverklaring
- De functiebeschrijvingen en doelstellingen van de DG/ADG
- De beleidsnota van de minister van Openbaar Ambt
- De ontmoetingen met de minister en zijn kabinet Openbaar Ambt, met regionale leidende ambtenaren en HR-partners
- Het «on the field»-gevoel van de teams en hun feedback op de nauwe relaties die ze onderhouden met de partners
- Het huidige personeelsstatuut
- De organieke ordonnantie van 23 februari 2006 houdende de bepalingen die van toepassing zijn op de begroting, de boekhouding en de controle, evenals de verschillende uitvoeringsbesluiten ervan
- Het besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 26 januari 2017 betreffende telewerk
- Verordening (EU) 2016/679, ook wel bekend onder de naam «algemene verordening gegevensbescherming» (AVG)
- De wet van 3 juli 1978 betreffende de arbeidsovereenkomsten
- De ordonnantie van 4 september 2008^{ter} bevordering van diversiteit en ter bestrijding van discriminatie in het Brussels Gewestelijk openbaar ambt

Deadline van de SD

- Volledige duur van de legislatuur

Slaagvoorwaarden

Het budget en de kostenstructuur moeten talent.brussels in staat stellen om haar strategie en de ambitie van de Regering te realiseren. De beschreven doelstellingen zijn gebaseerd op een budget en werkingskredieten die door de Regering zijn toegekend. Het spreekt voor zich dat de hier aangehaalde ambities enkel kunnen worden gerealiseerd als de nodige kredieten ter beschikking worden gesteld.

Middelen

Geschat aantal VTE

Le plan de personnel 2021 (le plus récent) prévoit 145 équivalents temps plein. Le taux de remplissage de l'effectif est de 65,52 %. Une nouvelle structure a été mise en place en janvier 2020 afin de permettre de réaliser les ambitions reprises dans la déclaration de politique générale. Ce plan du personnel ayant été approuvé le 16.12.2021, permet de recruter les ressources nécessaires à la mise en œuvre de cette nouvelle structure.

Talent.brussels est actuellement composé de 6 équipes de 95 personnes :

- l'équipe pilotage, 3 personnes aidant les DG et DGA dans leurs missions ;
- l'équipe support, composée des cellules RH, budget, IT, accueil, entretien et secrétariat. Sa principale mission est d'assurer des services internes de qualité à l'ensemble des agents de talent.brussels, 18 personnes ;
- l'équipe expertise juridique apporte un appui juridique tant pour les agents de talent.brussels que pour les partenaires régionaux, 6 personnes ;
- l'équipe Talent Acquisition en charge des missions liées aux mandats et la sélection statutaire, 35 personnes ;
- l'équipe stratégie et organisation, en charge de développer une vision stratégique régionale commune et de dynamiser la fonction publique bruxelloise, 11 personnes ;
- l'équipe Talent experience design, en charge de la communication externe et de la formation, 14 personnes

Budget

- AB 32.001 : Rémunérations et frais inhérents à la gestion du personnel
- AB 32.002 : Frais généraux liés à la gestion du bâtiment
- AB 32.003 : Frais de fonctionnement liés aux missions de talent.brussels

Partenaires

- Organismes régionaux partageant le même Statut régional
- Organismes régionaux sous périmètre ordonnance Diversité
- Partenaires sociaux
- Cité des Métiers
- Actiris
- VDAB

Het meest recente personeelsplan 2021 voorziet in 145 VTE. 65,52 % van de functies zijn ingevuld. In januari 2020 werd er een nieuwe structuur ingevoerd om de ambities uit de algemene beleidsverklaring te kunnen uitvoeren. Het huidige personeelsplan werd goedgekeurd op 16 december 2021 en laat toe het nodige personeel te rekruteren voor de implementatie van de nieuwe structuur.

Talent.brussels bestaat vandaag uit 6 teams, goed voor 95 personen in totaal :

- het team Piloting, dat bestaat uit 3 personen die de DG en ADG ondersteunen bij hun taken ;
- het team Support dat bestaat uit de afdelingen HR, budget, IT, onthaal, onderhoud en het secretariaat. De belangrijkste taak van dit team is om kwaliteitsvolle interne diensten aan te bieden aan alle medewerkers van talent.brussels, 18 personen ;
- het team Juridische Expertise dat juridische ondersteuning biedt aan de medewerkers van talent.brussels en aan de gewestelijke partners en bestaat uit 6 personen ;
- het team Talent Acquisition dat de taken rond mandaten en statutaire selectie leidt en bestaat uit 35 personen ;
- het team Strategie en Organisatie dat een gemeenschappelijke strategische visie voor het Gewest ontwikkelt en het openbaar ambt in Brussel stimuleert, en bestaat uit 11 personen ;
- het team Talent Experience Design dat de externe communicatie en de opleidingen verzorgt, en bestaat uit 14 personen

Budget

- BA 32.001 : Verloning en kosten in verband met het personeelsbeheer
- BA 32.002 : Algemene kosten in verband met het beheer van gebouwen
- BA 32.003 : Werkingskosten voor de uitvoering van de opdrachten van talent.brussels

Partners

- Gewestelijke instellingen die hetzelfde gewestelijke statuut delen
- Gewestelijke instellingen die onder het toepassingsgebied van de diversiteitsordonnantie vallen
- Sociale partners
- Beroepspunt
- Actiris
- VDAB

- ERAP
- Selor
- Opérateurs publics ou privés susceptibles de répondre à des marchés publics

CHAPITRE IV
Aperçu des objectifs stratégiques
et opérationnels

IV.1 OS 1 : Positionner la Région bruxelloise comme employeur attractif

Description de l'objectif

La Région bruxelloise dispose d'une multitude d'atouts en tant qu'employeur qui en font sa marque de fabrique : des projets passionnants et innovants, un sens et une qualité de vie au travail, des objectifs qui servent le bien commun, des possibilités de formations continues et de carrière variées, des salaires compétitifs, une culture commune axée sur le bien-être des collaborateurs, l'égalité et la diversité... et pourtant, elle reste encore insuffisamment connue et attractive.

Il est essentiel que la Région se démarque et donne envie aux talents bruxellois et au-delà de rejoindre ses équipes mais aussi qu'elle crée un environnement propice à garder ses talents et à en faire de véritables ambassadeurs.

La Région bruxelloise est une région multilingue, cette diversité est un grand atout. Nous devons également essayer de refléter cette diversité au sein des administrations bruxelloises.

Facteurs-clés de succès de cet objectif :

- Les partenaires sont satisfaits du processus de sélection. Celui-ci est perçu comme efficient.
- Talent.brussels est connu des candidats chercheurs d'emploi comme la porte d'entrée pour le recrutement régional.
- Les citoyens bruxellois et au-delà ont une image positive de la fonction publique bruxelloise.
- L'expérience candidat est évaluée positivement.

- GSOB
- Selor
- Openbare of privéoperatoren die op overheidsopdrachten kunnen reageren

HOOFDSTUK IV
Overzicht van de strategische en
operationele doelstellingen

IV.1 SD 1. Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest positioneren als aantrekkelijke werkgever

Beschrijving van de doelstelling

Het Brussels Gewest heeft als werkgever een veelheid aan troeven die er zijn handelsmerk van maken : boeiende en innovatieve projecten, zingeving en levenskwaliteit op het werk, doelstellingen die het algemeen belang dienen, permanente opleidingen en gevarieerde carrièremogelijkheden, competitieve salarissen, een gemeenschappelijke cultuur gericht op het welzijn van de medewerkers, gelijkheid en diversiteit,.. en toch lijdt het nog steeds onder een te geringe bekendheid en aantrekkingskracht.

Het is echter van essentieel belang dat het Gewest zich onderscheidt en dat getalenteerde mensen uit Brussel en daarbuiten zich bij zijn teams willen aansluiten, maar ook dat het een omgeving creëert die bevorderlijk is voor het behoud van zijn talenten en die hen tot echte ambassadeurs maakt.

Het Brussels Gewest is een meertalig gebied, deze diversiteit is een grote troef. We moeten ook proberen om deze diversiteit binnen de Brusselse overheidsdiensten te weerspiegelen.

Succesfactoren voor deze doelstelling :

- De partners zijn tevreden over het selectieproces. Het wordt als efficiënt ervaren.
- Talent.brussels staat bij werkzoekenden bekend als de poort naar gewestelijke rekrutering.
- Burgers in Brussel en daarbuiten hebben een positief beeld van het Brusselse openbaar ambt.
- De kandidaten beoordelen hun ervaring als positief.

IV.1.1 OO 1.1. : Développer une identité corporate «talent.brussels»

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Talent.brussels doit se faire mieux connaître des candidats. Le nom de talent.brussels devrait immédiatement vous venir à l'esprit lorsque vous recrutez à Bruxelles.

Deadline : En continu

Réalisations 2022

Début 2022, talent.brussels a travaillé sur la promotion de la plateforme MyTalent Recruitment suite au lancement de celle-ci et au nouveau protocole signé avec Selor. Il était important d'assurer rapidement une grande visibilité des offres d'emploi afin d'attirer des candidats.

D'une part, talent.brussels a développé une communication tournée vers les médias afin de faire parler de lui et de se faire connaître (communiqué de presse, suivi d'articles et d'interviews de nos fonctionnaires dirigeants).

Et d'autre part, talent.brussels a développé une stratégie de communication sur les réseaux sociaux (acquisition de jobslots et création d'une page entreprise et d'une page régionale sur notre profil LinkedIn, sponsoring des publications sur nos différents réseaux sociaux, création d'un compte TikTok dans le but de cibler plus particulièrement les jeunes).

Après la publication du nouveau site web prévue en septembre 2022, une vaste campagne d'affichage publicitaire est déjà prévue entre la fin septembre et début octobre 2022 (dans les stations et véhicules de la STIB, sur le réseau SNCB et sur le territoire de la Région bruxelloise).

Planning 2023

Toujours en 2022, talent.brussels mènera une grande campagne de publicité et de notoriété : la Région bruxelloise étant devenue indépendante du Selor, il est impératif que talent.brussels soit connu et reconnu comme un acteur majeur des RH. D'ici fin 2022, des partenariats avec des universités et des collèges seront également établis pour se faire connaître. Nous continuerons à nous efforcer d'attirer des candidats néerlandophones, qui sont actuellement trop peu nombreux.

IV.1.1 OD 1.1. Ontwikkelen van een corporate identiteit «talent.brussels»

Budget

- BA 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Talent.brussels moet zich beter bekendmaken bij sollicitanten. De naam talent.brussels moet onmiddellijk in gedachten komen bij rekruteringen in Brussel.

Deadline : doorlopend

Realisaties 2022

Begin 2022 heeft talent.brussels ingezet op de promotie van het platform MyTalent Recruitment, na de lancering ervan en met het nieuwe protocol dat met Selor is ondertekend. Het was van belang om snel te zorgen voor een grote zichtbaarheid van onze vacatures om kandidaten aan te trekken.

Daarom heeft talent.brussels communicatie ontwikkeld voor de media zodat de organisatie in de aandacht kwam te staan en de burger hen leerde kennen (persbericht gevolgd door artikels en interview met de leidend ambtenaren).

Anderzijds ontwikkelde talent.brussels een communicatiestrategie op de sociale media (verwerving van jobslots en aanmaak van een bedrijfspagina en een regionale pagina op het LinkedInprofiel, sponsoring van publicaties op de verschillende sociale mediakanalen, aanmaak van een TikTok-account om zich te richten op jongeren).

Na de publicatie van de nieuwe website, gepland voor september 2022, is reeds een uitgebreide reclamebordcampagne gepland tussen eind september en begin oktober 2022 (in de stations en voertuigen van de MIVB, op het NMBS-netwerk en op het grondgebied van het Brussels Gewest).

Planning 2023

Nog in 2022 zal talent.brussels een grote bekendheids- en reclamecampagne voeren : aangezien het Brussels Gewest onafhankelijk is geworden van Selor, moet talent.brussels absoluut gekend en erkend worden als een belangrijke HR-speler. Eind 2022 worden ook samenwerkingen opgezet met universiteiten en hogescholen om zich kenbaar te maken. We zullen de nadruk blijven leggen op het aantrekken van Nederlandstalige kandidaten, die momenteel met te weinig zijn.

En 2023 et en fonction des budgets qui seront alloués à la communication, talent.brussels continuera à travailler sa communication et à mettre en avant ses partenaires auprès du grand public.

IV.1.2 OO 1.2. : Construire une image partagée de la Région bruxelloise comme employeur attractif

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Basées sur les valeurs communes, l'image de la Région bruxelloise doit insuffler l'envie à nos agents talentueux de rester au sein de la Région tout au long de leur carrière et contribuer ainsi à positionner la Région comme pourvoyeur de carrières et emplois durables.

Deadline : En continu

Réalisations 2022

Le groupe de travail régional employer branding a été constitué en 2019 et a permis d'esquisser la base commune aux administrations en matière d'employer branding.

Une première collaboration a été établie en 2022 avec la participation physique groupée au salon de l'emploi JobFair en octobre 2022 à Bruxelles, où talent.brussels et plusieurs partenaires de talent.brussels ont tenu ensemble un « village régional ». Après cet événement, ce groupe de travail sera relancé pour travailler avec les partenaires de talent.brussels sur l'image commune de la Région bruxelloise comme employeur attractif.

Planning 2023

En 2021 et plus encore en 2022, la communication sur les réseaux sociaux a été développée. Si l'année 2022 s'est essentiellement concentrée sur la promotion de MyTalent Recruitment, l'année 2023 sera davantage axée sur la promotion de la fonction publique à Bruxelles (approche plus fortement centrée sur les métiers).

In 2023 en in functie van de budgetten die zullen worden toegekend aan de communicatie blijft talent.brussels werken op haar communicatie en haar partners in de kijker zetten bij het grote publiek.

IV.1.2 OD 1.2. Bouwen aan een gemeenschappelijk imago van het Brussels Gewest als aantrekkelijke werkgever

Budget

- BA 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Op basis van gemeenschappelijke waarden moet het imago van het Brussels Gewest onze getalenteerde medewerkers zin doen krijgen om gedurende hun hele loopbaan binnen het Gewest te blijven en zo bij te dragen tot de positionering van het Gewest als een aanbieder van duurzame loopbanen en jobs.

Deadline : doorlopend

Verwezenlijkingen 2022

De gewestelijke werkgroep «employer branding» werd in 2019 opgericht en heeft het mogelijk gemaakt om de krijtlijnen van de gemeenschappelijke basis van de administraties inzake employer branding uiteen te zetten.

In 2022 is een eerste samenwerking tot stand gebracht met de gegroepeerde fysieke deelname aan de jobbeurs JobFair in oktober 2022 in Brussel, waarbij talent.brussels en verschillende partners van talent.brussels samen een « gewestelijk dorp » hadden. Na dit evenement zal deze werkgroep opnieuw opgestart worden om samen met de partners van talent.brussels te werken aan het gedeelde imago van het Brussels Gewest als aantrekkelijke werkgever.

Planning 2023

In 2021 en nog meer in 2022 werd de communicatie op de sociale media verder ontwikkeld. Waar talent.brussels zich in 2022 voornamelijk gericht heeft op de promotie van MyTalent Recruitment, zal 2023 meer in het teken staan van de promotie van het openbaar ambt in Brussel (aanpak sterker gericht op de vakgebieden).

IV.1.3 OO 1.3. : Rédiger un plan de communication stratégique en phase avec la stratégie globale de talent.brussels et la stratégie de recrutement régionale

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Notre mission est de casser les préjugés de la fonction publique et de Bruxelles pour la rendre attractive. Le plan de communication de talent.brussels devra être axé sur ces principes.

Deadline : En continu

Réalisations 2022

Le plan de communication a été rédigé fin 2021 pour l'année 2022. Il est constamment ajusté aux nouveautés et aux nouveaux projets de talent.brussels. En 2022, des campagnes de notoriété ont été lancées et ont porté leurs fruits car il y a désormais plus de candidats sur certains profils plus difficiles à recruter.

Planning 2023

En 2023, l'accent sera mis sur des campagnes publicitaires d'engagement, ciblant plus particulièrement les profils ou métiers recherchés. L'ampleur des campagnes sera fonction des budgets alloués à la communication.

IV.1.4 OO 1.4. : Simplifier et augmenter la qualité du processus de recrutement statutaire afin de rendre le recrutement statutaire plus professionnel et plus efficace

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique
- AB 32.003.11.01 : Dépenses pour l'acquisition de mobilier et de matériel de bureau pour les salles d'examen

Réalisations 2022

En 2022, des efforts intensifs ont été déployés pour renforcer la direction Talent Acquisition en recrutant des consultants, assistants et experts supplémentaires et également pour développer des outils internes tels que

IV.1.3 OD 1.3. Opstellen van een strategisch communicatieplan dat aansluit bij de globale strategie van talent.brussels en de gewestelijke rekruteringsstrategie

Budget

- BA 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Het is onze taak om de vooroordelen inzake het openbaar ambt en Brussel te doorbreken en beide weer aantrekkelijk te maken. Het communicatieplan van talent.brussels moet op deze principes zijn toegespitst.

Deadline : doorlopend

Verwezenlijkingen 2022

Eind 2021 werd het communicatieplan voor 2022 opgesteld. Het wordt voortdurend aangepast aan nieuwigheden en de nieuwe projecten van talent.brussels. In 2022 zijn bekendheidscampagnes gelanceerd, die hun vruchten hebben afgeworpen aangezien er nu meer kandidaten zijn voor bepaalde moeilijk te rekruteren profielen.

Planning 2023

In 2023 zal de nadruk meer liggen op reclamecampagnes voor aanwervingen, waarbij specifiek gericht wordt op de gezochte profielen of functies. De omvang van de campagnes zal in functie staan van de toegekende budgetten voor communicatie.

IV.1.4 OD 1.4. Vereenvoudigen en kwaliteitsvoller maken van het statutaire aanwervingsproces om de statutaire aanwerving professioneler en efficiënter te maken

Budget

- BA 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt
- BA 32.003.11.01 : Uitgaven voor de aankoop van meubilair en kantoorbenodigdheden voor de examenlokalen

Verwezenlijkingen 2022

In 2022 werd intensief ingezet op de ontwikkeling van eigen tools zoals het platform MyTalent Recruitment, een eigen extern kennisplatform Talent Box, templates aangepast aan de Brusselse reglementering, een digitaal

la plateforme de MyTalent recruitment mais aussi Talent Box, une plateforme de partages de connaissances avec les partenaires externes où sont mis à leur disposition des modèles adaptés à la réglementation bruxelloise, des archives numériques, une Talent Academy pour le recrutement. Un accord a été conclu avec un partenaire externe pour la fourniture de tests de sélection et une planification proactive a été introduite, permettant à la direction Talent Acquisition de mieux planifier les procédures de sélection et de réduire les délais d'exécution. Grâce au travail méticuleux de talent.brussels, un objectif important de la Région bruxelloise a enfin pu être réalisé, à savoir l'autonomie pour l'organisation des sélections statutaires.

Grâce à tous ces efforts, les délais de recrutement ont été réduits de 70 %.

Un travail important a également été réalisé pour améliorer la qualité du processus. Le premier tri se fait maintenant sur la motivation du candidat. Sur cette base, environ 80 % des « candidats » sont maintenant retenus pour la prochaine étape de sélection, contre seulement 20 % auparavant.

En juin 2022, talent.brussels a investi dans un outil de mesure de la satisfaction des candidats afin de recueillir les commentaires des candidats à chaque étape de la procédure. Cela permet une amélioration continue des processus, ce qui augmente encore la satisfaction des candidats.

Planning 2023

En 2023, les efforts pour améliorer la qualité et accélérer le processus de recrutement se poursuivront sans relâche. Une charte globale sera élaborée redéfinissant les délais par étape ainsi que les engagements entre les partenaires et talent.brussels. Les délais d'exécution ont été réduits de 70 % en 2022. L'ambition de talent.brussels est d'atteindre une réduction supplémentaire de 10 % afin que le délai d'exécution soit en moyenne de 55 jours. Sur la base des commentaires des clients et des candidats, le portefeuille de tests sera élargi pour inclure des tests plus techniques et des tests permettant de mesurer les compétences numériques. En mesurant les compétences numériques, talent.brussels vise à rendre le personnel de la Région bruxelloise plus « technophile ».

Plusieurs processus qui sont encore effectués manuellement seront automatisés, comme l'envoi de commentaires ciblés aux candidats. Optiris se concentrera également sur l'intégration de nouveaux partenaires dans MyTalent Recruitment afin d'organiser leurs sélections statutaires et contractuelles, de sorte que les deux processus soient alignés et qu'une économie d'échelle puisse être réalisée pour l'achat d'évaluations et de tests de sélection.

archief, een Talent Academy voor rekrutering, alsook het versterken van de directie Talent Acquisition door de werving van extra consultants, assistenten en experts. Er werd een overeenkomst gesloten met een externe partner voor de terbeschikkingstelling van selectietesten en een proactieve planning werd ingevoerd wat de directie Talent Acquisition toelaat de selectieprocedures beter in te plannen en de doorlooptijden te verkorten. Door de nauwgezette werk van talent.brussels kon een belangrijke doelstelling van het Brussels Gewest eindelijk gerealiseerd worden, namelijk de autonomie voor de organisatie van statutaire selecties.

Door al deze inspanningen zijn de doorlooptijden voor een aanwerving met maar liefst 70 % ingekort.

Er is ook zeer veel werk besteed om de kwaliteit van het proces te verbeteren. De eerste screening gebeurt voortaan op de motivatie van de kandidaat. Op basis hiervan wordt nu ongeveer 80 % van de 'kandidaten weerhouden voor de volgende fase van de selectie tegenover slechts 20 % voordien.

In juni 2022 heeft talent.brussels geïnvesteerd in onderzoek naar klanttevredenheid. Er werd een tool ingevoerd waarmee feedback van kandidaten tijdens elke stap van de procedure verzameld wordt. Hiermee kunnen de processen voortdurend verbeterd worden, wat de tevredenheid van de kandidaat nog zal doen toenemen.

Planning 2023

Ook in 2023 wordt er onverminderd ingezet op kwaliteitsverbetering en versnelling van het aanwervingsproces. Er zal een globaal charter worden opgemaakt waarin de doorlooptijden per stap alsook de engagementen tussen de partners en talent.brussels worden geherdefinieerd. De doorlooptijden werden in 2022 met 70 % ingekort. Talent.brussels heeft de ambitie om een verdere inkorting van 10 % te verwezenlijken zodat een doorlooptijd gemiddeld 55 dagen omvat. De testportefeuille zal, aan de hand van de feedback van klanten en kandidaten, worden uitgebreid met meer technische testen en testen om digitale competenties te meten. Met het meten van digitale competenties wil talent.brussels het personeel van het Brussels Gewest meer «tech-savvy» maken.

Versillende processen die nog manueel gebeuren zullen worden geautomatiseerd, zoals het versturen van gerichte feedback aan kandidaten. In het kader van Optiris wordt er ook ingezet op het onboarden van nieuwe partners in MyTalent Recruitment voor de organisatie van hun statutaire en contractuele selecties zodat de twee processen op elkaar zijn afgestemd en een schaalvoordeel kan worden bereikt voor de aankoop van assessments en selectietesten.

Les compétences internes sont également renforcées par l'organisation de formations ciblées pour les consultants sur la conduite des évaluations, des tests de sélection et des entretiens basés sur les attitudes. Grâce à sa propre Talent Academy, talent.brussels sera en mesure de certifier le personnel RH des partenaires afin qu'il puisse mener des entretiens de manière autonome, ce qui augmentera également la rapidité du recrutement.

Enfin, la digitalisation se poursuivra par le déploiement de l'intelligence artificielle, des mesures automatiques de la satisfaction client et des entretiens vidéo, le tout dans le cadre réglementaire de la Région de Bruxelles-Capitale.

Deadline : En continu

IV.1.5 OO 1.5 : Proposer une nouvelle approche, juridiquement sécurisée, pour rendre le recrutement des hauts fonctionnaires plus professionnel et plus efficace

Budget

- 32.003.08.01 : Frais de fonctionnement liés aux mandats
- 32.003.07.01 & 32.003.08.02 : Jetons de présence pour les membres du jury

Outre l'élargissement de la liste des membres des jurys des comités de sélection et d'évaluation des mandats en vue d'une composition paritaire d'experts reconnus, talent.brussels proposera au Gouvernement bruxellois un processus de recrutement plus souple et plus professionnel.

Deadline : 2020

Réalisations 2022

Talent.brussels a lancé un appel aux experts potentiels pour siéger dans les jurys de recrutement des futurs mandataires. Cette opération sera répétée régulièrement afin de disposer d'un pool d'experts suffisamment large et aux compétences suffisamment diverses.

Planning 2023

Une liste de recrutements de hauts fonctionnaires est à nouveau prévue pour 2023, ainsi que plusieurs évaluations. Des travaux sont en cours pour simplifier le processus de recrutement de mandataires, la fusion des équipes de Talent Acquisition afin d'étendre les ressources humaines disponibles et ensuite une digitalisation de la procédure afin de créer plus d'efficacité et une meilleure

Ook de interne competenties worden versterkt door de organisatie van gerichte opleidingen voor de consultants in het afnemen van assessments, van selectietesten en van attitudegerichte interviews. Aan de hand van haar eigen Talent Academy zal talent.brussels HR-medewerkers bij de partners kunnen certificeren zodat zij autonoom interviews kunnen afnemen, wat ook de snelheid van het aantal wervingen zal doen toenemen.

Tenslotte wordt de digitalisering verdergezet door het inzetten op artificiële intelligentie, automatische klanttevredenheidsmetingen en video interviews, en dit alles binnen het reglementaire kader van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

Deadline : doorlopend

IV.1.5 OD 1.5. Voorstellen van een nieuwe, rechtszekere aanpak om de rekrutering van hoge ambtenaren professioneler en efficiënter te maken

Budget

- 32.003.08.01 : Werkingskosten in verband met de mandaten
- 32.003.07.01 & 32.003.08.02 : Presentiegelden voor de juryleden

Naast de uitbreiding van de lijst met juryleden van de selectie- en evaluatiecommissies voor mandatarissen met het oog op een paritaire samenstelling uit erkende experts, zal talent.brussels de Brusselse Regering een flexibeler en professioneler rekruteringsproces voorstellen.

Deadline : 2020

Verwezenlijkingen 2022

Talent.brussels heeft een oproep gedaan om kandidaat-deskundigen aan te trekken om in de aanwervingsjury's voor toekomstige mandatarissen te zetelen. Dit zal regelmatig worden herhaald om over een voldoende grote pool van deskundigen te beschikken met voldoende uiteenlopende expertises.

Planning 2023

Voor 2023 staat opnieuw een hele lijst van aanwervingen van topambtenaren gepland, evenals meerdere evaluaties. Er wordt gewerkt aan de vereenvoudiging van de aanwervingsprocessen van mandatarissen, de fusie van teams van Talent Acquisition om de beschikbare human resources uit te breiden en vervolgens aan een digitalisering van de procedure om tot meer efficiëntie en een betere

expérience candidat. L'expertise apportée par le secrétariat aux membres du jury et mandataires seront renforcés, la modernisation du processus de recrutement des mandataires faisant partie de la déclaration de politique du Gouvernement.

Un marché public sera attribué afin de prévoir un accompagnement de la commission d'évaluation.

Le développement du module recrutement pour la sélection du top management sera poursuivi. Un nouveau marché public sera attribué afin d'organiser des assessments pour le top management.

IV.1.6 OO 1.6. : Développer un site de recrutement régional talent.brussels

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Première porte d'entrée, le site web talent.brussels doit refléter l'image de marque régionale pour être sûre de faire une bonne première impression. Il doit offrir la possibilité pour les candidats de se préparer aux tests et entretiens de manière conviviale et interactive, il doit permettre de découvrir la Région, ses challenges et ses institutions. Le site devra également permettre de réaliser des simulations salariales et fournir toutes les informations nécessaires aux candidats potentiels concernant sa carrière.

Deadline : 2022

Réalisations 2022

Le développement du site est en cours : la mise en ligne est prévue dans le courant du mois de septembre 2022.

IV.1.7 OO 1.7. : Signer un nouveau protocole d'accord avec Selor

Budget

- AB 32.002.08.02 : Frais généraux de fonctionnement liés à l'exécution des missions de talent.brussels

kandidaatservaring te komen. De expertise aangebracht door het secretariaat aan de juryleden en mandatarissen zal worden versterkt, aangezien de modernisering van het aanwervingsproces van de mandatarissen deel uitmaakt van de beleidsverklaring van de regering.

Er zal een overheidsopdracht worden gegund om in een begeleiding van de evaluatiecommissie te voorzien.

De ontwikkeling van de rekruteringsmodule voor de selectie van het topmanagement wordt verdergezet. Er zal een nieuwe openbare opdracht worden gegund om assessments voor het topmanagement te organiseren.

IV.1.6 OD 1.6. Ontwikkelen van een gewestelijke rekruteringswebsite voor talent.brussels

Budget

- BA 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Als eerste toegangspoort moet de website van talent.brussels het gewestelijke merkimage weerspiegelen om een goede eerste indruk te maken. De website moet de kandidaten de mogelijkheid bieden om zich op een gebruiksvriendelijke en interactieve manier voor te bereiden op tests en interviews en om het Gewest, zijn uitdagingen en zijn instellingen te ontdekken. Via de website moet het ook mogelijk zijn om salarissimulaties uit te voeren en potentiële kandidaten alle nodige informatie met betrekking tot hun loopbaan te verstrekken.

Deadline : 2022

Verwezenlijkingen 2022

De ontwikkeling van de website is aan de gang : volgens de planning zal deze online komen in de loop van september 2022.

IV.1.7 OD 1.7. Ondertekenen van een nieuw protocol van akkoord met Selor

Budget

- BA 32.002.08.02 : Algemene werkingskosten voor de uitvoering van de taken van talent.brussels

Deadline : 2021 (objectif terminé)

La base de la pleine autonomie de la Région de Bruxelles-Capitale en matière de recrutement statutaire réside dans un nouveau protocole de coopération conclu avec Selor. En conséquence, la Région dispose enfin de l'autonomie nécessaire pour organiser les processus de recrutement des employés statutaires conformément au cadre réglementaire de la loi spéciale du 8 août 1980. Talent.brussels a travaillé de manière constructive avec Selor afin de finaliser ce dossier qui traînait depuis le lancement de talent.brussels en 2018.

Un nouveau protocole avec Selor a été signé le 17 décembre 2021. Ce protocole est accompagné d'une feuille de route couvrant la mise en œuvre pratique de ce protocole de coopération.

Dans le même temps, talent.brussels devait disposer de ses propres outils organisationnels pour réaliser le recrutement. À cette fin, un travail important a été réalisé pour développer une plateforme dédiée. MyTalent Recruitment est opérationnel et permet un recrutement efficace par talent.brussels pour ses organisations partenaires.

IV.2 OS 2 : Favoriser l'incubation de talents au niveau régional et au-delà

Un service d'excellence aux bruxellois ne peut se faire qu'à travers des agents talentueux, engagés, fiers et se sentant bien sur leur lieu de travail. La fonction publique doit veiller à créer un cercle vertueux permettant de garder et développer les agents pour répondre aux exigences de leur fonction tout en favorisant les sources d'énergie positive nécessaires pour créer un sentiment de plaisir et de bien-être au travail, créant ainsi les conditions propices à délivrer un service d'excellence aux citoyens (bruxellois).

En tant qu'organisme public, nous devons offrir un service de qualité et efficace. Pour cela, nous avons également besoin de personnel qualifié et motivé. La rareté sur le marché du travail et la spécificité de certains profils font que les employeurs doivent souvent mettre tout en œuvre pour attirer des personnes. Cette guerre des talents est également un véritable défi pour le secteur public car il doit faire face à une concurrence plus grande par rapport à d'autres employeurs compte tenu des barèmes salariaux fixes et de l'impossibilité de négocier les salaires.

Il est donc important de développer une stratégie de marque qui mette en évidence et renforce l'attrait de la

Deadline : 2021 (doelstelling voltooid)

De basis voor een volledige autonomie voor het Brussels Gewest inzake statutaire aanwervingen ligt in een nieuw samenwerkingsprotocol dat met Selor werd afgesloten. Hiermee beschikt het gewest eindelijk over de nodige autonomie om aanwervingsprocessen van statutaire medewerkers te organiseren en dit in overeenstemming met het regelgevend kader van de bijzondere wet van 8 augustus 1980. Talent.brussels heeft constructief samengewerkt met Selor teneinde dit dossier dat sinds de opstart van talent.brussels in 2018 aansleepte, te finaliseren.

Het nieuwe protocol met Selor werd op 17 december 2021 ondertekend. Dit protocol wordt vergezeld door een draaiboek dat de praktische uitwerking van dit samenwerkingsprotocol omvat.

Tegelijkertijd moest talent.brussels over haar eigen organisatorische instrumenten beschikken om aanwervingen te kunnen realiseren. Hiertoe werd veel werk verricht om een specifiek platform te ontwikkelen. MyTalent Recruitment is operationeel en maakt een efficiënte rekrutering door talent.brussels voor haar partnerorganisaties mogelijk.

IV.2 SD 2. Bevorderen van de incubatie van talenten op gewestelijk niveau en daarbuiten

Een uitstekende service aan de Brusselaars kan enkel worden bereikt door getalenteerde, toegewijde en trotse medewerkers die zich goed voelen op hun werkplek. Het openbaar ambt moet een opwaartse spiraal doen ontstaan waarin de ambtenaren in dienst blijven en zich kunnen ontwikkelen om aan de eisen van hun functie te voldoen en die tegelijk een voedingsbodemp is voor bronnen van positieve energie die nodig zijn om een gevoel van plezier en welzijn op het werk te creëren en zo de voorwaarden te scheppen voor het leveren van een uitstekende dienstverlening aan de (Brusselse) burgers.

Als overheidsinstelling moeten we kwaliteitsvolle en efficiënte diensten verlenen. Daarvoor hebben we ook gekwalificeerd en gemotiveerd personeel nodig. Door de schaarste op de arbeidsmarkt en het specifieke karakter van bepaalde profielen moeten werkgevers vaak alles in het werk stellen om mensen aan te trekken. Deze « war for talent » is ook een echte uitdaging voor de overheidssector, omdat deze wegens de vaste salarisschalen en de onmogelijkheid om over salarissen te onderhandelen, met meer concurrentie te kampen heeft dan andere werkgevers.

Het is daarom belangrijk om een brandingstrategie te ontwikkelen die de aantrekkelijkheid van het gewest als werkgever in de schijnwerpers plaatst en versterkt. Het

région en tant qu'employeur. La région a de nombreux avantages à offrir en termes de développement individuel ou de combinaison du travail et de la vie privée.

Amener les employés à bord est une chose, il est au moins aussi important de les garder à bord. À cette fin, nous devons investir en eux afin de leur donner toutes les chances de s'épanouir et de les aider à développer une carrière individuelle.

Facteurs-clés de succès de cet objectif :

- Les agents se tournent spontanément vers d'autres postes internes à leur organisation ou vers d'autres organisations régionales lorsqu'ils souhaitent redonner une impulsion à leur carrière.
- Les agents ont la possibilité d'acquérir un socle de compétences communes régionales fonction publique
- Les agents peuvent comparer en continu les avantages de la fonction publique régionale bruxelloise
- Les agents deviennent acteur de leur carrière et peuvent se préparer à un changement organisationnel, dans le cadre de la transition numérique par exemple, ou personnel

IV.2.1 OO 2.1. : Développer une offre de formations régionales innovantes qui vient à la fois renforcer l'appartenance des agents à la Région et qui leur permet de développer leur talent au niveau régional

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

IV.2.1.1 Développer des trajets de formation régionaux : entrer en service ; devenir manager ; changer de fonction, accéder à un niveau supérieur...

Deadline : 2022

Réalisations 2022

Les trajets de formations sont développés en interne chez talent.brussels. En 2022, une réflexion et un travail sur les trajets « Entrée en service » et « Devenir manager » ont été engagés mais ceux-ci devront encore faire l'objet d'un enrichissement en concertation avec les partenaires

Gewest heeft talrijke voordelen te bieden op het gebied van individuele ontwikkeling of de combinatie van werk en privéleven.

Medewerkers aan boord halen is één ding, maar het is minstens even belangrijk om ze aan boord te houden. Daarom moeten we in hen investeren om hun alle kansen te geven om open te bloeien en hen te helpen bij de ontwikkeling van hun individuele carrière.

Succesfactoren voor deze doelstelling :

- Medewerkers mikken spontaan op andere interne functies binnen hun organisatie of op andere gewestelijke organisaties wanneer zij toe zijn aan een carriërewending.
- De medewerkers krijgen de kans om een gemeenschappelijke gewestelijke competentiebasis inzake het openbaar ambt te verwerven.
- Ze kunnen de voordelen van het Brusselse gewestelijke openbaar ambt voortdurend vergelijken.
- Ze voeren de regie over hun eigen loopbaan en kunnen zich voorbereiden op een organisatorische verandering, bijvoorbeeld in het kader van de digitale transitie, of persoonlijke veranderingen.

IV.2.1 OD 2.1. Uitwerken van een innovatief gewestelijk opleidingsaanbod dat het gevoel van verbondenheid van de ambtenaren met het Gewest versterkt en hen tegelijk in staat stelt om hun talent op gewestelijk niveau te ontwikkelen

Budget

- BA 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

IV.2.1.1 Gewestelijke opleidingstrajecten ontwikkelen : in dienst treden, manager worden, van functie veranderen, doorstromen naar een hoger niveau,...

Deadline : 2022

Verwezenlijkingen 2022

De opleidingstrajecten worden intern bij talent.brussels ontwikkeld. In 2022 werd de reflectie en werden de werkzaamheden aangevat over de trajecten «Indiensttreding» en «Manager worden», maar deze moeten nog verder vrijrijkt worden in samenwerking met de partners van

de talent.brussels. Cette année 2022 a principalement été consacrée à l'implémentation de la plateforme MyTalent Learning auprès des partenaires.

Au cours du dernier trimestre 2022, de nouvelles sessions d'accession au niveau supérieur sont planifiées (tous les 2 ans et la dernière date de fin 2020). Afin de fluidifier l'organisation de ces épreuves, talent.brussels a également travaillé sur le développement d'un module « accession » dans MyTalent. Celui-ci devrait être prêt dans le courant du mois de septembre.

Planning 2023

En 2023, le travail d'implémentation de la plateforme MyTalent Learning se poursuivra auprès des partenaires régionaux intéressés.

Le travail de développement de trajets de formations se poursuivra également en collaboration avec les autres institutions partenaires.

IV.2.1.2 Proposer des formations qui touchent l'ensemble des agents régionaux :

Deadline : En continu

Réalisations 2022

Avant l'introduction d'un outil de gestion de la formation et la mise à disposition du contenu de la formation en ligne, talent.brussels offrait environ 20 cours de formation à ses partenaires. Aujourd'hui, cette offre via MyTalent Learning s'est développée de manière exponentielle pour atteindre environ 1.800 cours de formation.

Talent.brussels a acheté les licences de deux bibliothèques de formation : l'une relative aux outils informatiques et l'autre sur le développement des compétences et le développement personnel des employés. Talent.brussels s'attache également à optimiser la mise à disposition des outils déjà disponibles et a conclu un protocole de coopération avec Actiris pour rendre accessible aux fonctionnaires bruxellois l'ensemble des formations linguistiques de la plateforme Brulingua.

Le travail se poursuit également sur la rédaction d'un appel d'offre public (type centrale d'achat) pour organiser une formation transversale pour les partenaires (analyse des besoins réalisée auprès d'eux). L'appel d'offres sera lancé au cours du dernier trimestre 2022 et sera mis à la disposition des institutions régionales bruxelloises, y compris des partenaires hors du périmètre de talent.brussels.

talent.brussels. Het jaar 2022 was in hoofdzaak gewijd aan de invoering van het platform MyTalent Learning bij de partners.

In de loop van het laatste kwartaal van 2022 zijn er opnieuw sessies gepland voor de overgang naar een hoger niveau (elke 2 jaar en de laatste keer eind 2020). Om de organisatie van deze proeven vlotter te laten verlopen, heeft talent.brussels gewerkt aan de ontwikkeling van een module « overgang » in MyTalent. Die zou klaar moeten zijn in de loop van september.

Planning 2023

In 2023 worden de implementatiewerkzaamheden van het platform MyTalent Learning verdergezet bij de geïnteresseerde partners.

Ook wordt er verder gewerkt aan de ontwikkeling van opleidingstrajecten in samenwerking met de andere partnerinstellingen.

IV.2.1.2 Opleidingen voorstellen die interessant zijn voor alle gewestelijke ambtenaren :

Deadline : doorlopend

Verwezenlijkingen 2022

Vóór de invoering van een beheerstool voor opleidingen en het online beschikbaar maken van opleidingsinhoud, bood talent.brussels zijn partners een twintigtal opleidingen aan. Vandaag is dit aanbod via MyTalent Learning exponentieel gestegen tot ongeveer 1.800 opleidingen.

Talent.brussels heeft de licenties aangekocht van twee opleidingsbibliotheken : één in verband met IT-hulpmiddelen en de andere over de ontwikkeling van competenties en persoonlijke ontwikkeling van medewerkers. Talent.brussels heeft ook oog voor het optimaliseren van de terbeschikkingstelling van reeds aanwezige instrumenten en heeft een samenwerkingsprotocol afgesloten met Actiris om alle taalopleidingen van het platform Brulingua toegankelijk te maken voor de Brusselse ambtenaren.

Er wordt ook verder gewerkt aan de opmaak van een openbare aanbesteding (type aankoopcentrale) voor het organiseren van transversale opleidingen voor de partners (behoefteanalyse bij hen uitgevoerd). De opdracht zal worden gelanceerd in de loop van het 4^e kwartaal van 2022 en zal ter beschikking worden gesteld van de Brusselse gewestinstellingen, waaronder ook partners buiten de scope van talent.brussels.

Planning 2023

Le marché public pour la centrale d'achat des formations devra être attribué début 2023. Par ailleurs, talent.brussels continuera à développer des trajets de formations en rapport avec les réalités du terrain (évolutions des métiers, etc.).

IV.2.1.3 Développer un Learning Content Management System : qui permet aux agents de se former à distance sur n'importe quel support et à leur convenance

Deadline : 2021-2022

Réalisations 2022

La plateforme LMS / LCMS a été développée dans le courant de l'année 2021. L'implémentation auprès des différents partenaires a débuté fin 2021 et est toujours en cours.

IV.2.1.4 Mettre à disposition une salle de création e-learning : Disposer d'un matériel à la pointe afin de permettre aux organisations régionales de développer leurs contenus d'e-learning.

Deadline : 2022

Réalisations 2022

La salle est en cours d'aménagement au sein de talent.brussels.

IV.2.2 OO 2.2. : Mise en place d'un accueil régional favorisant un sentiment d'appartenance régionale des agents

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Planning 2023

De openbare aanbesteding voor de aankoopcentrale van opleidingen zou begin 2023 gegund moeten worden. Daarnaast blijft talent.brussels opleidingstrajecten ontwikkelen rekening houdend met de realiteit van het terrein (evolutie van de vakgebieden enz.).

IV.2.1.3 Een Learning Content Management System ontwikkelen : met dit systeem kunnen ambtenaren een opleiding op afstand volgen op om het even welke drager en waar en wanneer ze dat willen.

Deadline : 2021-2022

Verwezenlijkingen 2022

Het platform LMS / LCMS werd in de loop van 2021 ontwikkeld. De invoering ervan bij de verschillende partners is eind 2021 van start gegaan en is nog steeds aan de gang.

IV.2.1.4 Een zaal voor het creëren van e-learning ter beschikking stellen : beschikken over de modernste apparatuur om gewestelijke organisaties in staat te stellen hun e-learningcontent te ontwikkelen.

Deadline : 2022

Verwezenlijkingen 2022

De inrichting van de zaal binnen talent.brussels is aan de gang.

IV.2.2 OD 2.2. Implementeren van een gewestelijk onthaal dat het gevoel van gewestelijke verbondenheid van de ambtenaren aanwakkert

Budget

- BA 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

IV.2.2.1 Développer un trajet d'intégration régional afin de faire connaître l'ensemble des institutions régionales et leurs projets mais aussi afin de développer le rôle d'ambassadeur régional de chaque agent et faire vivre « l'expérience régionale ».

Deadline : 2022-2023

Réalisations 2022

Projet pas encore démarré.

Planning 2023

Un trajet d'intégration sera réalisé à partir de 2023.

IV.2.3 OO 2.3. : Développer un centre de carrière régional

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction publique

La mission de ce centre est de promouvoir la mobilité professionnelle au sein de la Région et l'accompagnement des employés talentueux, ainsi que la mise en place de formations spécifiques dans le cadre de la transformation numérique des organisations bruxelloises.

Il devra aussi permettre un monitoring et un benchmarking des salaires publiques et privés, des systèmes de carrières... Il étudiera les possibilités d'échanges entre fonctionnaires au sens large (bruxellois, belges, européens et internationaux).

IV.2.3.1 Développer un module mobilité intrarégionale sur la plateforme talent.brussels :

Chaque administration aura un accès pour publier ses offres de mobilité. Talent.brussels développera un CV standardisé, des templates et des recommandations pour écrire une offre d'emploi attractive.

IV.2.2.1 Een gewestelijk integratietraject ontwikkelen om alle gewestelijke instellingen en hun projecten bekend te maken, maar ook om de rol van gewestelijke ambassadeur van elke medewerker te ontwikkelen en de «gewestelijke ervaring» tot leven te brengen.

Deadline : 2022-2023

Verwezenlijkingen 2022

Project nog niet gestart.

Planning 2023

Vanaf 2023 zal een integratietraject worden uitgewerkt.

IV.2.3 OD 2.3. Ontwikkelen van een gewestelijk loopbaancentrum

Budget

- BA 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

De opdracht van dit centrum bestaat erin om de beroepsmobiliteit binnen het Gewest en de begeleiding van talentvolle medewerkers te bevorderen, alsook specifieke opleidingen op te zetten in het kader van de digitale transformatie van de Brusselse organisaties.

Het centrum zal ook het toezicht op en de benchmarking van openbare en private salarissen, loopbaansystemen, enz. mogelijk maken. Het zal de uitwisselingsmogelijkheden tussen ambtenaren in de ruime zin van het woord (Brusselse, Belgische, Europese en internationale ambtenaren) onderzoeken.

IV.2.3.1 Ontwikkelen van een intragewestelijke mobiliteitsmodule op het platform talent.brussels :

Elke administratie zal over een toegang beschikken om er haar mobiliteitsaanbod te publiceren. Talent.brussels zal een gestandaardiseerd cv, sjablonen en aanbevelingen ontwikkelen om een aantrekkelijke vacature te schrijven.

Deadline : 2021

Réalisations 2022

La plateforme sélectionnée pour le recrutement et la formation est capable de fournir un module sur les mobilités également.

Planning 2023

Le CV standardisé a été défini et les recommandations pour l'écriture d'une offre d'emploi seront développés en 2022.

IV.2.3.2 Réaliser une étude sur la faisabilité d'ouvrir la mobilité intrarégionale aux administrations locales et aux communautés et sur les possibilités d'échanges entre fonctionnaires au sens large (bruxellois, belges, européens et internationaux)

Deadline : 2023

Réalisations 2022

Projet pas encore démarré.

Planning 2023

Projet planifié en 2023.

IV.2.3.3 Développer un réseau régional d'accompagnateur de carrière

Deadline : 2024

Réalisations 2022

Une première évaluation des besoins a été réalisée et une note de mise en place du réseau rédigée. Etant donné les nouvelles priorités fixées par le Gouvernement et le ministre de la Fonction Publique, ce projet est pour l'instant mis on hold et devrait redémarrer en 2022.

Planning 2023

Talent.brussels va analyser la mise en place d'un réseau d'accompagnateurs de carrière à destination des collègues de la Région afin de stimuler la mobilité

Deadline : 2021

Verwezenlijkingen 2022

Het gekozen platform voor de aanwerving en de opleiding kan ook een module over de vormen van mobiliteit ter beschikking stellen.

Planning 2023

Er is een standaard cv ontwikkeld en de aanbevelingen om een vacature op te stellen zullen in 2022 worden uitgewerkt.

IV.2.3.2 Uitvoeren van een studie over de haalbaarheid van de openstelling van de intragewestelijke mobiliteit voor de lokale besturen en de gemeenschappen en over de uitwisselingsmogelijkheden tussen ambtenaren in de ruime zin van het woord (Brusselse, Belgische, Europese en internationale ambtenaren)

Deadline : 2023

Verwezenlijkingen 2022

Project nog niet gestart.

Planning 2023

Project gepland in 2023.

IV.2.3.3 Ontwikkelen van een gewestelijk netwerk voor loopbaanbegeleiding

Deadline : 2024

Verwezenlijkingen 2022

Er werd een eerste evaluatie van de behoeften uitgevoerd en een nota voor het opzetten van het netwerk werd opgesteld. Aangezien de Regering en de minister van Openbaar Ambt nieuwe prioriteiten hebben vastgelegd, is dit project momenteel on hold gezet en zou het in 2022 opnieuw moeten worden opgestart.

Planning 2023

Talent.brussels zal de oprichting van een netwerk van loopbaanbegeleiders analyseren voor collega's uit het Gewest, om de intragewestelijke mobiliteit te stimuleren :

intra-régionale : coordination et animation du réseau, organisation des formations, interventions, séminaires, outils méthodologiques..

IV.2.3.4 Développer un module d'information sur la carrière régionale dans la plateforme talent.brussels

Deadline : 2022

Réalisations 2022

Le nouveau site web qui sera mis en ligne en septembre 2022 comportera un espace « Fonctionnaire » où toutes les informations sur la carrière régionale seront disponibles.

IV.2.4 OO 2.4 Réaliser une étude sur l'aménagement du temps de travail

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Deadline : 2023-2024

Réalisations 2022

Projet pas encore démarré.

Planning 2023

Projet planifié en 2023-2024.

IV.3 OS 3 : Développer des outils et services afin d'aider l'ensemble des parties prenantes de talent.brussels dans leurs missions

De par leur taille, les organisations régionales ont des besoins très différents. Certains organismes sont demandeurs que talent.brussels mettent certains outils, certains services à leur disposition, d'autres sont plutôt demandeurs d'autonomie mais souhaitent pouvoir s'inspirer de ce que font les autres ou pouvoir inspirer les autres. De même, le ministre de la Fonction Publique et son cabinet ont des besoins propres pour pouvoir piloter l'ensemble de la fonction publique régionale. Talent.brussels souhaite offrir des outils et des services mais aussi accompagner ou connecter des services RH entre eux pour que chaque partie-prenante puisse trouver au sein de talent.brussels le service ou l'outil qui réponde à son besoin.

coördinatie en animatie van het netwerk, organisatie van opleidingen, intervisies, seminars, methodologische tools,..

IV.2.3.4 Ontwikkelen van een informatiemodule over gewestelijke carrièremogelijkheden op het platform talent.brussels

Deadline : 2022

Verwezenlijkingen 2022

De nieuwe website die in september 2022 online gaat bevat een pagina « Ambtenaar » waar alle informatie over een carrière in het Gewest beschikbaar is.

IV.2.4 OD 2.4 Uitvoeren van een studie over de organisatie van de arbeidstijd

Budget

- BA 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Deadline : 2023-2024

Verwezenlijkingen 2022

Project nog niet gestart.

Planning 2023

Project gepland in 2023-2024.

IV.3 SD 3. Ontwikkelen van tools en diensten om alle stakeholders van talent.brussels te helpen bij hun opdrachten

De gewestelijke organisaties hebben door hun omvang zeer verschillende behoeften. Sommige instellingen willen dat talent.brussels bepaalde tools en diensten aan hen ter beschikking stelt, terwijl andere meer geïnteresseerd zijn in autonomie, maar graag inspiratie willen putten uit wat anderen doen of anderen willen inspireren. Ook de minister belast met het Openbaar Ambt en zijn kabinet hebben hun eigen behoeften om het hele gewestelijke ambtenarenapparaat te kunnen aansturen. Talent.brussels wil tools en diensten aanbieden, maar ook de HR-diensten begeleiden of met elkaar verbinden zodat elke belanghebbende partij binnen talent.brussels de dienst of tool kan vinden die aan haar behoeften voldoet.

L'efficacité est un pilier central dans le développement d'outils et de services pour nos clients. Nous cherchons toujours à rationaliser sans compromettre l'indépendance de l'entité.

Facteurs-clés de succès de cet objectif :

- Talent.brussels propose à ses partenaires des services ou outils pertinents pour eux.
- Talent.brussels donne une clarté sur les services et outils existants au niveau régional et pouvant être mutualisés

IV.3.1 OO 3.1. : Réaliser un état des lieux des outils et services au sein des organisations publiques régionales

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Afin de pouvoir offrir des services utiles et pertinents, talent.brussels devra avoir une bonne vue de ce qui existe déjà au niveau régional. Cette vue permettra à talent.brussels de développer les services et outils manquants ou de connecter entre elles les organisations demandeuses de certains outils et services avec les organisations qui sont à la pointe de ses outils ou services.

Deadline : 2022

Réalisations 2022

Talent.brussels a élaboré un cahier des charges et publié un marché public pour un audit des outils et processus RH au sein des différentes organisations régionales en 2020. L'objectif est d'obtenir une image globale des outils et processus RH et de leur niveau de maturité, afin d'identifier les besoins et les priorités pour améliorer les outils et procédures existants et en introduire de nouveaux.

Suite à la publication de la mission, un partenaire externe a été désigné en 2021.

L'achèvement de ce projet EneHRgy, initialement prévu pour la fin 2021, a finalement été réalisé début 2022. Un rapport final a été préparé ainsi que des rapports intermédiaires individuels, qui ont été communiqués aux 23 partenaires qui ont collaboré à ce projet.

Efficiëntie is een centrale pijler in de ontwikkeling van tools en diensten voor onze klanten. We mikken altijd op rationalisering, zonder evenwel de onafhankelijkheid van de entiteit in het gedrang te brengen.

Succesfactoren voor deze doelstelling :

- Talent.brussels biedt haar partners diensten of tools aan die voor hen relevant zijn.
- Talent.brussels biedt duidelijkheid over de op gewestelijk niveau bestaande diensten en tools die kunnen worden gedeeld.

IV.3.1 OD 3.1. Uitvoeren van een inventarisatie van instrumenten en diensten binnen de gewestelijke overheidsorganisaties

Budget

- BA 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Om nuttige en relevante diensten te kunnen aanbieden, zal talent.brussels een goed beeld moeten hebben van wat er al op gewestelijk niveau bestaat. Dit overzicht zal talent.brussels de mogelijkheid bieden om ontbrekende diensten en tools te ontwikkelen of organisaties die vragende partij zijn voor bepaalde tools en diensten, in contact te brengen met organisaties die ervaring hebben met die tools of diensten.

Deadline : 2022

Verwezenlijkingen 2022

Talent.brussels heeft in 2020 een bestek opgesteld en een overheidsopdracht gepubliceerd voor een audit van de HR-tools en -processen binnen de verschillende gewestelijke organisaties. Het is de bedoeling om een algemeen beeld te krijgen van de HR-tools en -processen en hun maturiteitsniveau, om de behoeften en prioriteiten te kunnen bepalen teneinde de bestaande tools en procedures te kunnen verbeteren alsook nieuwe procedures en tools in te voeren.

Na de publicatie van de opdracht werd in 2021 een externe partner aangesteld.

De voltooiing van dit project EneHRgy, aanvankelijk gepland voor eind 2021, is uiteindelijk verwezenlijkt begin 2022. Er is een eindrapport opgesteld net als individuele tussentijdse rapporten, die zijn gecommuniceerd aan de 23 partners die hebben meegewerkt aan dit project.

Planning 2023

La mise en place des recommandations est en cours en 2022 et se prolongera en 2023.

IV.3.2 OO 3.2. : Offrir un service juridique de 2^e ligne pour les DRH*Budget*

- AB 32.002.08.02 : Frais généraux de fonctionnement liés à l'exécution des missions de talent.brussels

Talent.brussels doit être la référence en matière d'interprétation et garantir une certaine jurisprudence au niveau régional.

Réalisations 2022

Dans le cadre de la crise Covid 19, l'équipe juridique de talent.brussels a été amenée à jouer un rôle de SPOC juridique. Les organisations régionales ont pu bénéficier d'un soutien et de conseils juridiques en continu. L'équipe juridique s'est également chargée de rédiger la circulaire Covid et ses diverses adaptations tout au long de l'évolution de la crise Covid, afin d'informer les organisations sur l'impact des mesures liées au Covid en matière de fonction publique.

L'équipe a réalisé la rédaction d'arrêtés, circulaires et règlements divers, a géré des questions diverses (SPR, OIP, interne, cabinet FP, secteur XV,...) relatives à des interprétations du statut.

Modification du statut 4.0 suite :

- avant-projet « mandat » rédigé ;
- avant-projet « sélection et recrutement » rédigé ;
- avant-projet « mobilité » rédigé.

Circulaire :

- « Covid » ;

Avant-projet d'arrêté :

- Régulant l'utilisation de véhicules de services au niveau régional ;
- Poursuite de l'établissement d'un règlement de travail pour Talent ;
- Modification du statut pour l'intégration des « procédures numériques »

Planning 2023

De invoering van de aanbevelingen is aan de gang in 2022 en zal verder lopen in 2023.

IV.3.2 OD 3.2. Aanbieden van een juridische tweedelijnsdienst voor de DHR*Budget*

- BA 32.002.08.02 : Algemene werkingskosten voor de uitvoering van de taken van talent.brussels

Talent.brussels moet de referentie zijn op het vlak van interpretatie en moet een bepaalde jurisprudentie op gewestelijk niveau garanderen.

Verwezenlijkingen 2022

De Covid-19-crisis heeft ertoe geleid dat het juridisch team van talent.brussels de rol van juridisch SPOC op zich heeft genomen. De gewestelijke organisaties kregen voortdurend ondersteuning en juridisch advies. Het juridisch team stond ook in voor de opstelling van de COVID-omzendbrief en de verschillende aanpassingen ervan in de loop van de coronacrisis, om de organisaties op de hoogte te stellen van de impact van maatregelen in verband met COVID ten aanzien van het openbaar ambt.

Het team heeft diverse besluiten, omzendbrieven en reglementen opgesteld en heeft verschillende vragen (GOB, ION, intern, kabinet Openbaar Ambt, sector XV, enz.) met betrekking tot interpretatie van het statuut beantwoord.

Wijziging van statuut 4.0 vervolg :

- voorontwerp « mandaat » opgesteld ;
- voorontwerp « selectie en aanwerving » opgesteld ;
- voorontwerp « mobiliteit » opgesteld.

Omzendbrief :

- « COVID » ;

Voorontwerp van besluit :

- tot regeling van het gebruik van dienstvoertuigen op gewestelijk niveau
- verderzetting van de opstelling van een arbeidsreglement voor Talent
- wijziging van het statuut voor de integratie van « digitale procedures »

- « Aidants proches »
- « Télétravail, déconnexion et travail en bureau satellite » ;
- Etablissement et finalisation d'un règlement d'ordre intérieur pour le secteur XV et la chambre de recours ;
- Appui juridique lors des secteurs XV consacré à l'accord sectoriel et transposition des mesures de l'accord dans les textes réglementaires.

Projets d'ordonnance :

- Transposition de la directive « lanceurs d'alerte » ;
- Modifications à l'ordonnance diversité (fonction publique régionale) ;
- Modification à l'ordonnance « observatoire de l'emploi » (talentanalytics).

Planning 2023

L'équipe juridique de talent.brussels continuera à offrir ce service.

IV.3.3 OO 3.3. : Assurer les diverses missions de secrétariat régional

Budget

- AB 32.002.08.02 : Frais généraux de fonctionnement liés à l'exécution des missions de talent.brussels

Deadline : en continu

Réalisations 2022

Talent.brussels a assuré diverses tâches de secrétariat en 2022 et continue de le faire. Il s'agissait notamment d'assurer le secrétariat mensuel du secteur XV (soutien et services juridiques) et également le secrétariat du greffe de la Chambre de recours (services juridiques).

Etablissement et dépôt au Gouvernement d'un règlement d'ordre intérieur pour la Chambre de recours.

Gestion du secrétariat du secteur XV (ordre du jour, suivi des négociations, rédaction des projets de protocoles...). 15 protocoles ont pu être conclus en 2022.

Recours introduits, en cours et traités auprès de la Chambre de recours régionale (jusqu'août 2022) : 6 (FR) et 5 (NL).

- « mantelzorgers »
- « telewerk, deconnectie en satellietwerk »
- opstelling en afronding van een huishoudelijk reglement voor Sector XV en de kamer van beroep
- juridische ondersteuning bij de sectoren XV gewijd aan het sectoraal akkoord en de omzetting van de maatregelen van het akkoord in de regelgevende teksten

Ontwerp van ordonnantie :

- omzetting van de « klokkenluidersrichtlijn » ;
- wijzigingen aan de diversiteitsordonnantie (gewestelijk openbaar ambt) ;
- wijziging aan de ordonnantie « observatorium tewerkstelling » (talentAnalytics.brussels).

Planning 2023

Het juridisch team van talent.brussels zal deze dienstverlening blijven aanbieden.

IV.3.3 OD 3.3. De verschillende opdrachten van gewestelijk secretariaat vervullen

Budget

- BA 32.002.08.02 : Algemene werkingskosten voor de uitvoering van de taken van talent.brussels

Deadline : doorlopend

Verwezenlijkingen 2022

Talent.brussels verzorgde in 2022 diverse secretariaatstaken en blijft dat ook verder doen. Zo werd het maandelijks secretariaat van Sector XV verzorgd (ondersteunende en juridische diensten) en ook het secretariaat van de griffie van de kamer van beroep (juridische dienst).

Opstelling en indiening van een huishoudelijk reglement voor de kamer van beroep bij de Regering.

Beheer van het secretariaat van sector XV (agenda, opvolging van onderhandelingen, opstelling van ontwerp-protocollen, enz.). In 2022 konden 15 protocollen worden overeengekomen.

Ingediende, lopende en behandelde beroepen bij de gewestelijke kamer van beroep (per augustus 2022) : 5 (NL) en 6 (FR).

Planning 2023

Les missions de secrétariat et du greffe de la chambre de recours régionale continueront à être assurées.

IV.3.4 OO 3.4. : Simplifier et rationaliser les dépenses en matière de fonction publique par le biais de contrats-cadres

Budget

- AB 32.002.08.02 : Frais généraux de fonctionnement liés à l'exécution des missions de talent.brussels

À la demande des clients, talent.brussels rédige des centrales d'achat (sous forme d'accords-cadres) auxquelles il peut être souscrit volontairement.

Deadline : en continu

Réalisations 2022

- Centrales d'achat :
 - Une enquête approfondie auprès des partenaires a révélé un réel besoin d'un secrétariat social régional. Une première centrale d'achat a été lancée et publiée, mais aucune offre n'a été soumise.
 - Le plan d'action télétravail 2021 prévoit la passation d'un accord cadre pour l'achat de matériel ergonomique à destination des institutions régionales. Une estimation des besoins a été réalisée auprès des institutions. La liste du matériel ergonomique, concertée lors de la rédaction du plan d'action, conforme à la circulaire fiscale 2021/C/20 relative aux interventions de l'employeur pour le télétravail et vérifiée par Mensura a été soumise en secteur XV. Le cahier spécial des charges est rédigé et est actuellement soumis à un conseiller en prévention pour ses aspects techniques.
 - De même le cahier spécial des charges relatif à une centrale d'achats (sous forme d'accords-cadres) pour des formations régionales est en cours de finalisation
- Conseil en vue de la passation/passation directe de différents marchés internes à Talent (projet Cornerstone ; LMS ; cours accession ; avocats..) ;
- Assistance aux gestionnaires dans la passation et l'exécution de leurs marchés ;

Planning 2023

De opdrachten van het secretariaat en de griffie van de gewestelijke kamer van beroep zullen verder worden uitgevoerd.

IV.3.4 OD 3.4. Vereenvoudigen en rationaliseren van de uitgaven op het vlak van het Openbaar Ambt door middel van raamovereenkomsten

Budget

- BA 32.002.08.02 : Algemene werkingskosten voor de uitvoering van de taken van talent.brussels

Op verzoek van de klanten maakt talent.brussels aankoopcentrales op (in de vorm van raamovereenkomsten) die vrijwillig kunnen worden aangegaan.

Deadline : doorlopend

Verwezenlijkingen 2022

- Aankoopcentrales :
 - Uit een grondige bevraging bij de partners is naar voor gekomen dat er een reële nood is aan een gewestelijk sociaal secretariaat. Er werd een eerste aankoopcentrale gelanceerd en gepubliceerd, maar er werden geen offertes ingediend.
 - Het actieplan telewerk 2021 voorzag in de plaatsing van een raamovereenkomst voor de aankoop van ergonomisch materiaal voor gewestelijke instellingen. Bij de instellingen werd een raming van de behoeften uitgevoerd. De lijst van ergonomisch materiaal, besproken tijdens de opstelling van het actieplan, in overeenstemming met de fiscale omzendbrief 2021/C/20 over tussenkomsten van de werkgever voor thuiswerk en gecontroleerd door Mensura, is ingediend in sector XV. Het bestek is opgesteld en ligt op dit moment bij een preventieadviseur voor de technische aspecten.
 - Het bestek voor een aankoopcentrale (in de vorm van raamovereenkomsten) voor gewestelijke opleidingen wordt eveneens afgewerkt.
- Advies met het oog op de gunning/de rechtstreekse plaatsing van de verschillende interne opdrachten bij Talent (project «Cornerstone», LMS, cursussen bevordering, advocaten,..) ;
- Bijstand aan de beheerders bij de plaatsing en de uitvoering van hun opdrachten ;

- Rédaction et mise à disposition de documents-type et procédures ;
- Formation en marchés publics ;

Planning 2023

L'objectif est d'aider nos partenaires de manière efficace en leur permettant de réaliser des économies d'échelle, mais aussi d'offrir une expertise pour les compétences transversales qui ne font pas partie du cœur de métier des clients de talent.brussels. La centrale d'achat relative à un secrétariat social sera relancée après remaniement du cahier spécial des charges.

Un prestataire de service sera désigné pour la centrale d'achat de matériel ergonomique.

IV.3.5 OO 3.5. : Offrir un support à la gestion et l'optimisation des processus RH

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Talent.brussels aide ses clients à optimiser leurs processus et la façon dont ils les gèrent. Ce soutien peut prendre la forme de l'élaboration d'outils communs ou de mécanismes de rapport.

Mesurer, c'est savoir. Pour pouvoir gérer les processus et les ressources de manière optimale, il doit être possible de cartographier les données de manière objective et transparente. Par le biais de 2 circulaires, le Gouvernement bruxellois a demandé aux administrations de transférer leurs données à talent.brussels dans le cadre des plans de personnel et des budgets correspondants, afin qu'elles puissent être discutées au sein d'une taskforce.

Réalisations 2022

Afin de garantir une gestion la plus efficiente possible des ressources disponibles (notamment RH), talent.brussels s'est vu confier la tâche de coordonner la transformation du processus de planification des effectifs. D'une part, en simplifiant la méthodologie inhérente aux plans de personnel, et d'autre part, en pérennisant un processus de suivi des crédits de personnel. En collaboration avec BFB, une note de développement pour une nouvelle politique de planification des ressources humaines au sein de la RBC a été réalisée par talent et fut ensuite soumise à la Taskforce plans de personnel. La Taskforce s'est ensuite réunie

- Opstelling en terbeschikkingstelling van modeldocumenten en -procedures ;
- Opleiding overheidsopdrachten ;

Planning 2023

Het doel is om onze partners efficiënt te helpen door hen schaalvoordelen te laten realiseren, maar ook om expertise aan te bieden voor de transversale vaardigheden die niet tot de corebusiness van de klanten van talent.brussels behoren. De aankoopcentrale voor een sociaal secretariaat zal opnieuw worden gelanceerd na de herschrijving van het bestek.

Er zal een dienstverlener worden toegewezen voor de aankoopcentrale voor ergonomisch materiaal.

IV.3.5 OD 3.5. Ondersteuning bieden bij het beheer en de optimalisatie van HR-processen

Budget

- BA 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Talent.brussels helpt haar klanten om hun processen en de manier waarop zij deze beheren te optimaliseren. Deze steun kan de vorm aannemen van de ontwikkeling van gemeenschappelijke tools of rapportagemechanismen.

«Meten is weten.» Om de processen en de middelen optimaal te kunnen beheren, moeten de gegevens op een objectieve manier in kaart kunnen worden gebracht. De Brusselse Regering heeft, via twee omzendbrieven, aan de administraties gevraagd om hun gegevens in het kader van personeelsplannen en de bijhorende budgetten aan talent.brussels over te maken, zodat ze kunnen worden besproken in een taskforce.

Verwezenlijkingen 2022

Om een zo efficiënt mogelijk beheer van de beschikbare middelen (met name HR-middelen) te garanderen, heeft talent.brussels de taak opgenomen om de transformatie van het proces inzake het personeelsplan te coördineren. Dit enerzijds door de methodologie eigen aan de personeelsplannen te vereenvoudigen en anderzijds door een opvolgingsproces met personeelskredieten te bestendigen. In samenwerking met BFB heeft talent.brussels een nota voor de ontwikkeling van een nieuw HR-planningsbeleid binnen het BHG uitgewerkt, die voorgelegd is aan de taskforce Personeelsplannen. De taskforce heeft vervolgens twee

deux fois afin d'approuver les principes inhérents à cette nouvelle politique de planification des ressources humaines. Un accord de Gouvernement est en cours de préparation.

En ce qui concerne plus particulièrement le suivi des crédits de personnels, talent.brussels a organisé des entrevues avec différents fournisseurs dans le cadre du processus d'achat d'un outil qui permettra à la fois de refléter le coût du personnel et de calculer l'impact de nouvelles mesures. Dans l'attente de ce logiciel, talent.brussels (avec l'appui de BFB) suit les crédits de personnel par le biais d'un outil Excell confectionné en interne.

Planning 2023

En 2023, talent.brussels continuera à assurer le monitoring du suivi des crédits de personnel et à coordonner les réunions de la taskforce. Un monitoring régulier sera également soumis au Gouvernement.

Une nouvelle méthodologie pour l'établissement des plans de personnel ainsi que le nouveau logiciel seront implémentés.

IV.4 OS 4 : Développer une open-expertise innovante en matière de fonction publique et intégrer des outils GovTech

Chaque Service public régional doit pouvoir contribuer à co-construire la fonction publique régionale de demain. Un des plus grands enjeux est de bien comprendre les besoins des services publics régionaux ainsi que les évolutions sociétales afin de développer des outils et services innovants et pertinents mais aussi d'articuler les expertises et solutions régionales déjà existantes afin de leur donner une visibilité et une accessibilité.

De manière générale, la fonction publique se positionne toujours de par ses solutions innovantes en matière de ressources humaines. La « people innovation » au sein de la fonction publique doit donc être encouragée et stimulée, notamment par le développement de la GovTech.

Facteurs-clés de succès de cet objectif :

- Les hauts fonctionnaires sont sensibilisés aux évolutions et enjeux de la fonction publique (Govtech, évolution de l'emploi, transformation digitale...)
- Le statut 4.0 nouvelle version répond aux attentes de plus grand nombre, est innovant et rend nos organisations plus agiles

keer samengezeten om de principes eigen aan dit nieuwe HR-planningsbeleid goed te keuren. Op dit moment wordt een akkoord van de regering voorbereid.

Met betrekking tot de opvolging van personeelskredieten heeft talent.brussels gesprekken georganiseerd met verschillende leveranciers in het kader van een mogelijke aankoop van een tool waarmee zowel de personeelskost kan worden weergegeven als de impact van nieuwe maatregelen kan worden berekend. In afwachting van deze software volgt talent.brussels (ondersteund door BFB) de personeelskredieten op via een intern ontwikkelde Excel-tool.

Planning 2023

In 2023 zal talent.brussels de monitoring van de personeelskredieten verderzetten en de vergaderingen van de taskforce blijven coördineren. Er zal ook een regelmatige monitoring verstrekt worden aan de regering.

Een nieuwe methodologie voor de opstelling van personeelsplannen en de nieuwe software zal worden geïmplementeerd.

IV.4 SD 4. Ontwikkelen van een innovatieve open expertise op het gebied van ambtenarenzaken en integreren van GovTech-tools

Elke gewestelijke overheidsdienst moet kunnen bijdragen aan de co-constructie van het gewestelijk openbaar ambt van morgen. Een van de grootste uitdagingen is het begrijpen van de behoeften van de gewestelijke overheidsdiensten en de maatschappelijke veranderingen om innovatieve en relevante tools en diensten te ontwikkelen, maar ook om de bestaande gewestelijke expertise en oplossingen op elkaar af te stemmen om ze zichtbaar en toegankelijk te maken.

Over het algemeen wordt het openbaar ambt gedefinieerd door zijn innovatieve oplossingen op het vlak van human resources. Daarom moet de « people innovation » binnen het openbaar ambt worden aangemoedigd en gestimuleerd, met name door de ontwikkeling van GovTech.

Succesfactoren voor deze doelstelling :

- Hoge ambtenaren worden bewust gemaakt van de veranderingen en uitdagingen van het openbaar ambt (GovTech, evolutie van de tewerkstelling, digitale transformatie, enz.).
- Het statuut 4.0 in de nieuwe versie voldoet aan de verwachtingen van de meesten, is innovatief en maakt onze organisaties wendbaarder.

- L’innovation devient petit à petit un réflexe au sein de nos organisations publiques

IV.4.1 OO 4.1. : Coordonner une nouvelle version du statut 4.0

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

L’ambition est de faire du statut un outil de gestion réellement flexible et de garantir les droits des membres du personnel. La suppression du niveau E, l’extension des échelles de rémunération et la valorisation de l’ancienneté sont trois exemples du statut 3.0. Ces trois décisions ont permis à la Région de se positionner davantage comme un employeur attractif. Aujourd’hui, nous voulons aller encore plus loin en termes de simplification, de digitalisation et d’efficacité, car la rigidité de certains articles ne permet pas aux services RH et aux managers de s’appuyer sur un outil suffisamment souple pour assurer une gestion efficace du personnel. Cette nouvelle version du statut est en cours de construction avec tous les partenaires régionaux.

Deadline : 2020 – 2021 – 2022 – 2023 – 2024

Réalisations 2022

Talent.brussels coordonne ce travail avec tous les partenaires couverts par le statut de 2018. Il s’est réuni à plusieurs reprises et des projets de textes ont été préparés autour des thèmes de la mobilité, du recrutement et de la sélection, des plans de personnel et des chambres professionnelles. Ces textes ont été soumis à l’approbation du cabinet de la Fonction Publique et suivent, leur chemin réglementaire. En outre, des modifications du statut sur des questions spécifiques (congé de deuil, déduction de 13,07 % du pécule de vacances, télétravail) sont également en cours.

Planning 2023

Les travaux de simplification du statut se poursuivront sur les autres thématiques sujettes à révision, selon le calendrier prévu pour la législation.

- Innovatie wordt geleidelijk aan een automatische reflex binnen onze overheidsinstellingen.

IV.4.1 OD 4.1. Coördineren van een nieuwe versie van het statuut 4.0

Budget

- BA 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

De ambitie is om van het statuut een echt flexibel instrument voor het management te maken en de rechten van de personeelsleden te waarborgen. Het schrappen van niveau E, de verlenging van de loonschalen en de waardering van de anciënniteit zijn drie voorbeelden van het statuut 3.0. Dankzij deze drie beslissingen kon het Gewest zich verder positioneren als een aantrekkelijke werkgever. We willen vandaag nog verder gaan in termen van vereenvoudiging, digitalisering en efficiëntie, omdat de rigiditeit van bepaalde artikelen het voor de HR-diensten en de leidinggevenden niet mogelijk maakt om te vertrouwen op een voldoende flexibele tool om een efficiënt personeelsbeheer te garanderen. Deze nieuwe versie van het statuut wordt samen met alle gewestelijke partners opgebouwd.

Deadline : 2020 – 2021 – 2022 – 2023 – 2024

Verwezenlijkingen 2022

Talent.brussels coördineert een met alle partners die onder het statuut van 2018 vallen. Deze is meermaals samengekomen en er zijn ontwerp teksten opgesteld rond de thema’s mobiliteit, aanwerving en selectie, personeelsplannen en de beroepskamers. Deze teksten zijn voor goedkeuring ingediend bij het kabinet van het Openbaar Ambt en volgen, hun regelgevende weg. Verder wordt er ook gewerkt aan wijzigingen van het statuut inzake specifieke kwesties (rouwverlof, inhouding van 13,07 % op het vakantiegeld, telewerk).

Planning 2023

De werkzaamheden voor de vereenvoudiging van het statuut zullen worden verdergezet voor de andere thema’s waarvoor een herziening voorzien is, volgens de agenda gepland voor de legislatuur.

IV.4.2 OO 4.2. : Réaliser une étude de faisabilité pour implémenter des solutions GovTech au sein de la fonction publique

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

L'administration de demain passe par le GovTech. Un enjeu double pour la fonction publique régionale qui doit se réinventer en intégrant de nouvelles technologies au sein des processus RH et qui doit en parallèle amorcer le « digital shift » auprès de ses membres du personnel. Une étude de faisabilité et un benchmarking permettront d'estimer les coûts nécessaires pour une telle implémentation, les axes prioritaires en matière de GovTech et de coordonner l'ensemble avec la gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences.

Deadline : 2022

Réalisations 2022

Une note sur le rôle de talent.brussels et sur les solutions RH liées à la GovTech a été finalisée et validée par le cabinet. Cette note reprend les actions que talent.brussels entend mettre en œuvre pour sensibiliser tous les partenaires de la Région aux outils GovTech liés aux ressources humaines.

Planning 2023

La mise en œuvre de la note est planifiée à partir de 2023.

IV.4.3 OO 4.3. : Développer des outils, accompagnements et bases réglementaires pour aider les organisations régionales à encourager le télétravail et le NWO

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

La crise Covid 19 est venue plus que jamais bousculer notre manière de travailler. Le télétravail de 2 à 3 jours par semaine devient une réponse à des enjeux tels que la réduction des déplacements et l'impact de cette réduction sur notre environnement, le renforcement de la Région comme employeur attractif qui garantit le bien-être des

IV.4.2 OD 4.2. Uitvoeren van een haalbaarheidsstudie om GovTech-oplossingen binnen het openbaar ambt te implementeren

Budget

- BA 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Het bestuur van morgen loopt via GovTech. Dit is een dubbele uitdaging voor het gewestelijk openbaar ambt, dat zichzelf opnieuw moet uitvinden door nieuwe technologieën te integreren in HR-processen en tegelijkertijd een « digital shift » onder zijn medewerkers op gang moet brengen. Een haalbaarheidsstudie en een benchmarking zullen het mogelijk maken om de kosten die nodig zijn voor een dergelijke implementatie te ramen, de voornaamste werkpijlers op het vlak van GovTech te bepalen en het geheel te coördineren met het toekomstgerichte beheer van de tewerkstelling en de competenties.

Deadline : 2022

Verwezenlijkingen 2022

Er is een nota over de rol van talent.brussels en over de HR-oplossingen verbonden aan GovTech opgesteld en goedgekeurd door het kabinet. Deze nota bevat de acties die talent.brussels van plan is om uit te voeren om alle partners van het Gewest te sensibiliseren voor de GovTech-tools in verband met Human Resources.

Planning 2023

De uitvoering van de nota staat gepland vanaf 2023.

IV.4.3 OD 4.3. Ontwikkelen van tools, begeleiding en regelgeving om gewestelijke organisaties te helpen bij het stimuleren van telewerken en de NWO

Budget

- BA 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

De Covid-19-crisis heeft onze werkwijze meer dan ooit overhoopgehaald. Twee tot drie dagen per week telewerken biedt een antwoord op uitdagingen, net zoals de vermindering van het aantal verplaatsingen en de impact van deze vermindering op ons milieu, de versterking van het Gewest als een aantrekkelijke werkgever die het welzijn

collaborateurs, la transformation digitale de nos organisations régionales... Talent.brussels a un rôle crucial à jouer pour orienter cette transformation dans la bonne direction.

Deadline : En continu

Réalisations 2022

En 2022, talent.brussels a poursuivi son rôle de coordination et de SPOC à destination des organismes publics régionaux dans le cadre de la crise covid en termes de :

- Soutien et conseils juridique : rédaction d'arrêtés, circulaires et règlements divers, gestion de questions diverses relatives à des interprétations du statut régional, aux gestions des évaluations, aux dispenses de service, au volontariat, au report des congés, à la prolongation de délais de traitement des dossiers, à la digitalisation des procédures, à l'octroi de primes, à la gestion au niveau régional de l'interruption de carrière « Corona », rédaction et mise à jour d'un FAQ,...
- Communication de crise : alimentation des pages covid sur le site de talent.brussels et mailing à destination des fonctionnaires dirigeants et des services RH partenaires régionaux...
- Présidence d'un « GT déconfinement » : Le GT s'est réuni sur la base de l'actualité ou sur demande et était composé d'une manière très large par les partenaires régionaux. La plateforme de communication et d'échanges créée en 2020 a continué à être alimentée en continu en 2022. Le GT déconfinement s'est réuni de façon ciblée en 2022 et la plateforme d'échange est utilisée pour communiquer sur les décisions, les documents réglementaires, les FAQ, etc. Le plan d'action Nwow - télétravail post corona, rédigé sur la base d'un processus de cocréation avec les institutions bruxelloises et validé par le Gouvernement en juillet 2021 a été mis en œuvre en tenant compte des priorités déterminées par le Gouvernement pour 2022.
- Dans le cadre de l'axe Qualité de vie au travail, diverses actions ont été réalisées : diffusion des Guidelines sur l'organisation du travail hybride, animation du réseau QVT (voir OO8.5)
- En appui aux nouvelles façons d'évaluer et d'accompagner les collaborateurs et le management dans leur développement, des recherches ont été menées en 2022 pour explorer le bien-fondé d'implémenter le feedback 360° dans les institutions bruxelloises. Ce faisant, nous voulons objectiver la valeur ajoutée de l'outil et déterminer si une introduction est souhaitable. La préparation d'un business case sur ce sujet est en cours.
- Un groupe de travail régional a été lancé pour compléter la cartographie des compétences régionales

van de medewerkers waarborgt, de digitale transformatie van onze gewestelijke organisaties,.. Talent.brussels heeft een cruciale rol te spelen bij het in goede banen leiden van deze transformatie.

Deadline : doorlopend

Verwezenlijkingen 2022

In 2022 heeft talent.brussels haar rol van coördinator en van SPOC voor de gewestelijke overheidsdiensten voortgezet in het kader van de COVID-crisis in termen van :

- juridische ondersteuning en juridisch advies : besluiten, omzendbrieven en reglementen opstellen en uiteenlopende vragen behandelen over interpretaties van het gewestelijke statuut, de omgang met evaluaties, diensvrijstellingen, vrijwilligerswerk, uitstel van verlof, langere behandelingstermijnen voor dossiers, de digitalisering van procedures, het toekennen van premies, de gewestelijke omgang met corona-loopbaanonderbrekingen, een FAQ opstellen en bijwerken,..
- crisiscommunicatie : de pagina's over COVID op de website van talent.brussels bijwerken en een mailing voor de leidende ambtenaren en de HR-diensten van de gewestelijke partners organiseren
- de «WG opheffing van de lockdown» voorzitten : de WG kwam wekelijks samen en bestond in ruime mate uit gewestelijke partners. Het in 2020 gecreëerde communicatie- en uitwisselingsplatform werd in 2022 continu van gegevens voorzien. De WG opheffing van de lockdown» komt in 2022 op ad-hocbasis bijeen en het uitwisselingsplatform wordt gebruikt om over de beslissingen, de regelgevende documenten, de FAQ, enz. te communiceren. Het actieplan NWoW - telewerk post-corona, opgesteld op basis van een samenwerkingsproces met de Brusselse instellingen en goedgekeurd door de Regering in juni 2021, is uitgevoerd rekening houdend met de prioriteiten die de Regering heeft vastgesteld voor 2022.
- In het kader van de pijler «Levenskwaliteit op het werk» zijn verschillende acties uitgevoerd : verspreiding van Guidelines over de organisatie van hybride werk, bevordering van het LKW-netwerk (zie OD 8.5).
- Ter ondersteuning van de nieuwe manieren van evaluatie en begeleiding van de medewerkers en het management in hun ontwikkeling zijn in 2022 onderzoeken gevoerd naar het nut van de invoering van de 360°-feedback binnen de Brusselse instellingen. Daarmee willen we de meerwaarde van de tool objectiveren en bepalen of een invoering wenselijk is. De opstelling van een businesscase over dit thema is aan de gang.
- Een regionale werkgroep werd gelanceerd om de cartografie van de gewestelijke competenties in het

dans le dictionnaire des compétences 5+1 avec les compétences techniques génériques numériques manquantes. Ceci dans le but de cartographier les compétences numériques génériques nécessaires pour remplir les fonctions actuelles et futures de la Région.

Planning 2023

Ajouter une annexe au dictionnaire des compétences régionales avec la classification des compétences numériques génériques. La concrétisation de l'ensemble des actions NWO (12 au total) est planifiée sur 3 ans.

Le GT déconfinement disparaîtra avec la fin des mesures de restrictions liées à la crise Covid. Si d'autres mesures sont prises en 2023, ce GT continuera à jouer son rôle de partage d'informations et de bonnes pratiques.

Si les recherches concernant le feedback 360° aboutissent à la conclusion que l'outil pourrait offrir un support de qualité à la gestion et à l'optimisation des ressources humaines, un cahier des charges sera rédigé et un marché public sera lancé en 2023 afin d'être accompagné dans l'implémentation de l'outil par un consultant spécialisé en la matière.

IV.4.4 OO 4.4. : Faire évoluer l'observatoire de l'emploi de la fonction publique régionale

L'arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 6 juillet 2017 portant création de Bruxelles Fonction Publique confie à talent.brussels la mission de coordonner l'Observatoire de l'emploi de la fonction publique régionale. L'objectif de cet observatoire est de fournir au Gouvernement des informations sur la situation de l'emploi dans les institutions publiques bruxelloises afin de soutenir, plus particulièrement, sa politique en matière de fonction publique.

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Deadline : 2022 et en continu

Réalisations 2022

L'Observatoire de l'emploi public régional a changé de nom afin de devenir talentAnalytics.brussels.

competentiewoordenboek 5+1 aan te vullen met de ontbrekende digitale generieke technische competenties. Dit met als doel de generieke digitale vaardigheden die nodig zijn voor de uitvoering van de huidige en toekomstige functies van het gewest in kaart te brengen.

Planning 2023

Een bijlage toevoegen aan het gewestelijke competentiewoordenboek met de classificatie van de generieke digitale competenties. De concretisering van alle NWO-acties (12 in totaal) wordt over 3 jaar gepland.

De WG opheffing van de lockdown » zal verdwijnen met het einde van de beperkingsmaatregelen in verband met de COVID-crisis. Als er in 2023 andere maatregelen zouden worden genomen, zal deze WG informatie en goede praktijken blijven delen.

Als uit de onderzoeken rond de 360°-feedback wordt geconcludeerd dat de tool een kwaliteitsvolle ondersteuning kan bieden voor het beheer en de optimalisatie van de human resources, zal een bestek worden opgesteld en een openbare aanbesteding worden gelanceerd in 2023 voor begeleiding te hebben bij de implementatie van de tool door een gespecialiseerd consultant.

IV.4.4 OD 4.4. Laten evolueren van het Observatorium Tewerkstelling van het gewestelijk openbaar ambt

Het besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 6 juli 2017 houdende oprichting van Brussel Openbaar Ambt vertrouwt aan talent.brussels de opdracht toe om het Observatorium Tewerkstelling van het gewestelijk openbaar ambt te coördineren. Dit observatorium heeft tot doel om de Regering informatie te verstrekken over de situatie en de staat van de werkgelegenheid bij de Brusselse openbare instellingen ter ondersteuning van, meer bepaald, haar beleid inzake openbaar ambt.

Budget

- BA 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Deadline : 2022 en doorlopend

Verwezenlijkingen 2022

De naam van het Observatorium van de Gewestelijke Publieke Werkgelegenheid is gewijzigd naar talentAnalytics.brussels.

TalentAnalytics.brussels compte articuler son action autour de quatre axes : monitoring de l'emploi dans la fonction publique, monitoring RH, monitoring diversité et monitoring plans de personnel.

A cette fin, un avant-projet d'ordonnance relative à la création d'une banque de données dénommée talentAnalytics.brussels a été approuvé en première lecture au Gouvernement en juillet 2022 et suit désormais son parcours législatif.

Le rapport 2021 de talentAnalytics.brussels a été réalisé et approuvé par le Gouvernement en juillet 2022 et s'inscrit dans le premier axe (monitoring de l'emploi dans la fonction publique).

Planning 2023

Le rapport 2022 sera rédigé en étant complété par les axes plans de personnel, diversité et RH. Il intégrera les indicateurs prévus dans le plan d'action télétravail 2021. En outre, des analyses thématiques seront proposées.

IV.4.5 OO 4.5. : Organiser une journée « bien-être » régional sur les bonnes pratiques et dernières tendances en matière de bien-être au travail

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Deadline : 2022

Réalisations 2022

Un business case a été rédigé et un marché public a été lancé afin de pouvoir compter sur la présence de spécialistes du bien-être issus de divers horizons. Une proposition de programme pour la journée, qui se tiendra le 22/11/2022 est en cours de construction.

Planning 2023

Projet planifié pour fin 2022.

TalentAnalytics.brussels wil haar werking toespitsen op vier belangrijke domeinen : monitoring van de tewerkstelling in het openbaar ambt, HR-monitoring, monitoring van de diversiteit en monitoring van personeelsplannen.

Hiertoe is een voorontwerp van ordonnantie ingediend houdende de oprichting van een gegevensbank met de naam talentAnalytics.brussels, dat in juli 2022 na eerste lezing door de regering is goedgekeurd en nu zijn wetgevend traject volgt.

Het verslag 2021 van talentAnalytics.brussels is opgesteld en goedgekeurd door de regering in juli 2022 en past binnen het eerste domein (monitoring van de tewerkstelling in het openbaar ambt).

Planning 2023

Het verslag 2022 zal worden aangevuld met de beleidsoriënteringen personeelsplannen, diversiteit en HR. Dit zal de indicatoren bevatten zoals opgenomen in het actieplan telewerk van 2021. Bovendien zullen thematische analyses worden uiteengezet.

IV.4.5 OD 4.5. Organiseren van een gewestelijke dag rond «welzijn » over de goede praktijken en de laatste trends op het vlak van welzijn op het werk

Budget

- BA 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Deadline : 2022

Verwezenlijkingen 2022

Er is een businesscase opgesteld en er is een openbare aanbesteding gelanceerd om te kunnen beschikken over specialisten inzake welzijn uit verschillende achtergronden. Een voorstel van het programma van de dag, die zal plaatsvinden op 22 november 2022, wordt opgesteld.

Planning 2023

Project gepland voor eind 2022.

IV.4.6 OO 4.6. : Développer une plateforme web dédiée au partage de connaissances régionales et à l'innovation

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Deadline : En continu

Réalisations 2022

Le centre d'expertise et d'innovation Future Of Work, est un projet faisant partie du plan d'action télétravail 2021 (voir OO8.5). Ce centre aura notamment pour support une plateforme web dédiée au partage de connaissances régionales et à l'innovation. Un business Case est en cours de rédaction.

Planning 2023

Projet planifié en 2023-2025.

IV.4.7 OO 4.7. : Rédiger un protocole de collaboration avec l'ERAP sur la collaboration de talent.brussels dans le centre de référence pour la validation des compétences liées aux métiers de la Fonction publique

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Deadline : 2024

Réalisations 2022

Ce partenariat a pris fin en 2022 et sa reconduction est prévue en 2024.

IV.4.6 OD 4.6. Ontwikkelen van een webplatform voor gewestelijke kennisdeling en innovatie

Budget

- BA 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Deadline : doorlopend

Verwezenlijkingen 2022

Het expertise- en innovatiecentrum Future Of Work is een project dat deel uitmaakt van het actieplan telewerk 2021 (zie OD 8.5). Dit centrum zal hoofdzakelijk steunen op een webplatform voor gewestelijke kennisdeling en innovatie. De opstelling van een businesscase is aan de gang.

Planning 2023

Project gepland in 2023-2025.

IV.4.7 OD 4.7. Opstellen van een samenwerkingsprotocol met de GSOB over de medewerking van talent.brussels aan het referentiecentrum voor de validering van competenties in verband met de vakgebieden van het Openbaar Ambt

Budget

- BA 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Deadline : 2024

Verwezenlijkingen 2022

Deze samenwerking is afgelopen in 2022 en de hernieuwing ervan is gepland voor 2024.

IV.4.8 OO 4.8. : Représenter la fonction publique régionale bruxelloise au sein des instances européennes et internationales qui traitent des matières de la fonction publique

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Deadline : 2023 et en continu

Réalisations 2022

Projet pas encore démarré. Le recrutement d'un collaborateur chargé de ce suivi aura lieu au dernier trimestre 2022.

Planning 2023

En raison d'autres priorités (par exemple, Covid) et de crédits de personnel qui n'ont pas été accordés avant 2022, la planification a été repoussée à 2023. Les effets de la crise Covid présentent ici de nombreuses opportunités, que talent.brussels entend poursuivre activement en 2023.

Les nombreux projets intéressants au niveau européen et les réseaux existants devraient permettre d'appliquer les outils et projets innovants en Région bruxelloise. Cette démarche s'inscrit dans le cadre du plan stratégique de talent.brussels.

IV.5 OS 5 : Développer un soutien aux managers

Les managers sont cités comme la première source de démotivation et d'insatisfaction au travail des employés. Cet indicateur est encore aggravé au sein de la Fonction publique (voir étude Randstad). Les managers et dirigeants ont donc un rôle essentiel à jouer dans la stratégie de la Fonction publique régionale. Talent.brussels veut assumer le rôle de facilitateur pour leur donner la possibilité de remplir leurs fonctions de manière optimale.

Facteurs-clés de succès de cet objectif :

- Un réseau de rencontre entre fonctionnaires dirigeants est créé et l'échange y est favorisé
- Des outils de management communs sont développés et recommandés.

IV.4.8 OD 4.8. Vertegenwoordigen van het Brusselse gewestelijk openbaar ambt in Europese en internationale instanties die zich bezighouden met ambtenarenzaken

Budget

- BA 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Deadline : 2023 en doorlopend

Verwezenlijkingen 2022

Project nog niet gestart. De aanwerving van een medewerker hiervoor zal gebeuren in het laatste kwartaal van 2022.

Planning 2023

Als gevolg van andere prioriteiten (bijvoorbeeld corona) en personeelskredieten die pas in 2022 werden toegekend, is de planning naar 2023 opgeschoven. De effecten van de coronacrisis bieden hier talrijke opportuniteiten, die talent.brussels in 2023 actief wil volgen.

De vele interessante projecten op Europees niveau en de bestaande netwerken zouden het mogelijk moeten maken om de innoverende tools en projecten in het Brussels Gewest toe te passen. Dit kadert in het strategisch plan van talent.brussels.

IV.5 SD 5. Ondersteuning bieden aan de managers

Managers worden genoemd als de voornaamste bron van demotivatie en ontevredenheid bij medewerkers. Deze indicator wordt nog versterkt binnen het ambtenarenapparaat (zie studie Randstad). Managers en leidinggevenden hebben dus een sleutelrol te vervullen in de strategie van het gewestelijke openbaar ambt. Talent.brussels wil de rol van facilitator op zich nemen om hun de kans te geven hun functie optimaal uit te oefenen.

Succesfactoren voor deze doelstelling :

- Er wordt een netwerk van ontmoetingen tussen leidende ambtenaren opgezet en uitwisselingen worden er aangemoedigd.
- Er worden gemeenschappelijke managementtools ontwikkeld en aanbevolen.

IV.5.1 OO 5.1. : Développer un trajet d'accueil et d'accompagnement pour fonctionnaire dirigeant

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Un tel parcours est l'occasion de permettre aux fonctionnaires dirigeant d'être plus rapidement opérationnels, de rencontrer des pairs, d'insuffler progressivement une volonté de co-construction entre organisations,...

Deadline : 2022 et en continu

Réalisations 2022

L'analyse de rentabilité décrivant les actions à mettre en œuvre pour réaliser l'intégration régionale des topmanagers a été approuvée. Un exercice de benchmarking a été réalisé. Une enquête a été organisée auprès de 68 titulaires de mandats et des entretiens approfondis ont été menés afin de se faire une idée précise de leurs attentes, besoins et expériences. 47 titulaires de mandats ont participé à l'enquête, dont 43 ont entièrement complétés l'enquête. 7 titulaires de mandat ont accepté de participer aux entretiens approfondis. Une proposition de processus d'intégration pour les mandataires, assortie d'actions de soutien, sera finalisée d'ici la fin 2022.

Planning 2023

Projet de mise en place d'un trajet d'onboarding transversal régional planifié 2023.

IV.5.2 OO 5.2. : Mettre en place d'un séminaire annuel « fonction publique » pour les fonctionnaires dirigeants

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

L'objectif est d'aborder une thématique qui va impacter nos organisations régionales à l'avenir et de réfléchir ensemble sur des pistes de solution.

IV.5.1 OD 5.1. Ontwikkelen van een onthaal- en begeleidingstraject voor leidende ambtenaren

Budget

- BA 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Een dergelijk traject is een kans om leidende ambtenaren in staat te stellen sneller operationeel te zijn, gelijken te ontmoeten, geleidelijk een verlangen naar co-constructie tussen organisaties aan te wakkeren,...

Deadline : 2022 en doorlopend

Verwezenlijkingen 2022

De businesscase met de acties die moeten worden uitgevoerd om te komen tot een gewestelijke onboarding van topmanagers werd goedgekeurd. Een benchmarking werd uitgevoerd. Een enquête werd georganiseerd voor 68 mandaathouders en diepte-interviews werden afgenomen om een duidelijk beeld te krijgen van hun verwachtingen, behoeften en ervaringen. 47 mandatarissen hebben deelgenomen aan de enquête, waarvan er 43 volledig werden ingevuld. 7 mandatarissen stemden in om deel te nemen aan de diepte-interviews. Een voorstel van een onboardingtraject voor mandatarissen met ondersteunende acties zal tegen eind 2022 worden afgerond.

Planning 2023

Project voor de invoering van een transversaal gewestelijk onboardingtraject gepland in 2023.

IV.5.2 OD 5.2. Opzetten van een jaarlijks seminarie « openbaar ambt » voor leidende ambtenaren

Budget

- BA 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Het doel is om een thema aan te snijden dat in de toekomst van invloed zal zijn op onze gewestelijke organisaties en om samen na te denken over mogelijke oplossingen.

Deadline : En continu

Réalisations 2022

En 2022, les fonctionnaires dirigeants (SG, SGA, DG et DGA) des administrations régionales ont été invités à un événement consacré à l'évolution des métiers dans la région.

Planning 2023

La formule sera adaptée au contexte sanitaire (physique ou distant). Plusieurs thèmes seront envisagés sur la base de l'enquête réalisée afin de développer une offre de service pour promouvoir un réseau de top managers (cf. OO 5.1).

IV.5.3 OO 5.3. : Développer un outil de mesure d'engagement/de satisfaction des agents commun aux organismes régionaux

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

La rétention est un enjeu majeur en terme RH et un tel outil permettra de pouvoir prédire et gérer au mieux les départs, les fonctions critiques...

Deadline : 2023

Réalisations 2022

Le business case pour ce projet est en cours de finalisation. Un benchmark des outils existants sur le marché et des enquêtes de satisfaction/engagement utilisées chez les partenaires régionaux ainsi qu'au niveau fédéral a été réalisé.

Planning 2023

La réalisation de l'enquête et la production de rapports par talentAnalytics.brussels sont planifiés pour le début de l'année 2023.

Deadline : doorlopend

Verwezenlijkingen 2022

In 2022 werden de leidende ambtenaren (SG, ASG, AD en AAD) van de gewestelijke administraties uitgenodigd op een evenement over de evolutie van de vakgebieden in het gewest.

Planning 2023

De formule zal aan de gezondheidscontext worden aangepast (fysiek of op afstand). Er worden diverse thema's overwogen op basis van de enquête die uitgevoerd werd, teneinde een dienstenaanbod te ontwikkelen om een netwerk van topmanagers te bevorderen (zie OD 5.1).

IV.5.3 OD 5.3. Ontwikkelen van een gemeenschappelijk instrument om de betrokkenheid/tevredenheid van het personeel te meten voor de gewestelijke instellingen

Budget

- BA 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Mensen in dienst houden is een belangrijke uitdaging op het gebied van human resources en met een dergelijke tool kunnen uitdiensttredingen, knelpuntberoepen, enz. zo goed mogelijk worden voorspeld en beheerd.

Deadline : 2023

Verwezenlijkingen 2022

Momenteel wordt de laatste hand gelegd aan de businesscase voor dit project. Er is een benchmark uitgevoerd van de bestaande tools op de markt net als van de tevredenheids-/engagementenquêtes gebruikt door gewestelijke partners en op federaal niveau.

Planning 2023

De uitvoering van de enquête en de opstelling van rapporten door talentAnalytics.brussels zijn gepland voor begin 2023.

IV.5.4 OO 5.4. : Offrir un accompagnement et une expertise dans la réalisation d'un cadre d'auto-évaluation de la fonction publique (CAF)

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Cette méthode permet de travailler de manière harmonieuse à la performance des organisations régionales.

Deadline : 2023

Réalisations 2022

Le business case a été rédigé et validé à la suite d'un benchmark auprès d'administrations d'autres entités du pays (fédéral, Communauté flamande, Région wallonne, fédération W-B,..). Le projet étant planifié en 2023, il nécessitera une préparation en 2022 afin d'entamer un processus d'information, de formation et d'accompagnement dans le cadre d'une collaboration à mettre en place avec le Bosa pour bénéficier du soutien d'un Centre CAF de l'EIPA (École européenne d'administration publique).

Planning 2023

Il est prévu de faire un premier exercice au sein de talent.brussels afin de former des accompagnateurs talent.brussels.

IV.6 OS 6 : Piloter talent.brussels et pérenniser sa structure

L'organisation interne se doit d'être le reflet de l'ambition, du business model et de la stratégie de talent.brussels. Talent.brussels est donc organisé en équipe qui chacune à un focus sur son public cible. La volonté d'innovation invite à considérer la structure non pas comme un organigramme classique top-down mais comme une structure qui rappelle l'Atomium. A la fois clin d'œil à l'un des symboles de notre région, l'atome, dans sa définition chimique, représente surtout « la plus petite partie d'un corps » pouvant se combiner avec un autre. Talent.brussels affirme ainsi et de manière structurelle son souhait de combiner ses forces, expertises et connaissances avec celles des autres organismes régionaux pour coconstruire ensemble une fonction publique régionale dynamique et innovante mais aussi la volonté de créer une structure où chaque membre de talent.brussels est invité à construire son expertise et à coconstruire la stratégie de talent.brussels.

IV.5.4 OD 5.4. Begeleiding en expertise aanbieden bij de totstandkoming van een zelfevaluatiekader voor overheidsdiensten (GZO)

Budget

- BA 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Deze methode maakt het mogelijk om op een harmonieuze manier te werken aan de prestaties van de gewestelijke organisaties.

Deadline : 2023

Verwezenlijkingen 2022

De businesscase is opgesteld en goedgekeurd. Dit gebeurde op basis van een benchmark bij de administraties van de andere entiteiten van het land (federaal, Vlaams Gemeenschap, Waals Gewest, Federatie Wallonië-Brussel enz.). Aangezien het project gepland is voor 2023 zullen er voorbereidingen nodig zijn in 2022 om een proces aan te vatten van informatie, opleiding en begeleiding in het kader van een in te voeren samenwerking met BOSA om de steun van een GZO-centrum van de EIPA (Europees Instituut voor bestuurskunde) te kunnen genieten.

Planning 2023

Het is de bedoeling om een eerste oefening te doen binnen talent.brussels om de begeleiders van talent.brussels op te leiden.

IV.6 SD 6. Aansturen van talent.brussels en bestendigen van de structuur

De interne organisatie moet de ambitie, het bedrijfsmodel en de strategie van talent.brussels weerspiegelen. We zijn daarom georganiseerd in teams, elk met een focus op de eigen doelgroep. Onze bereidheid tot innovatie nodigt ons uit om onze structuur niet te beschouwen als een klassiek top-downorganigram, maar als een structuur die doet denken aan het Atomium. Het atoom is een knipoog naar een van de symbolen van ons Gewest en weerspiegelt, in zijn chemische definitie, vooral «het kleinste deel van een lichaam», dat zich met een ander kan verbinden. Op die manier bevestigen we op structurele wijze onze wens om onze krachten, expertise en kennis te bundelen met die van andere gewestinstellingen om samen een dynamisch en innovatief gewestelijk openbaar ambt op te bouwen. Daarnaast bevestigen we onze wens om een structuur te creëren waar elk lid van talent.brussels de kans krijgt expertise op te bouwen en de strategie van talent.brussels

La confiance, le feedback continu et la responsabilité sont placés au cœur du mode de fonctionnement de talent.brussels.

Facteurs-clés de succès de cet objectif :

- La structure de talent.brussels est claire et transparente
- Les agents de talent.brussels sont reconnus pour leur expertise, leur performance et leur bienveillance

IV.6.1 OO 6.1. : Mettre en place un système de pilotage intégré au sein de talent.brussels

Budget

- AB 32.001.08.01 : Frais de fonctionnement liés à la formation du personnel

Pouvoir monitorer l'avancée des objectifs individuels, opérationnels et stratégiques et les budgets est indispensable à une gestion saine et transparente. La participation des collaborateurs à la fixation de ces objectifs, à la définition des KSF et KPI, à l'identification et à la maîtrise des risques, à l'estimation des budgets sera gage de qualité et de sens dans cette mise en place.

Deadline : En continu

Réalisations 2022

Le cycle de contrôle de gestion a été respecté dans les délais et en conformité avec les instructions données : introduction de l'évaluation du POP 2021 et du suivi trimestriel des POP 2022.

Au 1^{er} trimestre 2022, l'outil Athéna de reporting du POP a été implémenté avec la collaboration du SPRB et les équipes ont été formées à son utilisation. Tous les reportings de l'année 2022 sont donc trimestriellement encodés par les directions dans ce nouvel outil. Talent est le 1^{er} organisme régional bruxellois à intégrer l'outil du SPRB. Désormais ce reporting est donc 100 % digitalisé.

Les données budgétaires ont été introduites dans les délais et en conformité avec la circulaire relative au cycle budgétaire : ajustements 2022 et préparation du budget 2023.

mee vorm te geven in een proces van co-constructie. Vertrouwen, continue feedback en verantwoordelijkheidsgevoel vormen de kern van onze werkwijze.

Succesfactoren voor deze doelstelling :

- De structuur van talent.brussels is duidelijk en transparant.
- De personeelsleden van talent.brussels worden erkend voor hun expertise, prestaties en welwillendheid.

IV.6.1 OD 6.1. Opzetten van een geïntegreerde coördinatie binnen talent.brussels

Budget

- BA 32.001.08.01 : Werkingskosten in verband met de opleiding van het personeel

Voor een gezond en transparant beheer is de monitoring van de voortgang van individuele, operationele en strategische doelstellingen en budgetten van essentieel belang. De participatie van de medewerkers bij het vaststellen van deze doelstellingen, bij het definiëren van KSF en KPI, bij het identificeren en beheersen van risico's en bij de raming van het budget zal de kwaliteit en de zinvolheid van deze implementatie waarborgen.

Deadline : doorlopend

Verwezenlijkingen 2022

De beheerscontrolecyclus werd binnen de opgelegde termijnen nageleefd : indiening van de evaluatie van het operationeel plan 2021 en driemaandelijks opvolging van de operationele plannen 2022.

In het 1^e kwartaal van 2022 werd de tool Athena voor de rapporteringen van het operationeel plan ingevoerd in samenwerking met de GOB en de teams zijn opgeleid om het te gebruiken. De directies hebben dus alle rapporteringen van 2022 per kwartaal ingevoerd in deze nieuwe tool. Talent.brussels is de 1^e Brusselse gewestinstelling om de tool van de GOB te implementeren. Voortaan verloopt deze rapportering dus volledig digitaal.

De begrotingsgegevens werden op tijd en in overeenstemming met de omzendbrief betreffende de begrotingscyclus ingediend : aanpassingen 2022 en voorbereiding van de begroting 2023.

Planning 2023

Une proposition relative à l'Initial 2023 a été transmise à BFB. Le monitoring mis en place en 2022 permettra de suivre l'évolution de la consommation budgétaire au plus près tout au long de l'année et de prendre les mesures nécessaires. Le cycle de contrôle de gestion annuel, le plan de personnel 2022 et le budget 22/23 sera assuré en 2022.

IV.6.2 OO6.2. : Rédiger un plan stratégie des ressources humaines en phase avec le plan stratégique de talent.brussels

Budget

- AB 32.001.07 & 08 : Frais liés aux rémunérations et à la formation du personnel

« Un management humain, créateur de confiance, de bien-être et d'excellence »

Présumé : tout un chacun a le souci du travail bien fait et est digne de confiance. Au top de l'innovation, nous souhaitons nous inscrire dans une vision en rupture avec la vision taylorienne de l'homme au travail. Les employés ne sont pas considérés comme des ressources à optimiser dans une logique de processus standardisés qui visent à réduire au maximum l'autonomie. Nos processus doivent devenir un gage de qualité et d'efficacité et se nourrir de l'apport des équipes et des clients.

Une stratégie des ressources humaines forte nous permettra de réaliser cette intention.

IV.6.2.1 Rédiger un plan de personnel annuel et sa perspective pluriannuelle pour la durée de la législature basée sur la stratégie RH de talent.brussels.

Budget

- AB 32.001.07 & 08 : Frais liés aux rémunérations et à la formation du personnel

Deadline : En continu

Réalisations 2022

Le plan de personnel 2021 a été transmis au ministre de la Fonction Publique dans le respect de la circulaire plan de personnel et du statut. Ce plan de personnel approuvé le

Planning 2023

Er is een voorstel betreffende de initiële begroting 2023 verstuurd aan BFB. De monitoring, ingevoerd in 2022, maakt het mogelijk de evolutie van het budgettaire verbruik van nabij op te volgen tijdens het jaar en om de nodige maatregelen te nemen. De jaarlijkse beheerscontrolecyclus, het personeelsplan 2022 en de begroting «22/'23 zal in 2022 worden verzekerd.

IV.6.2 OD 6.2. Opstellen van een strategisch plan inzake human resources dat aansluit bij het strategisch plan van talent.brussels

Budget

- BA 32.001.07 & 08 : Kosten in verband met de bezoldigingen en de opleiding van het personeel

« Menselijk management, dat vertrouwen, welzijn en uitmuntendheid opwekt. »

Uitgangspunt : iedereen streeft naar goed uitgevoerd werk en is betrouwbaar. In de innovatieve voorhoede willen we aansluiten op een visie die breekt met het Tayloriaanse managementdenken waarbij elke arbeidskracht zijn eigen taakstelling krijgt. We weigeren onze medewerkers te zien als middelen die moeten worden geoptimaliseerd in een logica van gestandaardiseerde processen die gericht zijn op het minimaliseren van autonomie. Onze processen moeten een garantie voor kwaliteit en efficiëntie worden en door de bijdrage van onze teams en klanten worden gevoed.

Een sterke personeelsstrategie zal ons in staat stellen dit voornemen te verwezenlijken.

IV.6.2.1 Opstellen van een jaarlijks personeelsplan en het meerjarenperspectief daarvan voor de duur van de legislatuur op basis van de HR-strategie van talent.brussels.

Budget

- BA 32.001.07 & 08 : Kosten in verband met de bezoldigingen en de opleiding van het personeel

Deadline : doorlopend

Verwezenlijkingen 2022

Het personeelsplan 2021 werd overgemaakt aan de minister van Openbaar Ambt met inachtneming van de oorzakelijke brief betreffende het personeelsplan en het statuut.

16.12.2021 par le Gouvernement a été exécuté tout au long de l'année 2022 conformément aux attentes des différentes directions.

Planning 2023

L'exécution du plan de personnel et les recrutements qui y sont liés se poursuivront afin d'atteindre un cadre complet en 2023.

IV.6.2.2 Développer un trajet d'accompagnement au leadership pour les managers de talent.brussels

Budget

- AB 32.001.07 & 08 : Frais liés aux rémunérations et à la formation du personnel

La première mission des managers de talent.brussels est de créer un environnement où chaque talent se sent en confiance pour innover, développer son expertise, s'épanouir au sein de son équipe et contribuer à faire de talent.brussels une organisation reconnue. Pour cela, ils doivent être capables de fixer des objectifs smart, de reconnaître le travail des équipes et de donner et recevoir un feedback en continu.

Ils devront également s'approprier de nouveaux modes d'organisation et d'espaces (réunions courtes dans les coffee corner ; réunions créatives et longues dans les innovations lab ou les creativity room ; management à distance...). Ils devront devenir les porte-parole de l'intelligence collective de leurs équipes.

Les attentes sont très hautes et pour atteindre cet objectif la mise en place d'un véritable trajet d'accompagnement est indispensable.

Deadline : En continu

Réalisations 2022

Le plan de formation 2022 a été construit en collaboration avec l'ensemble des directeurs afin d'identifier les thématiques de formations nécessaires à leurs collaborateurs et managers. De nombreuses formations sur le leadership sont proposées via la plateforme MyTalent à l'ensemble des Managers.

Aussi, nous avons également pu proposer à plusieurs Managers un accompagnement par un coach professionnel afin de les accompagner dans leurs défis et difficultés.

Dit personeelsplan, door de Regering goedgekeurd op 16 december 2021, is uitgevoerd in 2022 overeenkomstig de verwachtingen van de verschillende directies.

Planning 2023

De uitvoering van het personeelsplan en de desbetreffende aanwervingen worden verdergezet om tot een volledige bezetting te komen in 2023.

IV.6.2.2 Ontwikkelen van een begeleidingstraject naar leadership voor de managers van talent.brussels

Budget

- BA 32.001.07 & 08 : Kosten in verband met de bezoldigingen en de opleiding van het personeel

De eerste opdracht van de managers van talent.brussels is het creëren van een omgeving waarin elk talent blaakt van vertrouwen om te innoveren, hun expertise te ontwikkelen, te groeien binnen hun team en hun steentje bij te dragen om van talent.brussels een erkende organisatie te maken. Hiervoor moeten ze in staat zijn om smart doelstellingen te stellen, de inspanningen van de teams te erkennen en continu feedback te geven en te krijgen.

Ze zullen zich ook nieuwe organisatievormen en ruimten eigen moeten maken (korte vergaderingen in coffee corners ; creatieve en lange vergaderingen in innovation labs of creativity rooms ; management op afstand, enz.). Ze moeten zich ontwikkelen tot de woordvoerders van de collectieve intelligentie van hun teams.

De verwachtingen zijn zeer hooggespannen. Om dit doel te bereiken is de uitvoering van een heus begeleidingstraject onontbeerlijk.

Deadline : doorlopend

Verwezenlijkingen 2022

Het vormingsplan 2022 werd opgesteld in samenwerking met alle directeurs om de voor hun medewerkers en managers vereiste opleidingsthema's te identificeren. Via het MyTalent-platform worden aan alle managers talrijke opleiding rond leadership aangeboden.

Ook hebben we verschillende managers begeleiding door een professionele coach kunnen aanbieden om hen te steunen in hun uitdagingen en moeilijkheden.

Planning 2023

L'offre de formations sera encore élargie en 2023.

IV.6.3 OO 6.3. : Développer une stratégie ICT en phase avec le plan stratégique de talent.brussels*Budget*

- AB 32.002.08.04 : Paiement de services fournis par IRISteam

Positionné comme organisation innovante, talent.brussels entend calquer sa stratégie IT sur un maximum de nouvelles technologies qui favoriseront notre politique paperless, la possibilité de gérer et travailler à distance, de collaborer à distance à la fois en interne mais également en externe avec nos partenaires régionaux ou non régionaux, avec les candidats... Tout cela en garantissant la sécurité de l'information et le RGPD.

Deadline : En continu

Réalisations 2022

Le plan stratégique IT pluriannuel est en cours d'implémentation.

La migration vers O365 est entièrement terminée. En 2022, l'équipe IT a été renforcée pour accroître le support fourni aux équipes lors des tests et des sélections qui ont lieu chez talent.brussels.

Les espaces de bureau de talent.brussels ont été entièrement équipés pour permettre le travail hybride.

L'équipe IT a également développé des outils de suivi de demandes et d'incidents afin de garantir un meilleur suivi des demandes.

Planning 2023

Talent.brussels continuera l'exécution de son plan pluriannuel en 2023.

Planning 2023

Het opleidingsaanbod zal in 2023 verder worden uitgebreid.

IV.6.3 OD 6.3. Ontwikkelen van een ICT-strategie in lijn met het strategisch plan van talent.brussels*Budget*

- BA 32.002.08.04 : Betaling van de door IRISteam geleverde diensten

Talent.brussels wil op basis van zijn positionering als innovatieve organisatie zijn IT-strategie enten op een maximum aan nieuwe technologieën die gunstig zullen zijn voor ons paperless beleid, de mogelijkheid om op afstand te beheren en te werken, om zowel intern als extern samen te werken met onze al dan niet gewestelijke partners, met de kandidaten,..., dit alles met de garantie van informatiebeveiliging en inachtneming van de AVG.

Deadline : doorlopend

Verwezenlijkingen 2022

De implementatie van het meerjarig strategisch IT-plan is lopende.

De migratie naar O365 is volledig afgerond. In 2022 werd het IT-team versterkt om meer ondersteuning te bieden aan de teams tijdens de tests en de selecties die plaatsvinden bij talent.brussels.

De kantoorruimten van talent.brussels zijn volledig uitgerust voor hybride werk.

Het IT-team heeft ook tools ontwikkeld voor de opvolging van aanvragen en incidenten, om een betere opvolging van de aanvragen te verzekeren.

Planning 2023

Talent.brussels zal het meerjarenplan in 2023 verder uitvoeren.

IV.6.4 OO 6.4. : Implémenter une approche « orientation clients interne » en réalisant une enquête de satisfaction tous les deux ans

Budget

- AB 32.001.08.03 : Dépenses de fonctionnement – frais inhérents à la gestion du personnel

« Mesurer, c'est savoir ». Le premier indicateur de la qualité de notre travail est la satisfaction des clients. Pour bien satisfaire ses clients, talent.brussels a besoin de collaborateurs satisfaits. En phase avec cette stratégie, cette mesure est indispensable et servira à rentrer dans la boucle vertueuse du PDCA (plan-do-check-act) en adaptant constamment les services sur la base du feedback des clients.

Deadline : En continu

Réalisations 2022

Une seconde enquête auprès de nos partenaires est en cours de réalisation et sera lancée fin 2022.

Planning 2023

L'implémentation du plan d'action démarrera en 2023.

IV.6.5 OO 6.5. : Réaliser un cadre d'auto-évaluation de talent.brussels

Budget

- AB 32.001.08.01 : Frais de fonctionnement liés à la formation du personnel

Le CAF examine le degré de maturité du leadership, de la planification et de la stratégie, de la valorisation et de l'implication du personnel, de la gestion des ressources et partenariats, de la qualité des processus, des résultats internes et externes. Après avoir réalisé cette analyse, un plan d'amélioration sera rédigé.

Deadline : 2023 et en continu

Réalisations 2022

Projet pas encore démarré.

IV.6.4 OD 6.4. Implementeren van een «interne klantgerichte» benadering door elke twee jaar een tevredenheidsonquête uit te voeren

Budget

- BA 32.001.08.03 : Werkingsuitgaven - kosten eigen aan het personeelsbeheer

«Meten is weten.» De eerste indicator voor de kwaliteit van ons werk is de klantentevredenheid. Om onze klanten tevreden te stellen heeft talent.brussels tevreden medewerkers nodig. In lijn met deze strategie is deze maatregel essentieel. Deze zal helpen om in de lus van het PDCA (plan-do-check-act) te raken door de diensten voortdurend aan te passen op basis van de feedback van onze klanten.

Deadline : doorlopend

Verwezenlijkingen 2022

Er wordt een tweede enquête voor onze partners opgesteld, die eind 2022 zal worden gelanceerd.

Planning 2023

Het actieplan zal in 2023 worden ingevoerd.

IV.6.5 OD 6.5. Ontwikkelen van een zelfevaluatiekader voor talent.brussels

Budget

- BA 32.001.08.01 : Werkingskosten in verband met de opleiding van het personeel

Het Gemeenschappelijk Zelfevaluatiekader voor Overheidsdiensten (GZO) onderzoekt met name de maturiteitsgraad van het leadership, de planning en de strategie, de valorisatie en betrokkenheid van het personeel, het beheer van de hulpmiddelen en partnerschappen, de kwaliteit van de processen en de interne en externe resultaten. Zodra deze analyse is afgerond, zal een verbeteringsplan worden opgesteld.

Deadline : 2023 en doorlopend

Verwezenlijkingen 2022

Project nog niet gestart.

Planning 2023

Projet planifié en 2023.

IV.7 OS 7 : Veiller à l'impact Egalités des chances et la diversité sur les missions

Il est essentiel pour talent.brussels de veiller à ce que l'égalité des chances soit intégrée dans chacun de nos processus pour avoir le plus grand impact possible au niveau de la fonction publique régionale. Il est également important que talent.brussels puisse coordonner la politique de diversité régionale afin de contribuer à rendre la fonction publique régionale inclusive et représentative de la population bruxelloise.

Facteurs-clés de succès de cet objectif :

- La diversité est monitorée au niveau régional.
- Des actions de sensibilisation sont organisées.

IV.7.1 OO 7.1. : Intégrer l'égalité des chances dans tous les objectifs opérationnels de la note d'orientation

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Réalisations 2022

Pour chaque nouvelle réglementation, appel à projets, marché public..., en 2022, talent.brussels a complété le test égalité des chances.

Planning 2023

En 2023, talent.brussels continuera à remplir le test pour chaque nouvelle réglementation, appel à projets, marché public...

Planning 2023

Project gepland in 2023.

IV.7 SD 7. Letten op het effect van kansengelijkheid en diversiteit op de opdrachten

Het is van essentieel belang voor talent.brussels om ervoor te zorgen dat gelijke kansen worden geïntegreerd in elk van onze processen om de grootst mogelijke impact te hebben op het niveau van het gewestelijk openbaar ambt. Het is ook belangrijk dat talent.brussel het gewestelijk diversiteitsbeleid kan coördineren om het gewestelijk openbaar ambt inclusiever te maken en representatiever van de Brusselse bevolking.

Succesfactoren voor deze doelstelling :

- De diversiteit wordt bewaakt op gewestelijk niveau.
- Er worden sensibiliseringsacties georganiseerd.

IV.7.1 OD 7.1. : Integreeren van de kansengelijkheid in alle operationele doelstellingen van de oriënteringsnota

Budget

- BA 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Verwezenlijkingen 2022

Talent.brussels heeft in 2022 de gendergelijkheid van elke nieuwe verordening, projectoproep, openbare aanbesteding,.. getest.

Planning 2023

In 2023 zal talent.brussels die test verder invullen voor elke nieuwe verordening, projectoproep, overheidsopdracht,...

IV.7.2 OO 7.2. : Evaluer la réglementation en vigueur sur la diversité ainsi que les plans de diversité des institutions afin de faire des recommandations au ministre de la Fonction Publique

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Deadline : 2023

Réalisations 2022

Suite à l'audit de la politique de diversité dans la fonction publique régionale réalisé par talent.brussels en 2021, et conformément à la note au Gouvernement du 1^{er} juillet 2021, un travail d'adaptation des instruments de la politique de diversité dans la fonction publique régionale est en cours de réalisation sous le pilotage de talent.brussels.

Un comité d'accompagnement, constitué d'Unia, de l'institut pour l'égalité des femmes et des hommes, du service diversité d'Actiris, d'equal.brussels, du secrétaire du comité régional de la diversité et du service juridique de talent.brussels se réunit mensuellement. Il est chargé d'examiner les recommandations de l'audit des instruments de la politique de diversité dans la fonction publique régionale et de venir avec une proposition d'adaptation de l'arrêté portant exécution de l'ordonnance visant à promouvoir la diversité et à lutter contre la discrimination dans la fonction publique régionale auprès du comité régional de la diversité.

En 2022, talent.brussels a transmis au ministre de la Fonction publique une proposition d'adaptation de l'ordonnance du 4 septembre 2008 visant à promouvoir la diversité et à lutter contre la discrimination dans la fonction publique régionale bruxelloise, suite au comité régional de la diversité qui s'est tenu le 10 février 2022.

Le travail d'adaptation de l'arrêté du 3 mars 2011 portant exécution de l'ordonnance du 4 septembre 2008 visant à promouvoir la diversité et à lutter contre la discrimination dans la fonction publique régionale est en cours. L'état d'avancement des travaux du comité d'accompagnement est régulièrement présenté devant le comité régional de la diversité.

Par ailleurs, un groupe de travail émanant du comité régional de la diversité a travaillé sur une proposition d'adaptation des objectifs prioritaires du Gouvernement en matière de diversité.

IV.7.2 OD 7.2. Beoordelen van de geldende regelgeving inzake diversiteit en de diversiteitsplannen van de instellingen om aanbevelingen te doen aan de minister van Openbaar Ambt

Budget

- BA 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Deadline : 2023

Verwezenlijkingen 2022

Naar aanleiding van de door talent.brussels in 2021 uitgevoerde audit van het diversiteitsbeleid in het gewestelijk openbaar ambt en overeenkomstig de nota aan de regering van 1 juli 2021 wordt momenteel onder leiding van talent.brussels gewerkt aan de aanpassing van de instrumenten van het diversiteitsbeleid in het gewestelijk openbaar ambt.

Maandelijks vergadert er een begeleidingscomité dat bestaat uit Unia, het Instituut voor de Gelijkheid van Vrouwen en Mannen, de dienst Diversiteit van Actiris, equal.brussels, de secretaris van het gewestelijk diversiteitscomité en de juridische dienst van talent.brussels. Dit comité is belast met het onderzoeken van de aanbevelingen van de audit van de tools van het diversiteitsbeleid in het gewestelijk openbaar ambt en het formuleren van voorstellen tot aanpassing van het besluit tot uitvoering van de ordonnantie ter bevordering van diversiteit en ter bestrijding van discriminatie in het gewestelijk openbaar ambt binnen het gewestelijk diversiteitscomité.

In 2022 heeft talent.brussels aan de minister van Openbaar Ambt een aanpassingsvoorstel bezorgd voor de ordonnantie van 4 september 2008^{ter} bevordering van diversiteit en ter bestrijding van discriminatie in het Brussels Gewestelijk openbaar ambt, naar aanleiding van de gewestelijke diversiteitscommissie van 10 februari 2022.

Het werk voor de aanpassing van het besluit van 3 maart 2011 tot uitvoering van de ordonnantie van 4 september 2008^{ter} bevordering van diversiteit en ter bestrijding van discriminatie in het Brussels Gewestelijk openbaar ambt is lopend. De stand van zaken van de werkzaamheden van het begeleidingscomité wordt regelmatig gepresenteerd aan het gewestelijk diversiteitscomité.

Verder heeft een werkgroep opgericht in de schoot van het gewestelijk diversiteitscomité gewerkt aan een voorstel tot wijziging van de prioritaire doelstelling van de Regering inzake diversiteit.

Enfin, un travail de conception de canevas des plans d'action diversité conformes au cadre légal est lancé en collaboration avec le service diversité d'Actiris.

Planning 2023

En 2023, talent.brussels soumettra au ministre de la Fonction publique un projet d'adaptation de l'arrêté du 3 mars 2011 portant exécution de l'ordonnance du 4 septembre 2008 visant à promouvoir la diversité et à lutter contre la discrimination dans la fonction publique régionale

Les différents outils issus de l'adaptation de l'arrêté d'exécution de l'ordonnance diversité seront conçus (canevas de plan de diversité, canevas de suivi, canevas d'évaluation, procédure d'action positive, etc.)

Les nouveaux objectifs prioritaires du Gouvernement en matière de diversité seront intégrés dans les nouveaux canevas.

IV.7.3 OO 7.3.: Sensibiliser nos publics cibles à la diversité et l'égalité des chances

Budget

- AB 32.003.15, 19 & 34 : subventions octroyées dans le cadre de la diversité

Deadline : en continu

Réalisations 2022

Chargé d'émettre des suggestions au ministre de la Fonction publique visant à développer des mesures favorisant la politique de diversité au sein de la fonction publique régionale, le comité régional de diversité s'est réuni le 10 février et le 16 juin 2022.

Lieu d'échange de bonnes pratiques, le réseau des managers de la diversité s'est réuni 6 fois en 2022. Une plateforme numérique permet un échange régulier, de même que le partage de documents et d'informations.

La plateforme handicap, lieu d'échange d'expérience et de bonnes pratiques en matière d'inclusion des personnes en situation de handicap dans les institutions régionales, s'est réunie 2 fois en 2022.

Tot slot zijn er werkzaamheden opgestart voor het ontwerp van een kader van de actieplannen inzake diversiteit, overeenkomstig het wettelijke kader, in samenwerking met de dienst Diversiteit van Actiris.

Planning 2023

In 2023 zal talent.brussels aan de minister van Openbaar Ambt een ontwerp voorleggen voor de aanpassing van het besluit van 3 maart 2011 tot uitvoering van de ordonnantie van 4 september 2008^{ter} bevordering van diversiteit en ter bestrijding van discriminatie in het Brussels Gewestelijk openbaar ambt.

De zullen de verschillende tools voortkomend uit de aanpassing van het uitvoeringsbesluit van de diversiteitsordonnantie worden ontwikkeld (kader van diversiteitsplannen, opvolgingskader, evaluatiekader, procedure voor positieve actie, enz.)

De nieuwe prioritaire doelstellingen van de Regering inzake diversiteit zullen worden opgenomen in de nieuwe kaders.

IV.7.3 OD 7.3. Onze doelgroepen bewustmaken van diversiteit en gelijke kansen

Budget

- BA 32.003.15, 19 & 34 : subsidies toegekend in het kader van de diversiteit

Deadline : doorlopend

Verwezenlijkingen 2022

Het gewestelijk diversiteitscomité staat in voor het formuleren van suggesties aan de minister van Openbaar Ambt met het oog op de ontwikkeling van maatregelen ter bevordering van het diversiteitsbeleid binnen het gewestelijk openbaar ambt. Dit comité is samengekomen op 10 februari en 16 juni 2022.

Het netwerk van diversiteitsmanagers, een plaats om goede praktijken uit te wisselen, is zes keer samengekomen in 2022. Via een digitaal platform zijn regelmatige uitwisselingen mogelijk en kunnen ook documenten en informatie worden gedeeld.

Het handicapplatform, voor de uitwisseling van ervaringen en goede praktijken inzake inclusie van personen met een handicap in de gewestinstellingen, is twee keer samengekomen in 2022.

Le réseau des commissions de diversité, lieu d'échange d'expérience et de bonnes pratiques entre présidents des commissions diversité, a été mis en place en 2022.

Les managers diversité des institutions régionales sont accompagnés par talent.brussels dans l'implémentation des instruments de la politique de diversité régionale, dans la mise en œuvre des outils de suivi de la politique de diversité régionale et dans l'amélioration des réalisations et des résultats de leur politique de diversité.

Différentes campagnes de sensibilisation sur différents thèmes en lien avec l'égalité, l'équité, la diversité et l'inclusion sont diffusées auprès des institutions régionales.

Outre les formations diversité inscrites dans le catalogue de formation régional, des formations spécifiques des membres des commissions diversité ont été organisées.

Une expertise est régulièrement fournie auprès des institutions régionales, et auprès de différents partenaires régionaux et fédéraux en lien avec la politique de diversité et d'inclusion.

Planning 2023

Outre le secrétariat du comité régional de la diversité, talent.brussels continuera à coordonner et à animer les multiples espaces d'échange entre institutions régionales (réseau des managers de la diversité, réseau des commissions diversité, plateforme handicap, etc.).

Talent.brussels continuera à sensibiliser les institutions régionales à l'importance des diverses thématiques liées à la promotion de la diversité et à la lutte contre les discriminations au sein de la fonction publique régionale. Elle les accompagnera et les conseillera dans l'implémentation de différents outils et instruments relevant de la politique de diversité régionale et dans l'amélioration de leur politique de gestion de la diversité.

Outre les formations diversité inscrites dans le catalogue de formation régional et les formations des membres des commissions diversité, des formations spécifiques à destination des managers de la diversité et des top managers seront organisées

Les actions figurant dans les plans égalité des chances adoptés au niveau régional seront mises en place dans la limite des budgets disponibles (LGBTQIA+, lutte contre la

Het netwerk van diversiteitscommissies, voor de uitwisseling van ervaringen en goede praktijken tussen de voorzitters van de diversiteitscommissies, is ingevoerd in 2022.

Talent.brussels begeleidt de diversiteitsmanagers van de gewestinstellingen bij de invoering van instrumenten van het gewestelijk diversiteitsbeleid, de invoering van tools voor de opvolging van dit beleid en de verbetering van de verwezenlijkingen en resultaten van hun diversiteitsbeleid.

Verschillende sensibiliseringscampagnes omtrent verschillende thema's in verband met gelijkheid, rechtvaardigheid, diversiteit en inclusie zijn verspreid naar gewestelijke instellingen.

Naast de diversiteitsopleidingen opgenomen in de gewestelijke opleidingscatalogus, zijn ook specifieke opleidingen voor de leden van de diversiteitscommissies georganiseerd.

Er wordt regelmatig expertise verstrekt aan de gewestinstellingen en ook aan de verschillende gewestelijke en federale partners in verband met het diversiteits- en inclusiebeleid.

Planning 2023

Naast het secretariaat van het gewestelijke diversiteitscomité zal talent.brussels de verschillende platforms voor de uitwisseling tussen de gewestelijke instellingen blijven coördineren en bevorderen (netwerk van diversiteitsmanagers, netwerk van diversiteitscommissies, handicapplatform, enz.).

Talent.brussels zal de gewestelijke instellingen blijven sensibiliseren voor het belang van de verschillende thema's die verband houden met de bevordering van diversiteit en de strijd tegen discriminatie binnen het gewestelijk openbaar ambt. Talent.brussels zal hen begeleiden en advies bieden bij de invoering van verschillende tools en hulpmiddelen met betrekking tot het gewestelijk diversiteitsbeleid en voor het verbeteren van hun beleid inzake diversiteitsbeheer.

Naast de opleidingen diversiteit opgenomen in de gewestelijke opleidingscatalogus en de opleidingen van de leden van de diversiteitscommissies, zullen er specifieke opleidingen voor diversiteitsmanagers en topmanagers worden georganiseerd.

De acties opgenomen in de gelijkheidsplannen aangenomen op gewestelijk niveau zullen worden ingevoerd binnen de grenzen van het beschikbare budget

violence faite aux femmes, contre le racisme, gendermainstreaming, handistreaming,).

IV.8 OS 8 : Contribuer aux engagements de la Région en matière climatique pour atteindre une réduction de minimum 40 % des émissions de GES, directes et indirectes, en 2030 et s'approcher de l'objectif européen de neutralité carbone en 2050

Pouvoir répondre aux défis de l'urgence climatique passe aussi par la fonction publique. Talent.brussels entend contribuer à cet objectif en stimulant le télétravail, en encourageant la mobilité douce pour les déplacements domicile-lieu de travail ou les déplacements liés au travail, en veillant à ce que les compétences régionales intègrent des notions environnementales mais aussi en stimulant ses propres agents à développer ou renforcer ses « green réflexes ».

Facteurs-clés de succès de cet objectif :

- Les « green réflexes » sont connus de nos collaborateurs

IV.8.1 OO 8.1. Intégrer la dimension « Respecter les principes de transition environnementale et énergétique » dans la compétence « Faire preuve de respect » du dictionnaire de compétences régionales

Deadline : 2020

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Réalisations 2022-2021

En 2020, Talent.brussels a publié le dictionnaire de compétences régionales qui prend en compte la dimension environnementale dans la compétence « Faire preuve de respect ». Ainsi dès le processus de recrutement et également au sein de tous les processus RH qui sont liés à ce dictionnaire, on intègre cette dimension.

Les actions de communication et sensibilisation en 2021 ont également repris un volet « durable ».

(LGBTQIA+, bestrijding van geweld tegen vrouwen, bestrijding van racisme, gendermainstreaming, handistreaming, enz.).

IV.8 SD 8. Bijdragen aan de klimaatverbintenissen van het Gewest om de directe en indirecte BKG-uitstoot tegen 2030 met minstens 40 % te verminderen en de Europese doelstelling van koolstofneutraliteit tegen 2050 te benaderen

Om de uitdagingen van de klimaatnoodtoestand aan te gaan, is ook de inzet van het openbaar ambt vereist. Talent.brussels wil hiertoe bijdragen door telewerk te stimuleren, door zachte mobiliteit voor het woon-werkverkeer of werkgerelateerde verplaatsingen aan te moedigen, door ervoor te zorgen dat de gewestelijke competenties milieugereleerde begrippen integreren, maar ook door zijn eigen personeelsleden te stimuleren om hun « groene reflexen » te ontwikkelen of te versterken.

Succesfactoren voor deze doelstelling :

- Onze medewerkers zijn vertrouwd met de « groene reflexen ».

IV.8.1 OD 8.1. Integreeren van de dimensie « Respect voor de principes van de milieu- en energietransitie » in de competentie « Respect tonen » van het gewestelijk competentiewoordenboek

Deadline : 2020

Budget

- BA 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Verwezenlijkingen 2021-2022

In 2020 heeft talent.brussels het gewestelijk competentiewoordenboek gepubliceerd, waarin binnen de competentie « Respect tonen » rekening wordt gehouden met de milieudimensie. Zo wordt deze dimensie vanaf het aanwervingsproces geïntegreerd, evenals binnen alle HR-processen in verband met dit woordenboek.

De communicatie- en sensibiliseringsacties in 2021 zullen een « duurzaam » luik omvatten.

La dimension environnementale a été prise en compte dans les marchés publics passés par Talent (achat de consommables, produits d'entretien, véhicule de fonction,...).

Certains équipements installés dans les bureaux et cuisines ont également été remplacés afin de s'assurer une meilleure performance énergétique (machines à café, fontaines à eau,...).

Planning 2023

Talent.brussels continuera à utiliser cette compétence dans ses différents processus RH.

IV.8.2 OO 8.2. : Analyser les possibilités d'un déménagement vers un bâtiment durable

Deadline : 2024

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Réalisations 2022

Un programme des besoins et un cahier performanciel technique ont été rédigés par la société mandatée par la SLRB chargée de soutenir talent.brussels sur le projet.

Les documents ont été finalisés sur la base des rencontres entre les directions de talent.brussels et de la SLRB, de l'évolution de chaque organisme dans ses matières et du contexte sanitaire actuel qui oblige à revoir la manière de travailler.

L'accent a été porté sur l'aspect durabilité en termes de flexibilité des espaces, des matériaux choisis et des aspects techniques envisagés.

Le Complexe Immobilier de base sera certifié « Very Good » selon la certification environnementale BREEAM (référentiel « BREEAM International New Construction Commercial 2016 »).

Planning 2023

La crise covid ainsi que la procédure de passation du marché ont eu un impact considérable sur le planning en

In de overheidsopdrachten gegund door Talent werd rekening gehouden met de dimensie «milieu» (aankoop van verbruiksproducten, onderhoudsproducten, ambtsvoertuigen, enz.).

Bepaalde voorzieningen in de kantoren en keukens zijn ook vervangen met het oog op betere energieprestaties (koffiemachine, drinkwaterfontein, enz.)

Planning 2023

Talent.brussels zal deze competentie blijven gebruiken in haar verschillende HR-processen.

IV.8.2 OD 8.2. Analyseren van de mogelijkheden van een verhuizing naar een duurzaam gebouw

Deadline : 2024

Budget

- BA 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Verwezenlijkingen 2022

De onderneming die werd aangesteld door de Brusselse Gewestelijke Huisvestingsmaatschappij (BGHM) die ons in het kader van het project zal ondersteunen, heeft een behoeftenprogramma en een technisch prestatieboek opgesteld.

Op basis van ontmoetingen tussen de directies van talent.brussels en van de BGHM, van de evolutie van elke instelling binnen zijn materies en de huidige gezondheidscontext die vereist dat wij onze manier van werken herzien, werd de laatste hand gelegd aan de documenten.

De nadruk werd gelegd op het aspect duurzaamheid in termen van flexibiliteit van de ruimten, de gekozen materialen en de overwogen technische aspecten.

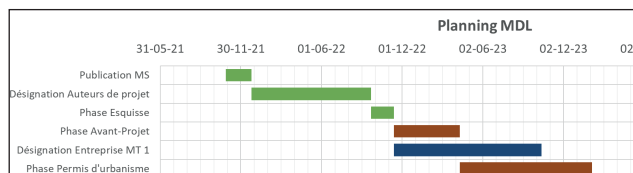
Het basisvastgoedcomplex zal als «Very Good» worden aangemerkt volgens de BREEAM-certificering (referentiesysteem BREEAM International New Construction Commercial 2016 »).

Planning 2023

De COVID-crisis alsook de plaatsingsprocedure van de opdracht hebben een aanzienlijke impact gehad op de

ce qui concerne la conception et l'état d'avancement du marché en vue de réaliser les travaux de rénovation du bâtiment de la SLRB.

Malgré le contexte, les concertations entre talent.brussels et la SLRB ont pu se poursuivre cette année pour laisser place au planning suivant pour 2022 :



IV.8.3 OO 8.3. Digitaliser l'ensemble des processus et flux internes de talent.brussels

Deadline : En continu

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Réalisations 2022

Comme mentionné dans l'objectif 6.1, le reporting POP de talent.brussels est totalement digitalisé dans l'outil Athéna sous la houlette du SPRB notamment pour les aspects de sécurité de l'information.

Talent.brussels est une administration 100 % digitale. La digitalisation est intégrée en continu dans nos processus de travail avec une attention particulière pour le RGPD et la sécurité de l'information.

Planning 2023

La digitalisation des flux se poursuivra en 2023.

IV.8.4 OO8.4. Intégrer la dimension environnementale dans la marque régionale

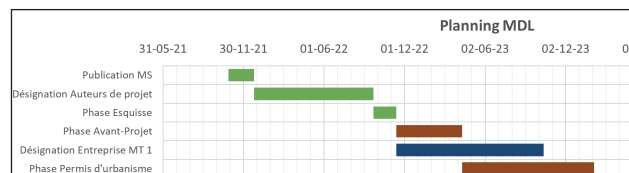
Deadline : En continu

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

planning met betrekking tot het ontwerp en de vorderingsstaat van de opdracht met het oog op de uitvoering van de renovatiewerken in het gebouw van de BGHM.

Ondanks de context konden de besprekingen tussen talent.brussels en de BGHM dit jaar worden voortgezet om plaats te maken voor de volgende planning voor 2022 :



IV.8.3 OD 8.3. Digitaliseren van alle interne processen en stromen van talent.brussels

Deadline : doorlopend

Budget

- BA 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Verwezenlijkingen 2022

Zoals uiteengezet in doelstelling 6.1 is de rapportering over het operationeel plan van talent.brussels volledig gedigitaliseerd met de tool Athéna, onder leiding van de GOB voor met name de informatieveiligheidsaspecten.

Talent.brussels is een volledig digitale overheidsdienst. Digitalisering wordt continu geïntegreerd in onze werkprocessen met bijzondere aandacht voor de AVG en de informatiebeveiliging.

Planning 2023

De digitalisering van de workflow zal in 2023 verdergezet worden.

IV.8.4 OD 8.4. Integreren van de milieudimensie in het gewestelijk merk

Deadline : doorlopend

Budget

- BA 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Réalisations 2022

Depuis 2020, la nouvelle identité de talent.brussels est déclinable sur un mode « environnemental ». De même, dans le film corporate, le site et les offres d'emploi de talent.brussels, la dimension environnementale est mise en avant.

Planning 2023

En 2022, talent.brussels poursuivra ce travail sur son employer branding.

IV.8.5 OO 8.5. Promouvoir les avantages régionaux en termes de télétravail et de mobilité douce

Deadline : En continu

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Réalisations 2022

Suite à la crise Covid, le Gouvernement a chargé talent.brussels de faire une proposition de plan d'actions pour une organisation du travail post-covid. Une enquête, diffusée fin 2020, au sein des différents organismes régionaux a permis de récolter l'avis de leurs agents, de leurs managers et de leur service RH. L'analyse et le plan d'actions ont été réalisés au premier semestre 2021. Le plan d'action a été approuvé par le Gouvernement en juillet 2021. Les actions suivantes ont été réalisées en 2021/2022 :

- Créer et diffuser le modèle de calcul pour un bilan des coûts NWO (06/2021)
- Cadre du télétravail à l'étranger
- Réaliser une étude d'impact du télétravail sur la Région Bruxelles-Capitale (perspective.brussels, 12/2021)
- Coanimer une communauté régionale QVT pour partage de bonnes pratiques (02-05-10/2022)
- Préparer l'estimation du budget régional nécessaire pour adapter l'actuelle indemnité liée au télétravail. Le remboursement des frais de bureau est désormais de 30 euros par mois dès 4 jours de télétravail par mois et le remboursement des frais internet de 20 euros par mois dès 1 jours de télétravail dans le mois. (01/2022)

Verwezenlijkingen 2022

Sinds 2020 wordt de nieuwe identiteit van talent.brussels met oog voor het milieu uitgewerkt. Ook in de corporate film, op de website en in de vacatures van talent.brussels wordt het milieuaspect in de verf gezet.

Planning 2023

In 2022 zal talent.brussels verder werken aan zijn «employer branding».

IV.8.5 OD 8.5. Bevorderen van de gewestelijke voordelen op het gebied van telewerk en zachte mobiliteit

Deadline : doorlopend

Budget

- BA 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Verwezenlijkingen 2022

Naar aanleiding van de coronacrisis heeft de Regering talent.brussels de opdracht gegeven om een voorstel voor een actieplan uit te werken voor de post-corona werkorganisatie. Via een enquête die eind 2020 in de verschillende gewestelijke instellingen werd uitgevoerd, konden de meningen van de medewerkers, hun managers en hun HR-dienst worden verzameld. De analyse en het actieplan werden in het eerste deel van 2021 uitgevoerd. Het actieplan werd in juli 2021 door de Regering goedgekeurd. De volgende acties werden verwezenlijkt in 2021/2022 :

- Creëren en verspreiden van het berekeningsmodel voor een NWO-kostenoverzicht (06/2021)
- Kader voor telewerk in het buitenland
- Opmaken van een impactstudie van telewerk op het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (perspective.brussels, 12/2021)
- Co-hosten van een gewestelijke LKW-gemeenschap voor het delen van goede praktijken (02-05-10/2022)
- De raming voorbereiden van het gewestelijk budget dat nodig is om de huidige telewerkvergoeding aan te passen. De vergoeding voor kantoorkosten bedraagt voortaan 30 euro/maand vanaf 4 dagen telewerk per maand en de terugbetaling van de internetkosten bedraagt 20 euro/maand vanaf 1 dag telewerk per maand (01/2022)

- Elaborer les lignes directrices « Bien vivre le travail hybride » pour une transition vers un mode d'organisation du travail hybride (talent.brussels, 03/2022)
- Adapter les textes légaux pour assurer la cohérence des textes juridiques impactés par le télétravail et introduire le principe « anytime, anywhere » sur la base d'une analyse de faisabilité en tenant compte du droit de déconnexion. Les projets de modification de l'arrêté télétravail du 26/01/2017 et du Statut ont été approuvés en première lecture
- Organiser une journée thématique en lien avec la QVT/NWOW : journée bien-être prévue le 22/11/2022

Une étude de faisabilité de l'optimisation/réduction des espaces de bureau était également prévue dans le plan d'action. Le cabinet de la Fonction Publique a intégré cette action dans le projet Optiris sous la direction du SPRB (05/2022).

Planning 2023

Les actions mises en œuvre dans ce plan d'actions sont intégrées dans notre stratégie et nos actions de communication : publication sur le site de talent.brussels, mailing partenaires, magazine Talent Connect, Réseaux sociaux.

Les actions suivantes sont en cours et leur statut d'avancement 2022/2023 peut être trouvé dans les OO auxquels ils sont liés :

- Préparer un aperçu des compensations budgétaires possibles pour amortir les coûts liés au mode d'organisation hybride par la conversion des abonnements SNCB/TEC/De Lijn en abonnements plus flexibles au lieu d'abonnements trimestriels ou annuels « à temps plein ».
- Un prestataire de service sera désigné pour la centrale d'achat de matériel ergonomique.
- Mettre à disposition des formations travail hybride pour toutes les institutions régionales
- Partage de connaissance en matière de QVT : veille documentaire, à intégrer dans le pôle d'expertise
- Mise en place d'actions communes QVT : formation sur la QVT
- Pôle d'expertise Future of Work (2023/2025)
- le rapport sera rédigé en étant complété

Ces actions se poursuivent en 2023.

- Richtlijnen ontwikkelen « Goed omgaan met hybride werk » met het oog op de transitie naar een organisatiewijze van hybride werk (talent.brussels, 03/2022)
- De wetteksten aanpassen om de aansluiting te garanderen van de juridische teksten waar telewerk een impact op heeft, en het principe « anytime, anywhere » invoeren op basis van een haalbaarheidsstudie, rekening houdend met het recht op deconnectie. De ontwerpen tot wijziging van het telewerkbesluit van 26/01/2017 en van het statuut zijn goedgekeurd in eerste lezing.
- Een themadag organiseren in verband met de LKW/NWoW : welzijnsdag gepland op 22/11/2022

Het actieplan voorzag ook in een haalbaarheidsstudie rond de optimalisatie/vermindering van de kantoorruimten. Het kabinet van het Openbaar Ambt heeft deze actie opgenomen in het Optiris-project onder leiding van de GOB (05/2022).

Planning 2023

De uitgevoerde acties in dit actieplan zijn opgenomen in onze communicatiestrategie en -acties : publicatie op de website van talent.brussels, mailing aan de partners, magazine Talent Connect, sociale media.

De volgende acties zijn aan de gang en hun voortgang 2022/2023 kan worden gevonden in de desbetreffende OD's :

- Een overzicht opstellen van mogelijke budgettaire compensaties om de kosten van de hybride organisatiewijze af te schrijven door de NMBS/TEC/De Lijn-abonnementen om te zetten in meer flexibele abonnementen in plaats van « voltijdse » kwartaal- of jaarabonnementen.
- Er zal een dienstverlener worden toegewezen voor de aankoopcentrale voor ergonomisch materiaal.
- Opleidingen rond hybride werken beschikbaar maken voor alle gewestinstellingen
- Delen van kennis inzake LKW : documentaire monitoring, op te nemen in het kenniscentrum
- Invoering van gemeenschappelijk LKW-acties : opleiding over LKW
- Kenniscentrum Future of Work (2023/2025)
- Het rapport zal worden aangevuld

Deze acties worden voortgezet in 2023.

IV.9 OS 9 : Contribuer à la politique de la RBC dans les relations internationales, les affaires européennes et la coopération au développement

IV.9.1 OO 9.1. Transposer les directives en matière de RH et de Fonction publique

Deadline : En continu

Réalisations 2022

Le Conseil des ministres belge du 6 mai 2022 qui a approuvé un avant-projet de loi qui transpose partiellement la directive européenne (UE) 2019/1152 relative à des conditions de travail transparentes et prévisibles dans l'Union européenne. Contrairement à une résolution, la directive est contraignante et doit être adaptée en droit belge pour le 1^{er} août 2022. Le considérant 33 de la directive stipule que « les travailleurs devraient avoir la possibilité de refuser une tâche si celle-ci arrive en dehors des heures et jours de référence ou s'ils n'ont pas été informés de la tâche conformément au délai de prévenance minimal, sans avoir à subir de conséquences défavorables du fait de ce refus. Les travailleurs devraient également avoir la possibilité d'accepter cette tâche s'ils le souhaitent ». L'avant-projet de loi garantit donc un degré minimum de prévisibilité des horaires de travail en cas d'horaire variable fixé par l'employeur. Ceci a été intégré dans l'arrêté télétravail.

Talent.brussels est aussi chargé d'un projet d'arrêté visant à modifier le statut administratif et pécuniaire des agents des services publics régionaux et des organismes d'intérêt public de la Région Bruxelles-Capitale, afin que tant les agents statutaires que contractuels puissent interrompre leur carrière de la même manière conformément à la loi de redressement contenant des dispositions sociales du 22 janvier 1985 et à l'arrêté royal du 7 mai 1999 relatif à l'interruption de la carrière professionnelle du personnel des administrations.

En effet depuis le 1^{er} septembre 2020, les membres du personnel contractuel de la Région de Bruxelles-Capitale et des organismes d'intérêt public peuvent prendre un congé pour aidants proches reconnus.

Le personnel statutaire régional ne peut pas encore prendre ce congé, bien que cette possibilité soit prévue par l'arrêté royal du 7 mai 1999 (article 10*bis*). Suite à l'accord du Gouvernement fédéral sur l'introduction du congé pour aidant proche pour les membres du personnel statutaire, les statuts du 21 mars 2018 sont en cours de modification afin que les membres du personnel statutaire puissent également prendre ce congé.

IV.9 SD 9. Bijdragen aan het beleid van het BHG rond internationale betrekkingen, Europese zaken en ontwikkelingssamenwerking

IV.9.1 OD 9.1. De richtlijnen omzetten inzake HR en openbaar ambt

Deadline : doorlopend

Verwezenlijkingen 2022

De Belgische ministerraad van 6 mei 2022 heeft een voorontwerp van wet goedgekeurd tot gedeeltelijke omzetting van de Europese richtlijn (EU) 2019/1152 betreffende transparante en voorspelbare arbeidsvoorwaarden in de Europese Unie. Anders dan bij een resolutie is de richtlijn dwingend en moet ze worden omgezet naar het Belgisch recht voor 1 augustus 2022. Overweging 33 van de richtlijn stelt dat « werknemers [...] de mogelijkheid [moeten] hebben een werkopdracht te weigeren als die buiten de referentiedagen en -uren valt of als de werknemer niet binnen de minimumtermijn voor kennisgeving van die werkopdracht in kennis is gesteld, zonder dat die weigering ongunstige gevolgen voor hen heeft. Werknemers moeten ook de mogelijkheid hebben om de werkopdracht te aanvaarden als zij dat wensen. » Het voorontwerp van wet garandeert dus een minimale mate van voorspelbaarheid in de werkuren in het geval van een variabel uurrooster bepaald door de werkgever. Dit is opgenomen in het telewerkbesluit.

Talent.brussels is ook belast met een ontwerpbesluit tot wijziging van het administratief en geldelijk statuut van de ambtenaren van de gewestelijke overheidsdiensten en instellingen van openbaar nut van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, zodat zowel statutaire als contractuele personeelsleden kun loopbaan op dezelfde wijze kunnen onderbreken overeenkomstig de herstellwet houdende sociale bepalingen van 22 januari 1985 en het koninklijk besluit van 7 mei 1999 betreffende de onderbreking van de beroepsloopbaan voor het personeel van de administraties.

Sinds 1 september 2020 kunnen de contractuele personeelsleden van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en de instellingen van openbaar nut verlof voor erkende mantelzorgers opnemen.

De gewestelijke statutaire personeelsleden kunnen dit verlof nog niet opnemen, hoewel er wel in deze mogelijkheid wordt voorzien door het koninklijk besluit van 7 mei 1999 (artikel 10*bis*). Na het akkoord van de federale regering over de invoering van het verlof voor mantelzorgers voor de statutaire personeelsleden worden de statuten van 21 maart 2018 gewijzigd zodat de statutaire personeelsleden ook dit type verlof kunnen opnemen.

Suite à la première lecture, le projet d'arrêté est à présent complété afin d'assurer la transposition, dans les statuts du 21 mars 2018, de la directive (UE) 2019/1158 du Parlement européen et du Conseil du 20 juin 2019 concernant l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée des parents et des aidants.

Cette directive fixe des exigences minimales conçues pour parvenir à l'égalité entre les hommes et les femmes en ce qui concerne les opportunités sur le marché du travail et le traitement au travail, en facilitant la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale pour les travailleurs qui sont parents ou aidants proches.

À cette fin, la directive prévoit des droits individuels relatifs au congé de paternité, au congé parental et au congé d'aidant proche. Elle prévoit également la possibilité de formules souples de travail pour les travailleurs qui sont parents ou aidants proches.

La directive créant une série de droits au profit des travailleurs il est apparu nécessaire d'adapter les statuts du 21 mars 2018 précités aux standards préconisés par la directive.

Planning 2023

Talent.brussels suivra le rythme imposé dans les directives européennes.

IV.9.2 OO 9.2. Conseiller en matière de RH et de Fonction publique

Contribuer à la défense des intérêts bruxellois et à la préparation des positions belges dans le cadre des négociations européennes et internationales en matière de RH et de Fonction publique.

IV.10 OS 10 : Contribuer au Programme OPTIris

Talent.brussels finalisera une proposition d'optimisation et une analyse des économies potentielles pour le volet RH et Fonction publique.

Réalisations 2022

Pour atteindre l'objectif énoncé dans la déclaration gouvernementale 2019-2024 : « Le Gouvernement, dans un souci d'efficacité, explorera les possibilités de rationaliser les conseils d'administration en fusionnant les pouvoirs verticaux ou opérationnels », un document de réflexion sur

Na de eerste lezing is het ontwerpbesluit nu afgewerkt met het oog op de omzetting, in de statuten van 21 maart 2018, van de Richtlijn (EU) 2019/1158 van het Europees Parlement en de Raad van 20 juni 2019 betreffende het evenwicht tussen werk en privéleven voor ouders en mantelzorgers.

Deze richtlijn bepaalt de minimale vereisten ontwikkeld om te komen tot gelijkheid tussen vrouwen en mannen voor wat betreft hun kansen op de arbeidsmarkt en de behandeling op het werk, waarbij het evenwicht tussen werk- en privéleven wordt bevorderd voor werknemers die ouder of mantelzorger zijn.

Hiertoe bepaalt de richtlijn individuele rechten betreffende vaderschapsverlof, ouderschapsverlof en mantelzorgverlof. Ze voorzien ook in de mogelijkheid van soepele werkformules voor werknemers die ouder of mantelzorger zijn.

Met de richtlijn komt een reeks rechten tot stand ten voordele van de werknemer en het is nodig gebleken om de voormelde statuten van 21 maart 2018 aan te passen aan de normen aanbevolen in de richtlijn.

Planning 2023

Talent.brussels zal het ritme volgen zoals opgelegd in de Europese richtlijnen.

IV.9.2 OD 9.2. Advies verstrekken inzake HR en openbaar ambt

Bijdragen aan de verdediging van de Brusselse belangen en aan de voorbereiding van de Belgische standpunten in het kader van Europese en internationale onderhandelingen inzake HR en openbaar ambt.

IV.10 SD 10. Bijdragen aan het programma OPTIris

Talent.brussels zal een optimaliseringsvoorstel afwerken en een analyse van de potentiële besparingen voor de component HR en openbaar ambt.

Verwezenlijkingen 2022

Om de doelstelling, die in de Beleidsverklaring 2019-2024 vermeld staat : « De Regering zal vanuit een streven naar efficiëntie de mogelijkheden onderzoeken om de besturen te rationaliseren door verticale of operationele bevoegdheden samen te brengen », te realiseren werd er

la « gouvernance du personnel » a été élaboré et des propositions d'économies ont été présentées à l'aide d'analyses de rentabilité, issues du projet EneRHgy.

Planning 2023

Le planning sera défini dans le cadre d'OPTIris.

een visienota «Governance personeel» opgemaakt en werden er besparingsvoorstellen voorgelegd aan de hand van businesscases voortvloeiend uit het project EneRHgy.

Planning 2023

De planning zal worden bepaald in het kader van OPTIris.

Annexe 1 : Liste récapitulative de tous les objectifs stratégiques (OS) et objectifs opérationnels (OO)

OS 1 : Positionner la Région bruxelloise comme employeur attractif

OO 1.1. : Développer une identité corporate « talent.brussels »

OO 1.2. : Construire une image partagée de la Région bruxelloise comme employeur attractif

OO 1.3. : Rédiger un plan de communication stratégique en phase avec la stratégie globale de talent.brussels et la stratégie de recrutement régionale

OO 1.4. : Simplifier et augmenter la qualité du processus de recrutement statutaire afin de rendre le recrutement statutaire plus professionnel et plus efficace

OO 1.5. : Proposer une nouvelle approche, juridiquement sécurisée, pour rendre le recrutement des hauts fonctionnaires plus professionnel et plus efficace

OO 1.6. : Développer un site de recrutement régional talent.brussels

OO 1.7. : Signer un nouveau protocole d'accord avec Selor

OS 2 : Favoriser l'incubation de talents au niveau régional et au-delà

OO 2.1. : Développer une offre de formations régionales innovantes qui vient à la fois renforcer l'appartenance des agents à la Région et qui leur permet de développer leur talent au niveau régional

2.1.1. Développer des trajets de formation régionaux : entrer en service ; devenir manager ; changer de fonction, accéder à un niveau supérieur...

2.1.2. Proposer des formations qui touchent l'ensemble des agents régionaux :

2.1.3. Développer un Learning Content Management System : qui permet aux agents de se former à distance sur n'importe quel support et à leur convenance

2.1.4. Mettre à disposition une salle de création e-learning : Disposer d'un matériel à la pointe afin de permettre aux organisations régionales de développer leurs contenus d'e-learning.

OO 2.2. : Mise en place d'un accueil régional favorisant un sentiment d'appartenance régionale des agents

2.2.1. Développer un trajet d'intégration régional afin de faire connaître l'ensemble des institutions régionales et leurs projets mais aussi afin de développer le rôle d'ambassadeur régional de chaque agent et faire vivre « l'expérience régionale ».

OO 2.3. : Développer un centre de carrière régional

2.3.1. Développer un module mobilité intrarégionale sur la plateforme talent.brussels :

2.3.2. Réaliser une étude sur la faisabilité d'ouvrir la mobilité intrarégionale aux administrations locales et aux communautés et sur les possibilités d'échanges entre fonctionnaires au sens large

Bijlage 1 : Samenvattende lijst van alle strategische doelstellingen (SD) en operationele doelstellingen (OD)

SD 1. Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest positioneren als aantrekkelijke werkgever

OD 1.1. Ontwikkelen van een corporate identiteit «talent.brussels»

OD 1.2. Bouwen aan een gemeenschappelijk imago van het Brussels Gewest als aantrekkelijke werkgever

OD 1.3. Opstellen van een strategisch communicatieplan dat aansluit bij de globale strategie van talent.brussels en de gewestelijke rekruteringsstrategie

OD 1.4. Vereenvoudigen en kwaliteitsvoller maken van het statutaire aanwervingsproces om de statutaire aanwerving professioneler en efficiënter te maken

OD 1.5. Voorstellen van een nieuwe, rechtszekere aanpak om de rekrutering van hoge ambtenaren professioneler en efficiënter te maken

OD 1.6. Ontwikkelen van een gewestelijke rekruteringswebsite voor talent.brussels

OD 1.7. Ondertekenen van een nieuw protocol van akkoord met Selor

SD 2. Bevorderen van de incubatie van talenten op gewestelijk niveau en daarbuiten

OD 2.1. Uitwerken van een innovatief gewestelijk opleidingsaanbod dat het gevoel van verbondenheid van de ambtenaren met het Gewest versterkt en hen tegelijk in staat stelt om hun talent op gewestelijk niveau te ontwikkelen

2.1.1. Gewestelijke opleidingstrajecten ontwikkelen : in dienst treden, manager worden, van functie veranderen, doorstromen naar een hoger niveau,...

2.1.2. Opleidingen voorstellen die interessant zijn voor alle gewestelijke ambtenaren :

2.1.3. Een Learning Content Management System ontwikkelen : met dit systeem kunnen ambtenaren een opleiding op afstand volgen op om het even welke drager en waar en wanneer ze dat willen.

2.1.4. Een zaal voor het creëren van e-learning ter beschikking stellen : beschikken over de modernste apparatuur om gewestelijke organisaties in staat te stellen hun e-learningcontent te ontwikkelen

OD 2.2. Implementeren van een gewestelijk onthaal dat het gevoel van gewestelijke verbondenheid van de ambtenaren aanwakkert

2.2.1. Een gewestelijk integratietraject ontwikkelen om alle gewestelijke instellingen en hun projecten bekend te maken, maar ook om de rol van gewestelijke ambassadeur van elke medewerker te ontwikkelen en de «gewestelijke ervaring» tot leven te brengen.

OD 2.3. Ontwikkelen van een gewestelijk loopbaancentrum

2.3.1. Ontwikkelen van een intragewestelijke mobiliteitsmodule op het platform talent.brussels :

2.3.2. Uitvoeren van een studie over de haalbaarheid van de openstelling van de intragewestelijke mobiliteit voor de lokale besturen en de gemeenschappen en over de

(bruxellois, belges, européens et internationaux)

2.3.3. Développer un réseau régional d'accompagnateur de carrière

2.3.4. Développer un module d'information sur la carrière régionale dans la plateforme talent.brussels

OO 2.4 Réaliser une étude sur l'aménagement du temps de travail

OS 3 : Développer des outils et services afin d'aider l'ensemble des parties prenantes de talent.brussels dans leurs missions

OO 3.1. : Réaliser un état des lieux des outils et services au sein des organisations publiques régionales

OO 3.2. : Offrir un service juridique de 2^e ligne pour les DRH

OO 3.3. : Assurer les diverses missions de secrétariat régional

OO 3.4. : Simplifier et rationaliser les dépenses en matière de fonction publique par le biais de contrats-cadres

OO 3.5. : Offrir un support à la gestion et l'optimisation des processus RH

OS 4 : Développer une open-expertise innovante en matière de fonction publique et intégrer des outils GovTech

OO 4.1. : Coordonner une nouvelle version du statut 4.0

OO 4.2. : Réaliser une étude de faisabilité pour implémenter des solutions GovTech au sein de la fonction publique

OO 4.3. : Développer des outils, accompagnements et bases réglementaires pour aider les organisations régionales à encourager le télétravail et le NWO

OO 4.4. : Faire évoluer l'observatoire de l'emploi de la fonction publique régionale

OO 4.5. : Organiser une journée « bien-être » régional sur les bonnes pratiques et dernières tendances en matière de bien-être au travail

OO 4.6. : Développer une plateforme web dédiée au partage de connaissances régionales et à l'innovation

OO 4.7. : Rédiger un protocole de collaboration avec l'ERAP sur la collaboration de talent.brussels dans le centre de référence pour la validation des compétences liées aux métiers de la Fonction publique

OO 4.8. : Représenter la fonction publique régionale bruxelloise au sein des instances européennes et internationales qui traitent des matières de la fonction publique

OS 5 : Développer un soutien aux managers

OO 5.1. : Développer un trajet d'accueil et d'accompagnement pour haut fonctionnaire

OO 5.2. : Mettre en place d'un séminaire annuel « fonction publique » pour les hauts fonctionnaires

OO 5.3. : Développer un outil de mesure d'engagement/de satisfaction des agents commun aux organismes régionaux

OO 5.4. : Offrir un accompagnement et une expertise dans la réalisation d'un cadre d'auto-évaluation de la fonction publique (CAF)

uitwisselingsmogelijkheden tussen ambtenaren in de ruime zin van het woord (Brusselse, Belgische, Europese en internationale ambtenaren)

2.3.3. Ontwikkelen van een gewestelijk netwerk voor loopbaanbegeleiding

2.3.4. Ontwikkelen van een informatiemodule over gewestelijke carrièremogelijkheden op het platform talent.brussels

OD 2.4 Uitvoeren van een studie over de organisatie van de arbeidstijd

SD3. Ontwikkelen van tools en diensten om alle stakeholders van talent.brussels te helpen bij hun opdrachten

OD 3.1. Uitvoeren van een inventarisatie van instrumenten en diensten binnen de gewestelijke overheidsorganisaties

OD 3.2. Aanbieden van een juridische tweedelijnsdienst voor de DHR

OD 3.3. De verschillende opdrachten van gewestelijk secretariaat vervullen

OD 3.4. Vereenvoudigen en rationaliseren van de uitgaven op het vlak van het Openbaar Ambt door middel van raamovereenkomsten

OD 3.5. Ondersteuning bieden bij het beheer en de optimalisatie van HR-processen

SD 4. Ontwikkelen van een innovatieve open expertise op het gebied van ambtenarenzaken en integreren van GovTech-tools

OD 4.1. Coördineren van een nieuwe versie van het statuut 4.0

OD 4.2. Uitvoeren van een haalbaarheidsstudie om GovTech-oplossingen binnen het openbaar ambt te implementeren

OD 4.3. Ontwikkelen van tools, begeleiding en regelgeving om gewestelijke organisaties te helpen bij het stimuleren van telewerken en de NWO

OD 4.4. Laten evolueren van het Observatorium Tewerkstelling van het gewestelijk openbaar ambt

OD 4.5. Organiseren van een gewestelijke dag rond «welzijn» over de goede praktijken en de laatste trends op het vlak van welzijn op het werk

OD 4.6. Ontwikkelen van een webplatform voor gewestelijke kennisdeling en innovatie

OD 4.7. Opstellen van een samenwerkingsprotocol met de GSOB over de medewerking van talent.brussels aan het referentiecentrum voor de validering van competenties in verband met de vakgebieden van het Openbaar Ambt

OD 4.8. Vertegenwoordigen van het Brusselse gewestelijk openbaar ambt in Europese en internationale instanties die zich bezighouden met ambtenarenzaken

SD 5. Ondersteuning bieden aan de managers

OD 5.1. Ontwikkelen van een onthaal- en begeleidingstraject voor hoge ambtenaren

OD 5.2. Opzetten van een jaarlijks seminarie «openbaar ambt» voor hoge ambtenaren

OD 5.3. Ontwikkelen van een gemeenschappelijk instrument om de betrokkenheid/tevredenheid van het personeel te meten voor de gewestelijke instellingen

OD 5.4. Begeleiding en expertise aanbieden bij de totstandkoming van een zelfevaluatiekader voor overheidsdiensten (GZO)

OS 6 : Piloter talent.brussels et pérenniser sa structure

OO 6.1. : Mettre en place un système de pilotage intégré au sein de talent.brussels

OO6.2. : Rédiger un plan stratégie des ressources humaines en phase avec le plan stratégique de talent.brussels

6.2.1. Rédiger un plan de personnel annuel et sa perspective pluriannuelle pour la durée de la législature basée sur la stratégie RH de talent.brussels.

6.2.2. Développer un trajet d'accompagnement au leadership pour les managers de talent.brussels

OO 6.3. : Développer une stratégie ICT en phase avec le plan stratégique de talent.brussels

OO 6.4. : Implémenter une approche « orientation clients interne » en réalisant une enquête de satisfaction tous les deux ans

OO 6.5. : Réaliser un cadre d'auto-évaluation de talent.brussels

OS 7 : Veiller à l'impact Egalités des chances et la diversité sur les missions

OO 7.1. : Intégrer l'égalité des chances dans tous les objectifs opérationnels de la note d'orientation

OO 7.2. : Evaluer la réglementation en vigueur sur la diversité ainsi que les plans de diversité des institutions afin de faire des recommandations au ministre de la Fonction Publique

OO 7.3. : Sensibiliser nos publics cibles à la diversité et l'égalité des chances

OS 8 : Contribuer aux engagements de la Région en matière climatique pour atteindre une réduction de minimum 40 % des émissions de GES, directes et indirectes, en 2030 et s'approcher de l'objectif européen de neutralité carbone en 2050

OO 8.1. Intégrer la dimension « Respecter les principes de transition environnementale et énergétique » dans la compétence « Faire preuve de respect » du dictionnaire de compétences régionales

OO 8.2. : Analyser les possibilités d'un déménagement vers un bâtiment durable

OO 8.3. Digitaliser l'ensemble des processus et flux internes de talent.brussels

OO 8.4. Intégrer la dimension environnementale dans la marque régionale

OO 8.5. Promouvoir les avantages régionaux en termes de télétravail et de mobilité douce

OS 9 : Contribuer à la politique de la RBC dans les relations internationales, les affaires européennes et la coopération au développement

OO 9.1. Transposer les directives en matière de RH et de Fonction publique

OO 9.2. Conseiller en matière de RH et de Fonction publique

OS 10 : Contribuer au Programme OPTIris**SD 6. Aansturen van talent.brussels en bestendigen van de structuur**

OD 6.1. Opzetten van een geïntegreerde coördinatie binnen talent.brussels

OD 6.2. Opstellen van een strategisch plan inzake human resources dat aansluit bij het strategisch plan van talent.brussels

6.2.1. Opstellen van een jaarlijks personeelsplan en het meerjarenperspectief daarvan voor de duur van de legislatuur op basis van de HR-strategie van talent.brussels

6.2.2. Ontwikkelen van een begeleidingstraject naar leadership voor de managers van talent.brussel

OD 6.3. Ontwikkelen van een ICT-strategie in lijn met het strategisch plan van talent.brussels

OD 6.4. Implementeren van een «interne klantgerichte» benadering door elke twee jaar een tevredenheidsenquête uit te voeren

OD 6.5. Ontwikkelen van een zelfevaluatiekader voor talent.brussels

SD 7. Letten op het effect van kansengelijkheid en diversiteit op de opdrachten

OD 7.1. : Integreren van de kansengelijkheid in alle operationele doelstellingen van de oriënteringsnota

OD 7.2. Beoordelen van de geldende regelgeving inzake diversiteit en de diversiteitsplannen van de instellingen om aanbevelingen te doen aan de minister van Openbaar Ambt

OD 7.3. Onze doelgroepen bewustmaken van diversiteit en gelijke kansen

SD 8. Bijdragen aan de klimaatverbintenissen van het Gewest om de directe en indirecte BKG-uitstoot tegen 2030 met minstens 40 % te verminderen en de Europese doelstelling van koolstofneutraliteit tegen 2050 te benaderen

OD 8.1. Integreren van de dimensie «Respect voor de principes van de milieu- en energietransitie» in de competentie «Respect tonen» van het gewestelijk competentiewoordenboek

OD 8.2. Analyseren van de mogelijkheden van een verhuizing naar een duurzaam gebouw

OD 8.3. Digitaliseren van alle interne processen en stromen van talent.brussels

OD 8.4. Integreren van de milieudimensie in het gewestelijk merk

OD 8.5. Bevorderen van de gewestelijke voordelen op het gebied van telewerk en zachte mobiliteit

SD 9. Bijdragen aan het beleid van het BHG rond internationale betrekkingen, Europese zaken en ontwikkelingssamenwerking

OD 9.1. De richtlijnen omzetten inzake HR en openbaar ambt

OD 9.2. Advies verstrekken inzake HR en openbaar ambt

SD 10. Bijdragen aan het programma OPTIris

Annexe 2 : Agenda de la réglementation

Contenu (titre, brève description, occasion et objectif) :
Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 4 décembre 1997 créant une banque de données concernant le personnel du ministère de la Région de Bruxelles-Capitale et des organismes d'intérêt public qui dépendent de la Région de Bruxelles-Capitale
Objectif stratégique : OS4 Développer une open-expertise innovante en matière de fonction publique et intégrer des outils de GovTech
Situation actuelle et la planification future :
<p>Arrêté en application. En février 2019, un avant-projet d'ordonnance a été approuvé en 2^e lecture par le Gouvernement de la région Bruxelles-Capitale mais le texte n'a pas pu être adopté au Parlement bruxellois avant la fin de la dernière législature.</p> <p>Le ministre de la Fonction publique devrait resoumettre le texte au vote afin que le projet d'ordonnance puisse poursuivre son parcours législatif.</p> <p>Le nouveau projet d'ordonnance a été approuvé en 1^{re} lecture par le Gouvernement bruxellois et est actuellement soumis, pour avis, à l'Autorité de protection des données. Ensuite, les autres avis requis seront sollicités et le texte pourra poursuivre son trajet réglementaire.</p>
Contenu (titre, brève description, occasion et objectif) :
Ordonnance du 4 septembre 2008 visant à promouvoir la diversité et à lutter contre la discrimination dans la fonction publique régionale bruxelloise
Objectif stratégique : OS 7. Veiller à l'impact Egalités des chances et la diversité sur les missions
Situation actuelle et la planification future :
<p>Ordonnance en application. Le comité régional de la diversité soumettra une proposition d'adaptation de cette ordonnance et/ou de son arrêté d'exécution, suite à une évaluation des instruments de la diversité dans la fonction publique régionale.</p> <p>Les propositions d'adaptation de l'ordonnance du 4 septembre 2008 précitée ont été formulées et adressées à Equal. Brussels afin d'être intégrées dans une codification plus large. En fonction de l'état d'avancement de cette codification, le projet d'ordonnance modificative de l'ordonnance de 2008 suivra séparément son trajet réglementaire.</p> <p>En parallèle, le comité régional de la diversité travaille actuellement à des propositions de modifications de l'arrêté d'exécution de l'ordonnance diversité de 2008.</p>

Bijlage 2 : Agenda van regelgeving

Inhoud (titel, korte beschrijving, aanleiding en doelstelling) :
Besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 4 december 1997 tot oprichting van een gegevensbank betreffende het personeel van het ministerie van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en de instellingen van openbaar nut die onder het Brussels Hoofdstedelijk Gewest ressorteren
Strategische doelstelling : SD 4. Ontwikkelen van innovatieve open expertise op het gebied van ambtenarenzaken en integratie van GovTech-tools
Huidige situatie en toekomstige planning
<p>Besluit van toepassing. In februari 2019 heeft de Brusselse Hoofdstedelijke Regering het voorontwerp van ordonnantie in tweede lezing goedgekeurd. De tekst kon echter niet worden aangenomen in het Brussels Parlement voor het einde van de vorige legislatuur.</p> <p>De minister van Openbaar Ambt zou de tekst opnieuw voor stemming moeten overleggen zodat de ontwerpordonnantie haar wetgevend traject verder kan doorlopen.</p> <p>Het nieuwe ontwerp van ordonnantie is in eerste lezing goedgekeurd door de Brusselse Regering en is momenteel voor advies voorgelegd aan de Gegevensbeschermingsautoriteit. Daarna zullen de andere vereiste adviezen worden gevraagd en zal de tekst zijn regelgevende weg kunnen verderzetten.</p>
Inhoud (titel, korte beschrijving, aanleiding en doelstelling) :
Ordonnantie van 4 september 2008 ^{ter} bevordering van diversiteit en ter bestrijding van discriminatie in het Brussels Gewestelijk openbaar ambt
Strategische doelstelling : SD 7. Letten op het effect van kansgelijkheid en diversiteit op de opdrachten
Huidige situatie en toekomstige planning
<p>Ordonnantie van toepassing. Het gewestelijk diversiteitscomité zal een voorstel tot aanpassing van deze ordonnantie en/of haar uitvoeringsbesluit indienen nadat er een evaluatie zal zijn gemaakt van de diversiteitsinstrumenten in het gewestelijk openbaar ambt.</p> <p>De voorstellen tot wijziging van de voormelde ordonnantie van 4 september 2008 zijn opgesteld en gericht tot equal. brussels voor integratie in een ruimere codificatie. In functie van de vorderingsstaat van deze codificatie zal het ontwerp van ordonnantie tot wijziging van de ordonnantie van 2008 apart zijn reglementaire weg verderzetten.</p> <p>Tegelijkertijd werkt het gewestelijk diversiteitscomité momenteel aan voorstellen tot wijziging van het uitvoeringsbesluit van de diversiteitsordonnantie van 2008.</p>

IV.11 Annexe 3 : État des lieux concernant la suite donnée aux recommandations de la Cour des comptes : Pas d'application

La Cour des comptes a remis un rapport sur l'octroi de voitures de sociétés au sein des institutions publiques régionales de la Région de Bruxelles-Capitale. Afin de remédier aux constats faits par la Cour des comptes, le ministre chargé de la Fonction publique a pris l'initiative de proposer la révision de la matière liée aux véhicules de services et d'introduire la notion de « budget de mobilité ».

Talent.brussels accompagne le cabinet de la Fonction publique dans ce processus en rédigeant un projet d'arrêté du Gouvernement. Cet arrêté poursuit actuellement son trajet réglementaire (il a été approuvé en 1^{re} lecture et les avis des institutions ont été sollicités).

IV.11 Bijlage 3 : Stand van zaken betreffende het gevolg dat werd gegeven aan de aanbevelingen van het Rekenhof : niet van toepassing

Het Rekenhof heeft een rapport uitgegeven over de toekenning van bedrijfswagens binnen de gewestelijke openbare instellingen van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Om de vaststellingen van het Rekenhof te verhelpen, heeft de minister belast met het Openbaar Ambt de herziening opgelegd van de materie die verband houdt met dienstvoertuigen en de invoering van het begrip «mobiliteitsbudget».

Talent.brussels begeleidt het kabinet van het Openbaar Ambt in dit proces door een ontwerpbesluit van de Regering op te stellen. Dit besluit doorloopt momenteel zijn regelgevende weg (het is in eerste lezing goedgekeurd en het advies van de instellingen is verzocht).

NOTE D'ORIENTATION

IBSA de perspective.brussels

Table des matières

CHAPITRE I^{er} Introduction

CHAPITRE II Analyse du contexte

CHAPITRE III Synthèse managériale

CHAPITRE IV Aperçu des objectifs stratégiques et opérationnels

IV.1 OS1 : Collecter, développer, traiter et produire des données territoriales et socio-économiques

IV.1.1 OO1.1. : Produire des statistiques publiques bruxelloises répondant aux besoins de leurs utilisateurs

IV.1.1.1 Réalisations 2022

IV.1.1.2 Planning 2023

IV.2 OS2 : Réaliser des analyses, produire des évaluations et conseiller

IV.2.1 OO2.1. : Analyser les enjeux socio-économiques et environnementaux bruxellois

IV.2.1.1 Réalisations 2022

IV.2.1.2 Planning 2023

IV.2.2 OO2.2. : Évaluer les politiques publiques

IV.2.2.1 Réalisations 2022

IV.2.2.2 Planning 2023

IV.2.3 OO2.3. : Conseiller les institutions bruxelloises

IV.2.3.1 Réalisations 2022

IV.2.3.2 Planning 2023

IV.3 OS3 : Diffuser de la connaissance, informer, mettre en réseau, animer le débat public et sensibiliser sur les questions socio-économiques et territoriales

IV.3.1 OO3.1. : Diffuser des analyses socio-économiques et environnementales et des statistiques publiques sur la Région de Bruxelles-Capitale

IV.3.1.1 Réalisations 2022

IV.3.1.2 Planning 2023

BELEIDSNOTA

BISA van perspective.brussels

Inhoudstafel

HOOFDSTUK I Inleiding

HOOFDSTUK II Omgevingsanalyse

HOOFDSTUK III Managementsamenvatting

HOOFDSTUK IV Overzicht van de strategische en operationele doelstellingen

IV.1 SD 1 : Territoriale en sociaal-economische gegevens verzamelen, ontwikkelen, behandelen en produceren

IV.1.1 OD1.1. : Brusselse overheidsstatistieken produceren die beantwoorden aan de behoeften van hun gebruikers

IV.1.1.1 Realisaties 2022

IV.1.1.2 Planning 2023

IV.2 SD2 : Analyses uitvoeren, evaluaties maken en advies geven

IV.2.1 OD2.1. : De sociaal-economische en milieu-uitdagingen in Brussel analyseren

IV.2.1.1 Realisaties 2022

IV.2.1.2 Planning 2023

IV.2.2 OD2.2. : Het overheidsbeleid evalueren

IV.2.2.1 Realisaties 2022

IV.2.2.2 Planning 2023

IV.2.3 OD2.3. : De Brusselse instellingen adviseren

IV.2.3.1 Realisaties 2022

IV.2.3.2 Planning 2023

IV.3 SD3 : Kennis verspreiden, informeren, netwerken, het publieke debat leiden en sensibiliseren over sociaal-economische en territoriale kwesties

IV.3.1 OD3.1. : Sociaal-economische en milieuanalyses en overheidsstatistieken over het Brusselse Hoofdstedelijke Gewest verspreiden

IV.3.1.1 Realisaties 2022

IV.3.1.2 Planning 2023

IV.4 OS4 : Développer une expertise pluridisciplinaire et prospective du territoire

IV.4.1 OO4.1. : Établir des prévisions conjoncturelles régulières

IV.4.1.1 Réalisations 2022

IV.4.1.2 Planning 2023

IV.4.2 OO4.2. : Établir des projections de moyen terme régulières

IV.4.2.1 Réalisations 2022

IV.4.2.2 Planning 2023

IV.5 OS5 : Assurer la représentation et l'intégration de la Région aux niveaux métropolitain, national, européen et international

IV.5.1 OO 5.1. : Gérer le système statistique et les comités

IV.5.1.1 Réalisations 2022

IV.5.1.2 Planning 2023

Annexe 1 : Liste récapitulative de tous les objectifs stratégiques (OS) et objectifs opérationnels (OO)

Annexe 2 : Agenda de la réglementation

Annexe 3 : État des lieux concernant la suite donnée aux recommandations de la Cour des comptes

IV.4 SD4 : Een multidisciplinaire en prospectieve expertise van het grondgebied ontwikkelen

IV.4.1 OD4.1. : Regelmatige conjunctuurprognoses opstellen

IV.4.1.1 Realisaties 2022

IV.4.1.2 Planning 2023

IV.4.2 OD4.2. : Regelmatige prognoses voor de middellange termijn opstellen

IV.4.2.1 Realisaties 2022

IV.4.2.2 Planning 2023

IV.5 SD5 : De vertegenwoordiging en integratie van het gewest waarborgen op grootstedelijk, nationaal, Europees en internationaal niveau

IV.5.1 OD5.1. : Het statistische systeem en de comités beheren

IV.5.1.1 Realisaties 2022

IV.5.1.2 Planning 2023

Bijlage 1 : Samenvattende lijst van alle strategische doelstellingen (SD) en operationele doelstellingen (OD)

Bijlage 2 : Regelgevingsagenda

Bijlage 3 : De stand van zaken over het gevolg dat aan de aanbevelingen van het Rekenhof werd gegeven

LISTE D'ABREVIATIONS

LIJST MET AFKORTINGEN

CHAPITRE I Introduction

CHAPITRE II Analyse du contexte

Perspective a mis en place une centralisation budgétaire pour les dépenses à caractère transversal qui sont structurelles et récurrentes. Cela entraîne *de facto* une réduction des montants budgétaires repris dans les allocations budgétaires spécifiques à l'IBSA mentionnés dans les sections suivantes et une hausse de l'AB 01.002.08.01.1211, qui est une AB de fonctionnement de Perspective.

CHAPITRE III Synthèse managériale

Les dépenses liées aux activités de l'IBSA relatives au financement du personnel, aux formations (spécialisées ou générales), aux logiciels informatiques figurent dans le budget des frais de fonctionnement des services transversaux de perspective.brussels. Ces dépenses ne sont donc pas reprises dans les montants des allocations budgétaires détaillées ci-dessous.

CHAPITRE IV Aperçu des objectifs stratégiques et opérationnels

IV.1 OS 1 : Collecter, développer, traiter et produire des données territoriales et socio-économiques

Description de l'objectif stratégique

Pour améliorer la connaissance des réalités socio-économiques et territoriales bruxelloises, Perspective identifie les besoins et recense les ressources dans des thématiques variées. Ensuite, les données sont collectées : données statistiques produites à partir de sources administratives, données territoriales récoltées par l'organisation d'une veille urbaine..

La conception et la production de données et de statistiques nécessitent également de les stocker et les protéger.

Échéance de l'OS

En continu

HOOFDSTUK I Inleiding

HOOFDSTUK II Omgevingsanalyse

Perspective heeft een gecentraliseerde begroting opgesteld voor de transversale uitgaven die structureel terugkerend zijn. Dat leidt *de facto* tot een verlaging van de begrotingsbedragen die zijn opgenomen in de in de volgende afdelingen vermelde specifieke begrotingsallocaties van het BISA en tot een verhoging van de BA 01.002.08.01.1211, die een BA voor de werking van Perspective is.

HOOFDSTUK III Managementsamenvatting

De uitgaven inzake de activiteiten van het BISA met betrekking tot personeel, opleiding (gespecialiseerd of algemeen) en computersoftware zijn opgenomen in de begroting van de werkingskosten van de transversale diensten van perspective.brussels. Die uitgaven zijn bijgevolg niet opgenomen in de bedragen van de hieronder vermelde begrotingsallocaties.

HOOFDSTUK IV Overzicht van de strategische en operationele doelstellingen

IV.1 SD 1 : Territoriale en sociaal-economische gegevens verzamelen, ontwikkelen, behandelen en produceren

Omschrijving van de doelstelling

Om de kennis van de Brusselse sociaal-economische en territoriale realiteit te verbeteren, identificeert Perspective de behoeften en inventariseert het de middelen in uiteenlopende thema's. Vervolgens worden gegevens verzameld : statistische gegevens op basis van administratieve bronnen, territoriale gegevens die het door de organisatie van een stedenbouwkundige monitoring verwerft enz.

Het ontwerp en de productie van gegevens en statistieken vereisen ook hun opslag en bescherming.

Deadline van de SD

Doorlopend

IV.1.1 OO 1.1. : Produire des statistiques publiques bruxelloises répondant aux besoins de leurs utilisateurs

Au sein de perspective.brussels, l'IBSA est l'autorité statistique de la Région de Bruxelles-Capitale. L'Institut développe, produit et diffuse, en toute indépendance, des statistiques publiques sur la Région de Bruxelles-Capitale.

Cela se traduit, opérationnellement par les étapes suivantes :

- L'institut procède à l'identification continue et systématique tant des sources de données que des besoins en statistiques bruxelloises exprimés par les utilisateurs, sur la base de ses outils d'inventorisation.
- Ce travail se concrétise ensuite par l'élaboration d'un programme statistique pluriannuel, dont le contenu est également alimenté par le contexte institutionnel.
- Le programme statistique pluriannuel est ensuite décliné annuellement en actions plus opérationnelles rassemblées dans :
 - le programme statistique annuel propre à l'IBSA
 - et le programme statistique intégré de l'Institut Interfédéral de Statistique (IIS). Ce dernier reprend les productions collaboratives, avec les partenaires de l'IIS.

Échéance de l'OO

En continu

Statut de l'OO :

Selon le planning

IV.1.1.0.1 Réalisations 2022

En 2022, sur la base des besoins préalablement identifiés, par l'inventaire des besoins, l'IBSA, outre l'acquisition directe de données :

- a mené des analyses exploratoires dans les domaines suivants :
 - la qualité et le bien-être au travail, le télétravail,
 - le cadre de vie,
 - les salaires des hommes et des femmes,
 - les entreprises unirégionales et multirégionales,
 - les allocations familiales,

IV.1.1 OD 1.1. : Brusselse overheidsstatistieken produceren die beantwoorden aan de behoeften van hun gebruikers

Binnen perspective.brussels is het BISA de statistische autoriteit van het Brusselse Hoofdstedelijke Gewest. Het Instituut ontwikkelt, produceert en verspreidt, in volledige onafhankelijkheid, overheidsstatistieken over het Brusselse Hoofdstedelijke Gewest.

Dat vertaalt zich operationeel in de volgende stappen :

- Het instituut brengt zowel de gegevensbronnen als de behoeften aan Brusselse statistieken die door de gebruikers worden aangegeven voortdurend en systematisch in kaart op basis van zijn inventarisatie-instrumenten.
- Dat werk neemt vervolgens de vorm aan van een statistisch meerjarenprogramma, waarvan de inhoud mede wordt bepaald door de institutionele context.
- Het statistische meerjarenprogramma wordt vervolgens jaarlijks opgesplitst in meer operationele maatregelen die worden gebundeld in :
 - het eigen statistische jaarprogramma van het BISA
 - en het geïntegreerde statistisch programma van het Interfederaal Instituut voor de Statistiek (IIS). Dat laatste omvat producties in samenwerking met IIS-partners.

Deadline van de OD

Doorlopend

Status van de OD :

Volgens de planning

IV.1.1.0.1 Realisaties 2022

In 2022 heeft het BISA, op basis van de eerder door de inventarisatie van de behoeften vastgestelde behoeften, naast de directe gegevensverwerving het volgende gedaan :

- verkennende analyses uitgevoerd op de volgende gebieden :
 - kwaliteit en welzijn op het werk, telewerk,
 - leefomgeving,
 - lonen van mannen en vrouwen,
 - bedrijven die actief zijn in één of meerdere gewesten,
 - kinderbijslag,

- les familles monoparentales,
- les bénéficiaires d'aide sociale par quartier,
- les diplômés ;
- a développé/amélioré des statistiques sur les services publics numériques bruxellois et leur utilisation, le revenu équivalent, la flexibilité et l'accueil de la petite enfance, le handicap, le cadre de vie ;
- a poursuivi les collaborations avec ses partenaires (la Banque nationale de Belgique, le Bureau fédéral du Plan, Statbel, l'ONSS, la BCSS...) en vue de développer de nouvelles statistiques comparables au niveau régional ;
- a diffusé de nouvelles statistiques portant sur les thèmes suivants : les professionnels de la santé mentale, le travail à domicile, les salaires, les pensions de retraite, les TIC, l'innovation des entreprises, le commerce bruxellois.

Outre les développements thématiques, le processus aboutit également à la production de statistiques utilisables à d'autres échelles, par exemple au niveau des quartiers de manière à alimenter le site du Monitoring des Quartiers.

Budget

Ressources affectées à cette politique

- 02.001.08.01.12.11 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur du secteur privé
- 02.001.08.02.12.21 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur des administrations publiques

IV.1.1.0.2 Planning 2023

Description de l'objectif

En 2023, sur la base des besoins préalablement identifiés l'IBSA :

- mènerait les analyses exploratoires dans les domaines suivants :
 - l'économie sociale,
 - les écoles de devoirs,
 - la qualité et le bien-être au travail, le télétravail,
 - la micromobilité (trottinettes...),
 - l'efficacité énergétique des logements ;

- eenoudergezinnen,
- begunstigen van sociale bijstand per wijk,
- diploma's ;
- statistieken ontwikkeld/verbeterd met betrekking tot de digitale overheidsdiensten in Brussel en het gebruik ervan, gelijkwaardig inkomen, flexibiliteit en opvang van jonge kinderen, handicaps, leefomgeving ;
- de samenwerking met zijn partners (Nationale Bank van België, Federaal Planbureau, Statbel, RSZ, KSZ enz.) voortgezet om nieuwe vergelijkbare statistieken op gewestelijk niveau te ontwikkelen ;
- nieuwe statistieken verspreid over de volgende thema's : verstrekkers van geestelijke gezondheidszorg, thuiswerk, lonen, pensioenen, ICT, bedrijfsinnovatie, Brusselse handel.

Naast thematische ontwikkelingen leidt het proces ook tot de productie van statistieken die op andere niveaus kunnen worden gebruikt, bijvoorbeeld op het niveau van de wijken, als input voor de website van Wijkmonitoring.

Budget

Aan dit beleid toegewezen middelen

- 02.001.08.01.12.11 Algemene werkingskosten van de directie Statistiek en analyse betaald binnen de particuliere sector
- 02.001.08.02.12.21 Algemene werkingskosten van de directie Statistiek en analyse betaald binnen de overheidsadministraties

IV.1.1.0.2 Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

In 2023 zal het BISA op basis van de eerder vastgestelde behoeften :

- verkennende analyses uitvoeren op de volgende gebieden :
 - de sociale economie,
 - de huiswerkscholen,
 - de kwaliteit en welzijn op het werk, telewerken,
 - de micromobilité (steps enz.),
 - de energie-efficiëntie van woningen ;

- développerait/améliorerait les statistiques sur l'emploi à un niveau infracommunal et les déplacements domicile-travail, les bénéficiaires du revenu d'intégration par quartier, la flexibilité et l'accueil de la petite enfance, le handicap, les familles monoparentales, le cadre de vie ;
- poursuivrait les collaborations avec ses partenaires (la Banque nationale de Belgique, le Bureau fédéral du Plan, Statbel, l'ONSS, la BCSS...) en vue de développer de nouvelles statistiques comparables au niveau régional ainsi qu'avec la COCOM ;
- diffuserait de nouvelles statistiques portant sur les thèmes suivants : le commerce bruxellois, l'accessibilité en transport public, les jardins, les revenus des ménages, les violences basées sur le genre, le logement et l'enseignement (diplômes, redoublement).

Outre les développements thématiques, le processus aboutit également à la production de statistiques utilisables à d'autres échelles, par exemple au niveau des quartiers de manière à alimenter le site du Monitoring des Quartiers.

Budget

Ressources affectées à cette politique

- 02.001.08.01.12.11 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur du secteur privé
- 02.001.08.02.12.21 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur des administrations publiques

Partenaires

L'IBSA approfondira la mise en œuvre de l'accord de coopération avec la Commission communautaire commune et en particulier l'Observatoire de la Santé et du Social.

IV.2 OS 2 : Réaliser des analyses, produire des évaluations et conseiller

Description de l'objectif stratégique

Perspective produit la connaissance socio-économique et territoriale nécessaire à la Région pour alimenter ses stratégies de développement. Dans ce cadre, il réalise des études et des analyses cartographiques et/ou socio-économiques à différentes échelles du territoire. Il produit des analyses statistiques et des projections sur différentes thématiques socio-économiques, réalise des diagnostics territoriaux et organise des observatoires thématiques, des

- statistieken ontwikkelen/verbeteren met betrekking tot werkgelegenheid op infragemeentelijk niveau en woon-werkverkeer, begunstigen van een leefloon per wijk, flexibiliteit en kinderopvang, handicaps, eenoudergezinnen, leefomgeving ;
- de samenwerking met zijn partners (Nationale Bank van België, Federaal Planbureau, Statbel, RSZ, KSZ enz.) voortzetten om nieuwe vergelijkbare statistieken op gewestelijk niveau te ontwikkelen, evenals de samenwerking met de GGC ;
- nieuwe statistieken opstellen over de volgende thema's : Brusselse handel, toegankelijkheid met het openbaar vervoer, tuinen, inkomen van de huishoudens, gendergebaseerd geweld, huisvesting en onderwijs (diploma's, zittenblijvers).

Naast thematische ontwikkelingen leidt het proces ook tot de productie van statistieken die op andere niveaus kunnen worden gebruikt, bijvoorbeeld op het niveau van de wijken, als input voor de website van Wijkmonitoring.

Budget

Aan dit beleid toegewezen middelen

- 02.001.08.01.12.11 Algemene werkingskosten van de directie Statistiek en analyse betaald binnen de particuliere sector
- 02.001.08.02.12.21 Algemene werkingskosten van de directie Statistiek en analyse betaald binnen de overheidsadministraties

Partners

Het BISA zal de uitvoering van de samenwerkingsovereenkomst met de Gemeenschappelijke Gemeenschapscommissie en met name het Observatorium voor Gezondheid en Welzijn verdiepen.

IV.2 SD 2 : Analyses uitvoeren, evaluaties maken en advies geven

Omschrijving van de doelstelling

Perspective verstrekt de sociaal-economische en territoriale kennis die het gewest nodig heeft om zijn ontwikkelingsstrategieën te voeden. In die context voert Perspective cartografische en/of sociaal-economische studies en analyses uit op verschillende schalen van het grondgebied. Het produceert statistische analyses en projecties rond verschillende sociaal-economische thema's, voert territoriale diagnoses uit en organiseert thematische

monitorings et des cadastres. perspective.brussels mène des évaluations de politiques publiques à la demande du Gouvernement ou en application d'une ordonnance.

Échéance de l'OS

En continu

IV.2.1 OO 2.1. : Analyser les enjeux socio-économiques et environnementaux bruxellois

L'IBSA de perspective.brussels mène des analyses sur des thématiques variées afin de mieux comprendre la réalité bruxelloise et identifier les nouvelles tendances. L'Institut réalise des analyses qui se veulent pertinentes pour la mise en œuvre des politiques bruxelloises. L'IBSA de perspective.brussels veille à ce que ses analyses soient concrètement utilisables.

Échéance de l'OO

En continu

Statut de l'OO :

Selon le planning

IV.2.1.0.1 Réalisations 2022

En 2022, les principales études de l'IBSA ont porté sur :

- l'analyse des impacts du Covid-19 et de la crise énergétique ;
- l'analyse conjoncturelle de l'activité économique bruxelloise et de son marché du travail ;
- des analyses en vue de publication de Focus de l'IBSA :
 - en lien avec la pandémie et la crise énergétique, la situation environnementale,
 - sur la mobilité, le logement,
 - la connaissance des langues,
 - l'innovation,
 - l'égalité hommes-femmes,
 - la population,
 - l'environnement ;
- des analyses spécifiques demandées dans le cadre du Semestre européen ;

observatoria, monitoring en kadasters. perspective.brussels voert evaluaties uit van het overheidsbeleid op verzoek van de regering of in toepassing van een ordonnantie.

Deadline van de SD

Doorlopend

IV.2.1 OD 2.1. : De sociaal-economische en milieu-uitdagingen in Brussel analyseren

Het BISA van perspective.brussels voert analyses uit over diverse thema's om de Brusselse realiteit beter te begrijpen en nieuwe tendensen te identificeren. Het instituut voert analyses uit die relevant zijn voor de uitvoering van het Brusselse beleid. Het BISA van perspective.brussels zorgt ervoor dat zijn analyses concreet bruikbaar zijn.

Deadline van de OD

Doorlopend

Status van de OD :

Volgens de planning

IV.2.1.0.1 Realisaties 2022

In 2022 hadden de belangrijkste studies van het BISA betrekking op :

- de analyse van de impact van Covid-19 en van de energiecrisis ;
- de conjuncturele analyse van de economische activiteit en de arbeidsmarkt in Brussel ;
- analyses met het oog op de publicatie van Focus van het BISA :
 - in verband met de pandemie en de energiecrisis, de milieusituatie,
 - rond mobiliteit, huisvesting,
 - talenkennis,
 - innovatie,
 - gendergelijkheid,
 - bevolking,
 - milieu ;
- specifieke analyses waarom is verzocht in het kader van het Europees Semester ;

- la réalisation d’une fiche synthétique relative à l’appropriation des outils et services numériques par les Bruxellois dans le cadre du Plan d’Action Numérique (PAN) ;
- l’élaboration d’un guide méthodologique sur les spending reviews ;
- des analyses en lien avec la productivité économique régionale ;
- la mise à jour du simulateur pour estimer les enveloppes belges et bruxelloises de la politique de cohésion 2021-2027 et l’élaboration d’un simulateur pour estimer ces mêmes enveloppes pour le RRF (plan de relance pour l’Europe consécutif à la crise sanitaire).

IV.2.1.0.2 Planning 2023

En 2023, l’IBSA continuera à suivre de près la pandémie de Covid-19, en particulier les conséquences socio-économiques au niveau de la Région et de ses habitants, la crise énergétique et les crises environnementales. L’IBSA mènera des analyses spécifiques à cet égard, en collaboration tant avec des institutions bruxelloises que des partenaires des autres régions ou du Fédéral.

L’objectif de l’IBSA est de fournir aux décideurs politiques régionaux un panorama de la situation et des clés leur permettant de mettre en œuvre les politiques les plus adéquates possible dans ce contexte difficile.

Pour toutes ses analyses, l’IBSA utilise les méthodes scientifiques reconnues et favorise les collaborations avec les autres institutions et le monde académique.

Dès lors, en 2023 :

- l’IBSA réalisera des analyses du contexte socio-économique bruxellois ;
- l’IBSA mettra à jour les indicateurs contextuels des différents tableaux de bord dont il a la charge et de la fiche relative à l’appropriation des outils numériques par les Bruxellois ;
- l’IBSA mènera également des analyses destinées à nourrir le travail réalisé par les autres directions de Perspective ;
- il réalisera des études portant sur :
 - le marché du travail,
 - l’activité économique,
 - la population,
 - l’environnement,
 - le logement,

- de l’opstelling van een samenvattende fiche over de toe-eigening van de digitale tools en diensten door de Brusselaars in het kader van het Plan voor Digitale Toegankelijkheid (PDT) ;
- de opstelling van een methodologische gids met betrekking tot de spending reviews ;
- analyses in verband met de gewestelijke economische productiviteit ;
- een update van de simulator voor de raming van de Belgische en Brusselse enveloppes voor het cohesiebeleid 2021-2027 en ontwikkeling van een simulator voor de raming van diezelfde enveloppes voor de RRF (herstelplan voor Europa na de gezondheidscrisis).

IV.2.1.0.2 Planning 2023

In 2023 zal het BISA de Covid-19-pandemie blijven volgen, met name de sociaal-economische gevolgen voor het gewest en zijn inwoners, evenals de energiecrisis en de milieucrisissen. Het BISA zal in dat verband specifieke analyses uitvoeren, in samenwerking met Brusselse instellingen en met partners uit andere gewesten of op federaal niveau.

Het doel van het BISA is gewestelijke beleidsmakers een overzicht te geven van de situatie en van de sleutels tot de tenuitvoerlegging van het meest geschikte beleid in die moeilijke context.

Het BISA maakt voor al zijn analyses gebruik van erkende wetenschappelijke methoden en geeft de voorkeur aan de samenwerking met andere instellingen en de academische wereld.

In 2023 zal het volgende gebeuren :

- het BISA zal analyses uitvoeren van de sociaal-economische context van Brussel ;
- het BISA zal de contextuele indicatoren bijwerken van de verschillende dashboards waarvoor het verantwoordelijk is en van de fiche met betrekking tot de toe-eigening van de digitale tools door de Brusselaars ;
- het BISA zal ook analyses uitvoeren als input voor de werkzaamheden van de andere directoraten van Perspective ;
- het zal studies uitvoeren over :
 - de arbeidsmarkt,
 - de economische activiteit,
 - de bevolking,
 - het milieu,
 - de huisvesting,

- la mobilité,
 - l'énergie,
 - la violence basée sur le genre ;
- l'IBSA participera activement à la pérennisation des spending reviews en Région de Bruxelles-Capitale (deux par an).

Certaines de ces études requièrent un soutien externe via la réalisation d'un marché public dont l'engagement et la liquidation sont prévus sur les allocations reprises ci-dessous.

Budget

Ressources affectées à cette politique

- 02.001.08.01.12.11 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur du secteur privé
- 02.001.08.02.12.21 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur des administrations publiques

Partenaires

Cette mission est réalisée en partenariat avec les institutions qui le cas échéant contribuent aux analyses menées.

IV.2.2 OO 2.2. : Évaluer les politiques publiques

Description de l'objectif opérationnel

Au cours de la législature, l'IBSA de perspective brussels réalisera les évaluations d'impact de politiques publiques qui lui seront confiées. De fait, la Déclaration de politique générale prévoit que les politiques régionales feront l'objet d'une évaluation en termes d'impact et de performance en dotant notamment l'Institut des moyens de produire des évaluations régulières.

Échéance de l'OO

En continu

Statut de l'OO :

Selon le planning

- de mobiliteit,
 - energie,
 - geweld op basis van geslacht ;
- het BISA zal actief deelnemen aan de bestendinging van de spending reviews in het Brusselse Hoofdstedelijke Gewest (twee per jaar).

Voor sommige van die studies is externe ondersteuning nodig via een overheidsopdracht, waarvan de vastlegging en betaling zijn voorzien in de hieronder vermelde toewijzingen.

Budget

Aan dit beleid toegewezen middelen

- 02.001.08.01.12.11 Algemene werkingskosten van de directie Statistiek en analyse betaald binnen de particuliere sector
- 02.001.08.02.12.21 Algemene werkingskosten van de directie Statistiek en analyse betaald binnen de overheidsadministraties

Partners

Deze opdracht wordt uitgevoerd in partnerschap met de instellingen die in voorkomend geval bijdragen aan de uitgevoerde analyses.

IV.2.2 OD 2.2. : Het overheidsbeleid evalueren

Omschrijving van de operationele doelstelling

In de loop van de legislatuur zal het BISA van perspective.brussels effectbeoordelingen uitvoeren van het overheidsbeleid dat aan het instituut is toevertrouwd. De algemene beleidsverklaring voorziet namelijk in een evaluatie van de impact en de prestaties van het gewestelijke beleid door het instituut de middelen te geven om regelmatig evaluaties op te stellen.

Deadline van de OD

Doorlopend

Status van de OD :

Volgens de planning

IV.2.2.0.1 Réalisations 2022

Parmi les principales réalisations accomplies en 2022, citons la finalisation durant l'été de l'évaluation d'impact de la sensibilisation et des sanctions en matière de propreté (corbeilles, dépôts clandestins, cendriers) dans l'espace public sur les publics cibles. Le rapport final sera soumis au Gouvernement bruxellois durant l'automne.

Par ailleurs, l'IBSA de perspective.brussels a poursuivi ses travaux pour l'évaluation de l'impact du nouveau régime d'abattement des droits d'enregistrement sur l'acquisition de logements dans la Région de Bruxelles-Capitale (RBC) par les publics ciblés. Les résultats de l'analyse descriptive ont ainsi été présentés au Comité d'accompagnement organisé durant l'été. La seconde partie de l'année sera consacrée à la conduite des travaux d'évaluation et en particulier, le volet lié à l'analyse d'impact.

L'analyse de gender budgeting des allocations budgétaires de fonctionnement de l'IBSA de perspective.brussels a aussi été menée à la fin de l'été. Celle-ci sera intégrée dans le rapport d'Equal remis annuellement au Gouvernement.

A l'automne, l'IBSA va lancer les travaux de deux nouvelles évaluations :

- la première évaluation portera sur le télétravail dans la fonction publique régionale bruxelloise, thématique figurant dans les évaluations confiées à l'IBSA par le Gouvernement bruxellois fin 2019
- et la seconde évaluation, visera à évaluer la mise en œuvre de certains chantiers de la stratégie Go4brussels 2025 et Go4brussels 2030 menés selon un procédé de gouvernance dits « en priorités partagées ».

Budget

- 02.001.08.01.12.11 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur du secteur privé
- 02.001.08.02.12.21 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur des administrations publiques

IV.2.2.0.2 Planning 2023

En 2023, l'IBSA poursuivra et terminera ses travaux d'évaluation de :

IV.2.2.0.1 Realisaties 2022

Tot de belangrijkste verwezenlijkingen in 2022 behoort de afronding in de zomer van de beoordeling van de impact van de sensibilisering en de sancties op het gebied van netheid (afvalbakken, sluikstorten, asbakken) in de openbare ruimte bij de doelgroepen. Het eindverslag zal in het najaar worden overgemaakt aan de Brusselse Regering.

Bovendien heeft het BISA van perspective.brussels zijn werkzaamheden voortgezet voor de beoordeling van de impact van het nieuwe stelsel voor de verlaging van de registratierechten op de verwerving van woningen in het Brusselse Hoofdstedelijke Gewest (BHG) door de doelgroepen. De resultaten van de beschrijvende analyse werden aldus voorgelegd aan het Begeleidingscomité dat tijdens de zomer werd georganiseerd. Het tweede deel van het jaar zal worden gewijd aan de uitvoering van de evaluatiewerkzaamheden en in het bijzonder aan het deel dat verband houdt met de impactanalyse.

Aan het einde van de zomer werd ook de gender-budgetinganalyse van de begrotingsallocaties van de werkingsmiddelen van het BISA van perspective.brussels uitgevoerd. Dat zal worden opgenomen in het Equal-rapport dat jaarlijks aan de regering wordt bezorgd.

In het najaar zal het BISA de werkzaamheden voor twee nieuwe evaluaties starten :

- de eerste evaluatie zal betrekking hebben op telewerk bij de Brusselse gewestelijke overheid, een thema dat is opgenomen in de evaluaties die de Brusselse Regering eind 2019 aan het BISA heeft toevertrouwd
- de tweede evaluatie zal tot doel hebben de uitvoering te beoordelen van bepaalde projecten van de strategie Go4brussels 2025 en Go4brussels 2030, die worden uitgevoerd volgens een zogenaamd governanceprocedé met « gedeelde prioriteiten ».

Budget

- 02.001.08.01.12.11 Algemene werkingskosten van de directie Statistiek en analyse betaald binnen de particuliere sector
- 02.001.08.02.12.21 Algemene werkingskosten van de directie Statistiek en analyse betaald binnen de overheidsadministraties

IV.2.2.0.2 Planning 2023

In 2023 zal het BISA zijn werkzaamheden voortzetten en voltooien met :

- la réforme du régime d’abattement des droits d’enregistrements ;
- ainsi que ceux liés à l’évaluation de la gouvernance des chantiers dits « en priorités partagées » en Région de Bruxelles-Capitale pour mettre en œuvre des objectifs de la Stratégie Go4brussels 2025 et Go4brussels 2030.

En ce qui concerne l’évaluation liée au télétravail, le cadre d’évaluation, les protocoles d’échanges des données ainsi que l’analyse descriptive seront réalisés.

Budget

- 02.001.08.01.12.11 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l’intérieur du secteur privé
- 02.001.08.02.12.21 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l’intérieur des administrations publiques

Partenaires

Les évaluations d’impact en lien avec l’activité économique sont réalisées en collaboration avec le Bureau fédéral du Plan. Les institutions bruxelloises qui mettent en œuvre les politiques publiques évaluées sont aussi associées aux travaux d’évaluation.

IV.2.3 OO 2.3. : Conseiller les institutions bruxelloises

Description de l’objectif opérationnel

En tant qu’outil d’aide à la décision, les agents de l’IBSA de perspective.brussels mettent leur expertise à disposition d’autres institutions bruxelloises qu’elles soient régionales ou communautaires. Cela se fait notamment par la réalisation d’avis et d’études ciblées et par la participation actives des agents de l’Institut à de nombreux groupes de travail.

Échéance de l’OO

En continu

Statut de l’OO :

Selon le planning

- betrekking tot de evaluatie van de hervorming van het stelsel voor de verlaging van de registratierechten ;
- alsook die welke verband houden met de evaluatie van de governance van zogenaamde projecten « met gedeelde prioriteiten » in het Brusselse Hoofdstedelijke Gewest ter uitvoering van de doelstellingen van de strategie Go4brussels 2025 en Go4brussels 2030.

Voor de evaluatie in verband met telewerken zullen het evaluatiekader, de protocollen voor gegevensuitwisseling en de beschrijvende analyse worden uitgewerkt.

Budget

- 02.001.08.01.12.11 Algemene werkingskosten van de directie Statistiek en analyse betaald binnen de particuliere sector
- 02.001.08.02.12.21 Algemene werkingskosten van de directie Statistiek en analyse betaald binnen de overheidsadministraties

Partners

De effectbeoordelingen in verband met de economische activiteit worden gerealiseerd in samenwerking met het Federaal Planbureau. Ook de Brusselse instellingen die het geëvalueerde overheidsbeleid ten uitvoer leggen, worden bij de evaluatiewerkzaamheden betrokken.

IV.2.3 OD 2.3. : De Brusselse instellingen adviseren

Omschrijving van de operationele doelstelling

Als besluitvormingsinstrument stellen de medewerkers van het BISA van perspective.brussels hun expertise ter beschikking van andere Brusselse instellingen, op zowel gewestelijk als gemeenschapsniveau. Dat gebeurt met name door het verstrekken van adviezen en de realisatie van gerichte studies en door de actieve deelname van de medewerkers van het instituut aan talrijke werkgroepen.

Deadline van de OD

Doorlopend

Status van de OD :

Volgens de planning

IV.2.3.0.1 Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif opérationnel

En 2022, l'IBSA a continué d'accompagner de nombreuses institutions bruxelloises dans la réalisation de leurs analyses :

- Bruxelles Environnement : bilan énergétique bruxellois, carte des surfaces imperméables, cartographie de la végétation, espaces verts accessibles au public, carte d'évaluation biologique ;
- Bruxelles-Logement : actualisation de la grille indicative de référence des loyers, observatoire des loyers pour Bruxelles-Logement, genre et logement ;
- Bruxelles Mobilité : soutien dans la mise en œuvre de l'enquête bruxello-flamande sur les pratiques de déplacement, mise en œuvre du baromètre mobilité ;
- Brussels International : Coordination bruxelloise relative aux Objectifs de développement durable des Nations unies ;
- SPRB-BEE : outil de veille de la santé économique des entreprises bruxelloises ;
- CIRB : User Club datastore.brussels / SmartCity - Inclusion numérique ;
- FWB : Observatoire des politiques culturelles ;
- FWB : Impact du Covid sur la population précaire ;
- Bruxelles Finances et Budget – Standard & Poors ;
- Talent.brussels : GT télétravail ;
- OBSS : cadastre de l'offre et des besoins des personnes en situation de handicap ;
- Safe.brussels : enquête régionale de sécurité ;
- View.Brussels : transitions sur le marché du travail ;
- SPRB-BI : comité d'accompagnement du groupe de travail « analyse d'impact » dans le cadre du RRF européen ;
- L'instance bassin enseignement formation emploi.

L'IBSA parraine par ailleurs un certain nombre de projets financés par Innoviris dans le cadre du financement Prospective Research for Brussels comme BEAMM - Belgian Arithmetic Micro-Simulation Model tailored to the Brussels Capital Region (Saint-Louis (CEREC)/KULeuven (Department of Economics)/Université de Liège (Tax Institute)), MEASINB - Measuring invisibility in Brussels (ULB (METICES)/UCL(CREAT/ Département démographie) ou encore AIRDNA (VUB).

IV.2.3.0.1 Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

In 2022 is het BISA talrijke Brusselse instellingen blijven begeleiden bij het uitvoeren van hun analyses :

- Leefmilieu Brussel : energiebalans van Brussel, kaart van de ondoordringbare oppervlakken, cartografie van de vegetatie, voor het publiek toegankelijke groene ruimten, kaart van de biologische evaluatie ;
- Brussel Huisvesting : update van het indicatieve rooster van referentiehulprijzen, observatiecentrum van de huurprijzen voor Brussel Huisvesting, geslacht en huisvesting ;
- Brussel Mobiliteit : ondersteuning bij de uitvoering van de Brussels-Vlaamse enquête over de verplaatsingspraktijken, tenuitvoerlegging van de mobiliteitsbarometer ;
- Brussels International : Coördinatie in Brussel over de doelstellingen van de Verenigde Naties inzake duurzame ontwikkeling ;
- GOB-BEW : controle-instrument voor de economische gezondheid van de Brusselse ondernemingen ;
- CIBG : User Club datastore.brussels / SmartCity - Digitale inclusie ;
- FWB : Observatiecentrum voor het culturele beleid ;
- FWB : Impact van COVID op de kwetsbare bevolking ;
- Brussel Financiën en Begroting - Standard & Poors ;
- Talent.brussels : WG Telewerk ;
- OBGW : kadaster van het aanbod en de behoeften van personen met een handicap ;
- Safe.brussels : gewestelijke veiligheidsenquête ;
- View.Brussels : transitie op de arbeidsmarkt ;
- GOB-BI : begeleidingscomité voor de werkgroep «effectbeoordeling» in het kader van de Europese RRF ;
- De Instance Bassin onderwijs opleiding werkgelegenheid.

Het BISA sponsort ook een aantal projecten die door Innoviris worden gefinancierd in het kader van de financiering Prospective Research for Brussels, zoals BEAMM - Belgian Arithmetic Micro-Simulation Model tailored to the Brussels Capital Region (Saint-Louis (CEREC)/KULeuven (Faculteit Economie)/Université de Liège (Tax Institute)), MEASINB - Measuring invisibility in Brussels (ULB (METICES)/UCL(CREAT/Faculteit Demografie) of AIRDNA (VUB).

Dans le cadre de sa mission d'expertise, l'IBSA réalise aussi des tableaux de bord d'indicateurs contextuels et des notes d'analyse ciblées. Ainsi, l'IBSA a fourni les tableaux de bord contextuels suivants aux institutions coordinatrices de ces politiques :

- le tableau de bord permettant un monitoring permanent des effets de la crise du Covid 19 (Monitorona)
- et le tableau de bord du programme opérationnel 2014-2020 du programme FEDER.

À côté des travaux d'évaluation réalisés directement par l'IBSA, l'Institut a apporté son appui méthodologique pour la conception et/ou la réalisation d'évaluations coordonnées par d'autres instances bruxelloises. L'IBSA a notamment soutenu :

- Actiris dans divers exercices d'évaluation (Garantie solution, etc.) ;
- la cellule FEDER du SPRB pour le suivi des évaluations menées dans le cadre de la programmation 2014-2020 ;
- le Service École de perspective.brussels pour l'élaboration de l'évaluation des Contrats École et le décrochage scolaire ;
- le département Stratégie Territoriale de perspective.brussels pour l'évaluation des contrats de rénovation urbaine ;
- Bruxelles Formation et View.brussels pour l'évaluation d'impact des formations professionnelles ;
- le département Stratégie Territoriale de perspective.brussels pour la mise en œuvre du processus de gender budgeting au sein de Perspective.

Budget

- 02.001.08.01.12.11 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur du secteur privé
- 02.001.08.02.12.21 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur des administrations publiques

IV.2.3.0.2 Planning 2023

En 2023, l'Institut continuera de partager son expertise avec diverses instances bruxelloises que ce soit par la remise d'avis ou d'études ciblées que par sa participation à des groupes de travail. L'Institut continuera également de fournir des tableaux de bord d'indicateurs contextuels.

Als onderdeel van zijn expertiseopdracht realiseert het BISA ook dashboards met contextuele indicatoren en gerichte analysesnota's. Zo heeft het BISA de volgende contextuele dashboards verstrekt aan de instellingen die dit beleid coördineren :

- het dashboard voor permanent toezicht op de gevolgen van de Covid-19-crisis (Monitorona)
- het dashboard van het operationele programma 2014-2020 van het EFRO-programma.

Naast de rechtstreeks door het BISA uitgevoerde evaluatiewerkzaamheden heeft het instituut methodologische steun verleend voor het opzetten en/of uitvoeren van evaluaties die door andere Brusselse instanties werden gecoördineerd. Het BISA heeft met name steun verleend aan :

- Actiris bij verschillende evaluaties (Oplossingsgarantie enz.) ;
- de EFRO-cel van de GOB voor de follow-up van de evaluaties die zijn uitgevoerd in het kader van de programmering 2014-2020 ;
- de dienst Scholen van perspective.brussels voor de uitwerking van de evaluatie van de Schoolcontracten en de schooluitval ;
- het departement Territoriale strategie van perspective.brussels voor de evaluatie van stadsvernieuwingscontracten ;
- Bruxelles Formation en View.brussels voor de effectbeoordeling van de beroepsopleidingen ;
- het departement Territoriale strategie van perspective.brussels voor de tenuitvoerlegging van het proces van gender budgeting binnen Perspective.

Budget

- 02.001.08.01.12.11 Algemene werkingskosten van de directie Statistiek en analyse betaald binnen de particuliere sector
- 02.001.08.02.12.21 Algemene werkingskosten van de directie Statistiek en analyse betaald binnen de overheidsadministraties

IV.2.3.0.2 Planning 2023

In 2023 zal het instituut zijn deskundigheid blijven delen met diverse Brusselse instanties, hetzij door adviezen uit te brengen of gerichte studies te verrichten, hetzij door deel te nemen aan werkgroepen. Het instituut zal ook dashboards met contextuele indicatoren blijven verstrekken.

Budget

Ressources affectées à cette politique

- 02.001.08.01.12.11 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur du secteur privé
- 02.001.08.02.12.21 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur des administrations publiques

Partenaires

Cette mission est réalisée en partenariat avec les institutions bruxelloises qui adressent une demande d'expertise à l'IBSA.

IV.3 OS 3 : Diffuser de la connaissance, informer, mettre en réseau, animer le débat public et sensibiliser sur les questions socio-économiques et territoriales

Description de l'objectif stratégique

Par la réalisation et la diffusion de publications, l'organisation et la participation à de nombreux événements (séminaires, séances d'informations, tables rondes...), Perspective diffuse ses connaissances au sein de la Région mais aussi au niveau belge et international. Par ailleurs, il favorise les synergies entre acteurs et la mise en réseau afin de définir des objectifs communs pour faire face aux enjeux partagés. Il accompagne les acteurs pour atteindre ces objectifs. Enfin, Perspective informe, organise la participation et sensibilise le public sur les grands enjeux de développement de la Région.

Échéance de l'OS

En continu

IV.3.1 OO 3.1. : Diffuser des analyses socio-économiques et environnementales et des statistiques publiques sur la Région de Bruxelles-Capitale

Description de l'objectif opérationnel

Afin de nourrir objectivement les débats et les décisions, l'IBSA de perspective.brussels partage le plus largement possible sa connaissance sur les enjeux socio-économiques et environnementaux de la Région de Bruxelles-Capitale, via ses deux sites web et ses séries de publications. L'Institut

Budget

Aan dit beleid toegewezen middelen

- 02.001.08.01.12.11 Algemene werkingskosten van de directie Statistiek en analyse betaald binnen de particuliere sector
- 02.001.08.02.12.21 Algemene werkingskosten van de directie Statistiek en analyse betaald binnen de overheidsadministraties

Partners

Deze opdracht wordt uitgevoerd in partnerschap met de Brusselse instellingen die een expertiseaanvraag doen bij het BISA.

IV.3 SD 3 : Kennis verspreiden, informeren, netwerken, het publieke debat leiden en sensibiliseren over sociaal-economische en territoriale kwesties

Omschrijving van de doelstelling

Door de productie en verspreiding van publicaties, de organisatie van en deelname aan talrijke evenementen (seminaries, informatiesessies, rondetafelgesprekken enz.) verspreidt Perspective haar kennis binnen het gewest, alsmede op Belgisch en internationaal niveau. Bovendien bevordert de regering de synergie tussen actoren en de netwerkvorming om gezamenlijke doelstellingen te definiëren om gemeenschappelijke uitdagingen aan te gaan. Ze begeleidt de actoren om die doelstellingen te bereiken. Ten slotte informeert Perspective, organiseert ze de participatie en maakt ze het publiek bewust van de grote ontwikkelingsuitdagingen voor het gewest.

Deadline van de SD

Doorlopend

IV.3.1 OD 3.1. : Sociaal-economische en milieu-analyses en overheidsstatistieken over het Brusselse Hoofdstedelijke Gewest verspreiden

Omschrijving van de operationele doelstelling

Om objectieve input te leveren voor debatten en beslissingen deelt het BISA van perspective.brussels zijn kennis over de sociaal-economische en milieu-uitdagingen van het Brusselse Hoofdstedelijke Gewest zo breed mogelijk via zijn twee websites en zijn reeks publicaties.

promeut cette connaissance via les réseaux sociaux, sa newsletter, des contacts avec la presse, l'organisation de colloques, la participation à des événements...

Échéance de l'OO

En continu

Statut de l'OO :

Selon le planning

IV.3.1.0.1 Réalisations 2022

Description de la réalisation de l'objectif opérationnel

- Mise en ligne du nouveau site web du Monitoring des Quartiers adapté à la charte graphique de Perspective, avec du contenu supplémentaire et des nouvelles fonctionnalités (dernier trimestre 2022).
- Diverses publications dont :
 - le Mini-Bru 2022 ;
 - les perspectives économiques régionales 2022-2027 ;
 - un Baromètre conjoncturel ;
 - quatre Aperçus conjoncturels ;
 - le deuxième numéro du Panorama socio-économique, qui est devenu du même coup une nouvelle série de publication ;
 - des Focus sur des sujets portant sur la démographie, la mobilité (motorisation des ménages), l'activité économique (l'innovation des entreprises, la migration des entreprises, l'impact de la crise énergétique), le marché du travail (écart salarial hommes-femmes, connaissances des langues des demandeurs d'emploi...);
 - les Évaluations de l'IBSA n° 3 sur l'impact du contrat d'insertion en Région de Bruxelles-Capitale.
- La participation à des événements externes : une table ronde organisée dans le cadre du colloque « L'évaluation d'impact des politiques publiques : vers une action publique éclairée par la preuve » du Bureau fédéral du Plan, au colloque Dynam, au 17th Belgian day for labour ou encore à des présentations à Standard&Poors.

Budget

Ressources affectées à cette politique

Het instituut bevordert die kennis via sociale netwerken, zijn nieuwsbrief, contact met de pers, de organisatie van conferenties, deelname aan evenementen enz.

Deadline van de OD

Doorlopend

Status van de OD :

Volgens de planning

IV.3.1.0.1 Realisaties 2022

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- Online plaatsen van de nieuwe website van de Wijkmonitoring, aangepast aan het grafische charter van Perspective, met extra inhoud en nieuwe functionaliteiten (laatste kwartaal van 2022).
- Diverse publicaties waaronder :
 - Mini-Bru 2022 ;
 - de regionale economische vooruitzichten 2022-2027 ;
 - een Conjunctuurbarometer ;
 - vier Conjunctuuroverzichten ;
 - het tweede nummer van het Sociaal-economisch overzicht, dat meteen een nieuwe publicatiereeks is geworden ;
 - Focussen over onderwerpen in verband met demografie, mobiliteit (motorisering van de huishoudens), economische activiteit (bedrijfsinnovatie, bedrijfsmigratie, effect van de energiecrisis), arbeidsmarkt (loonverschillen tussen mannen en vrouwen, talenkennis van de werkzoekenden..);
 - de Evaluaties van het BISA nr. 3 over de impact van het inschakelingscontract in het Brusselse Hoofdstedelijke Gewest.
- Deelname aan externe evenementen : een rondetafelgesprek georganiseerd in het kader van het colloquium van het Federaal Planbureau over « Impactevaluatie van het overheidsbeleid : naar empirisch onderbouwde overheidsmaatregelen », het Dynam Colloquium, de 17th Belgian day for labour of presentaties bij Standard&Poors.

Budget

Aan dit beleid toegewezen middelen

- 02.001.08.01.12.11 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur du secteur privé
- 02.001.08.02.12.21 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur des administrations publiques

IV.3.1.0.2 Planning 2023

Description de l'objectif

- L'IBSA assurera la maintenance et l'actualisation de ses deux sites internet. Il travaillera aussi au développement d'indicateurs de suivi d'utilisation de ses sites internet.
- Il poursuivra ses activités sur les réseaux sociaux (LinkedIn, Facebook et Twitter) et l'envoi régulier d'une newsletter qui informe de ses activités. Certaines activités de l'IBSA sont par ailleurs relayées dans la newsletter générale de Perspective. Des communiqués de presse seront également envoyés lors de la sortie de nouvelles publications.
- L'Institut diffusera les publications suivantes : le Mini-Bru 2023, des FOCUS de l'IBSA, les Évaluations de l'IBSA, deux Baromètres conjoncturels, 4 Aperçus conjoncturels, un Cahier, un Panorama socio-économique ou encore les perspectives économiques régionales.
- L'Institut participera à des événements externes afin de faire connaître ses différentes analyses.

Budget

Ressources affectées à cette politique

- 02.001.08.01.12.11 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur du secteur privé
- 02.001.08.02.12.21 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur des administrations publiques

IV.4 OS 4 : Développer une expertise pluridisciplinaire et prospective du territoire

Description de l'objectif stratégique

En capitalisant sur la connaissance, Perspective est aussi un lieu de créativité, de rencontre entre praticiens et chercheurs aux expertises variées. En fédérant les acteurs, il promeut le partage de recherches et de projets pertinents, innovants pour le futur de la Région. Sur la base des

- 02.001.08.01.12.11 Algemene werkingskosten van de directie Statistiek en analyse betaald binnen de particuliere sector
- 02.001.08.02.12.21 Algemene werkingskosten van de directie Statistiek en analyse betaald binnen de overheidsadministraties

IV.3.1.0.2 Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

- Het BISA zal zijn twee websites onderhouden en bijwerken. Het zal ook werken aan de ontwikkeling van indicatoren om het gebruik van zijn websites op te volgen.
- Het zal zijn activiteiten op sociale netwerken (LinkedIn, Facebook en Twitter) en de regelmatige verzending van een nieuwsbrief met informatie over zijn activiteiten voortzetten. Van sommige activiteiten van het BISA wordt ook verslag uitgebracht in de algemene nieuwsbrief van Perspective. Er zullen ook persberichten worden verstuurd wanneer er nieuwe publicaties verschijnen.
- Het instituut zal de volgende publicaties verspreiden : de Mini-Bru 2023, FOCUS van het BISA, Evaluaties van het BISA, twee Conjunctuurbarometers ; vier Conjunctuuroverzichten, een Cahier, een Sociaal-economisch overzicht en de gewestelijke economische vooruitzichten.
- Het instituut zal deelnemen aan externe evenementen om bekendheid te geven aan zijn verschillende analyses.

Budget

Aan dit beleid toegewezen middelen

- 02.001.08.01.12.11 Algemene werkingskosten van de directie Statistiek en analyse betaald binnen de particuliere sector
- 02.001.08.02.12.21 Algemene werkingskosten van de directie Statistiek en analyse betaald binnen de overheidsadministraties

IV.4 SD 4 : Een multidisciplinaire en prospectieve expertise van het grondgebied ontwikkelen

Omschrijving van de doelstelling

Door gebruik te maken van kennis is Perspective ook een plaats van creativiteit, van ontmoeting tussen mensen uit de praktijk en onderzoekers met uiteenlopende expertises. Door de actoren samen te brengen, bevordert Perspective de uitwisseling van onderzoek en projecten die relevant en

données et des analyses produites, il détecte les tendances et propose une vision pour aider à la décision stratégique dans ses domaines de compétence.

Échéance de l'OS

En continu

IV.4.1 OO 4.1. : Établir des prévisions conjoncturelles régulières

Description de l'objectif opérationnel

Les statistiques officielles sur l'activité économique et l'emploi en Région de Bruxelles-Capitale sont disponibles avec au minimum un an de retard. Elles ne permettent donc pas de disposer d'une vue sur la situation économique récente. La difficulté de rassembler des données permettant de mesurer l'impact économique de la pandémie Covid-19 ou de la guerre en Ukraine l'a bien démontré.

Au sein de perspective.brussels, l'IBSA travaille donc de manière continue à développer des outils conjoncturels qui permettent d'estimer l'évolution récente de l'activité économique en RBC. Il s'agit d'une expertise unique au sein de la Région.

Échéance de l'OO

En continu

Statut de l'OO :

Selon le planning

IV.4.1.0.1 Réalisations 2022

- La publication mensuelle des enquêtes de confiance des entreprises et des consommateurs bruxellois, via une page web dédiée sur le site internet de l'IBSA, ibsa.brussels.
- La publication trimestrielle de l'Aperçu conjoncturel, qui offre une représentation visuelle de l'évolution récente d'un ensemble d'indicateurs socio-économiques mis à jour trimestriellement.
- La publication d'un Baromètre conjoncturel de la Région de Bruxelles-Capitale qui offre une analyse plus poussée et contextualisée des évolutions économiques récentes.

innovatief zijn voor de toekomst van het gewest. Op basis van de geproduceerde gegevens en analyses detecteert Perspective de trends en stelt ze een visie voor die bijdraagt tot de strategische besluitvorming in de bevoegdheidsgebieden van Perspective.

Deadline van de SD

Doorlopend

IV.4.1 OD 4.1. : Regelmatige conjunctuurprognoses opstellen

Omschrijving van de operationele doelstelling

Officiële statistieken over de economische activiteit en de werkgelegenheid in het Brusselse Hoofdstedelijke Gewest zijn beschikbaar met een vertraging van minstens één jaar. Zij geven derhalve geen beeld van de recente economische situatie. De moeilijkheid om gegevens te verzamelen om de economische gevolgen van de Covid-19-pandemie of van de oorlog in Oekraïne te meten, heeft dat duidelijk gemaakt.

Binnen perspective.brussels werkt het BISA daarom voortdurend aan de ontwikkeling van conjuncturele instrumenten waarmee de recente ontwikkeling van de economische activiteit in het BHG kan worden geraamd. Het betreft hier een expertise die uniek is binnen het gewest.

Deadline van de OD

Doorlopend

Status van de OD :

Volgens de planning

IV.4.1.0.1 Realisaties 2022

- De maandelijkse publicatie van de enquêtes over het Brusselse ondernemers- en consumentenvertrouwen, via een speciale webpagina op de website van het BISA, bisa.brussels.
- De driemaandelijkse publicatie van het Conjunctuuroverzicht, dat een visuele voorstelling geeft van de recente evolutie van een reeks sociaal-economische indicatoren die elk kwartaal worden bijgewerkt.
- De publicatie van een Conjunctuurbarometer van het Brusselse Hoofdstedelijke Gewest, die een meer gedetailleerde en gecontextualiseerde analyse biedt van de recente economische ontwikkelingen.

- La réalisation d'un outil de monitoring des secteurs d'activité marchands bruxellois. L'outil mis à jour trimestriellement a été développé en collaboration avec BEE sur la base des données TVA et de celles du bureau d'étude Graydon. Il permet un suivi de l'état de santé des activités économiques bruxelloise à un niveau de détail particulièrement fin (NACE 4 digit).
- La participation à la 3^e édition du diagnostic socio-économique, territorial et environnemental de la Région de Bruxelles-Capitale suite à la pandémie de Covid-19. Cette version actualisée analyse les répercussions de la crise sanitaire sur la vie des Bruxellois tant sur les aspects démographiques, économiques, sociaux et sanitaires que leur impact sur le territoire régional.

Budget

Ressources affectées à cette politique

- 02.001.08.01.12.11 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur du secteur privé
- 02.001.08.02.12.21 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur des administrations publiques

IV.4.1.0.2 Planning 2023

Description de l'objectif

- Publier mensuellement les enquêtes de confiance des entreprises et des consommateurs.
- Publier l'Aperçu Conjoncturel 4 fois par an et le Baromètre conjoncturel deux fois par an.
- Développer de nouveaux indicateurs conjoncturels pour encore mieux suivre les évolutions économiques récentes en RBC, en collaboration avec les autres institutions bruxelloises, sur base notamment des manquements identifiés et de l'expertise supplémentaire acquise durant la crise Covid-19.
- Adapter l'outil de monitoring des secteurs d'activité marchands bruxellois dont le développement de nouveaux indicateurs pour appréhender la sensibilité des activités économiques bruxelloises à l'évolution des crises actuelles (Covid-19, Guerre en Ukraine, crise énergétique...).

Budget

Ressources affectées à cette politique

- De realisatie van een tool voor de monitoring van de Brusselse handelssectoren. De tool, die elk kwartaal wordt bijgewerkt, werd in samenwerking met BEW ontwikkeld op basis van btw-gegevens en gegevens van het studie bureau Graydon. De tool maakt het mogelijk de gezondheid van de Brusselse economische activiteiten op een bijzonder gedetailleerd niveau (NACE 4 digit) op te volgen.
- Deelname aan de 3^e editie van de sociaal-economische, territoriale en ecologische diagnose n.a.v. de Covid-19-crisis in het Brusselse Hoofdstedelijke Gewest. In deze bijgewerkte versie worden de gevolgen van de gezondheids crisis voor het leven van de Brusselaars geanalyseerd, zowel op demografisch, economisch en sociaal vlak als op het vlak van gezondheid en de impact ervan op het gewestelijke grondgebied.

Budget

Aan dit beleid toegewezen middelen

- 02.001.08.01.12.11 Algemene werkingskosten van de directie Statistiek en analyse betaald binnen de particuliere sector
- 02.001.08.02.12.21 Algemene werkingskosten van de directie Statistiek en analyse betaald binnen de overheidsadministraties

IV.4.1.0.2 Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

- Maandelijkse publicatie van de enquêtes van het ondernemers- en consumentenvertrouwen.
- Publicatie van het Conjunctuuroverzicht (vier keer per jaar) en van de Conjunctuurbarometer (twee keer per jaar).
- Ontwikkeling van nieuwe conjunctuurindicatoren om de recente economische ontwikkelingen in het BHG beter te kunnen volgen, in samenwerking met de andere Brusselse instellingen, op basis van de geconstateerde tekortkomingen en de tijdens de Covid-19-crisis opgedane extra expertise.
- Aanpassing van de tool voor de monitoring van de Brusselse handelssectoren, met inbegrip van de ontwikkeling van nieuwe indicatoren om inzicht te krijgen in de gevoeligheid van de Brusselse economische activiteiten voor de evolutie van de huidige crisissen (Covid-19, oorlog in Oekraïne, energiecrisis enz.).

Budget

Aan dit beleid toegewezen middelen

- 02.001.08.01.12.11 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur du secteur privé
- 02.001.08.02.12.21 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur des administrations publiques

Partenaires

- Administrations bruxelloises

IV.4.2 OO 4.2. : Établir des projections de moyen terme régulières

Description de l'objectif opérationnel

Poursuite du projet Hermreg

En support à la décision, l'IBSA collabore depuis 2005 avec le Bureau fédéral du Plan, l'IWEPS (Institut wallon de l'évaluation, de la prospective et de la statistique) et la VSA (Vlaamse statistische autoriteit) au projet HERMREG. Ce projet comporte 2 volets qui visent à réaliser :

- des projections macro-économiques à moyen terme pour les trois régions belges ;
- des analyses d'impact de politiques économiques régionales.
- Le modèle de projection est mis à jour et amélioré chaque année.

Il produit des projections au niveau régional sur 6 ans pour les principaux agrégats macro-économiques ainsi que pour différentes variables relatives au marché du travail, aux revenus des ménages, aux finances publiques et aux émissions de gaz à effet de serre.

Les résultats sont analysés dans un rapport publié annuellement sur le site de l'IBSA, accompagné d'une annexe statistique.

Le modèle d'analyse d'impact a fait l'objet de nombreux développements aux cours des dernières années.

Il permet d'analyser l'impact à court et moyen terme de mesures de politiques économiques au niveau régional.

De nombreux types de mesures peuvent être simulés sur la base de ce modèle, comme par exemple un choc sur la demande extérieure, une hausse des investissements

- 02.001.08.01.12.11 Algemene werkingskosten van de directie Statistiek en analyse betaald binnen de particuliere sector
- 02.001.08.02.12.21 Algemene werkingskosten van de directie Statistiek en analyse betaald binnen de overheidsadministraties

Partners

- Brusselse administraties

IV.4.2 OD 4.2. : Regelmatige prognoses voor de middellange termijn opstellen

Omschrijving van de operationele doelstelling

Voortzetting van het HERMREG-project

Ter ondersteuning van de besluitvorming werkt het BISA sinds 2005 samen met het Federaal Planbureau, het IWEPS (Institut wallon de l'évaluation, de la prospective et de la statistique) en de VSA (Vlaamse Statistische Autoriteit) aan het HERMREG-project. Dat project omvat twee delen die de realisatie van het volgende tot doel hebben :

- macro-economische vooruitzichten op middellange termijn voor de drie Belgische gewesten ;
- impactanalyses van het gewestelijke economische beleid.
- Het prognosemodel wordt elk jaar bijgewerkt en verbeterd.

Het stelt zesjarenprognoses op gewestelijk niveau op voor de belangrijkste macro-economische aggregaten en voor diverse variabelen met betrekking tot de arbeidsmarkt, het inkomen van de huishoudens, de overheidsfinanciën en de broeikasgasemissies.

De resultaten worden geanalyseerd in een verslag dat jaarlijks, samen met een statistische bijlage, op de website van het BISA wordt gepubliceerd.

Het impactanalysemodel heeft de laatste jaren veel ontwikkelingen gekend.

Het maakt de analyse mogelijk van het effect op korte en middellange termijn van economische beleidsmaatregelen op gewestelijk niveau.

Op basis van dat model kunnen veel soorten maatregelen worden gesimuleerd, zoals een schok m.b.t. de buitenlandse vraag, een verhoging van de overheidsinvesteringen, een

publics, une baisse de l'impôt sur le revenu des particuliers, une baisse du coût du travail, une modification du prix des titres-services...

Différentes analyses d'impact ont déjà été réalisées afin de valider le modèle qui est désormais entré dans une phase opérationnelle.

Développement de projets de projections socio-économique spécifiques

Par ailleurs, l'IBSA peut développer par ailleurs d'autres projets de projections, plus spécifiques, en fonction entre autres des demandes du Gouvernement.

Échéance de l'OO

En continu

Statut de l'OO :

Selon le planning

IV.4.2.0.1 Réalisations 2022

- Mise à jour annuelle du modèle de projection HERMREG pour obtenir les perspectives économiques régionales pour la période 2022-2027, analyse et exploitation des résultats (notamment dans le cadre de contributions demandées pour des rapports du FMI, de l'OCDE, de S&P ou encore du Semestre européen).
- Améliorations diverses apportées au modèle de projection HERMREG (intégration de nouveaux agrégats, utilisation d'indicateurs de court terme, modification de l'approche économétrique...).
- Réalisation d'analyses sur la base du modèle d'analyse d'impact d'HERMREG (impacts macroéconomiques et budgétaires du Plan de relance de la Région wallonne et des mesures des autres pouvoirs publics dans le cadre du Plan National pour la Reprise et la Résilience).
- Publication de deux working papers sur la méthodologie du modèle d'analyse d'impact.
- Réalisation d'une analyse socio-économique à moyen terme du futur et des effets de la crise sanitaire pour trois thématiques (situation épidémique, démographie, économie) sur la base de données quantitatives et qualitatives disponibles ainsi que de projections existantes.
- La révision des découpages géographiques de la Région :

verlaging van de personenbelasting, een verlaging van de arbeidskosten, een wijziging van de prijs van de dienstencheques enz.

Er zijn al verschillende impactanalyses uitgevoerd om het model te valideren, dat nu een operationele fase is ingegaan.

Ontwikkeling van projecten voor specifieke sociaal-economische prognoses

Daarnaast kan het BISA andere, meer specifieke prognoseprojecten ontwikkelen, onder meer afhankelijk van de aanvragen van de regering.

Deadline van de OD

Doorlopend

Status van de OD :

Volgens de planning

IV.4.2.0.1 Realisaties 2022

- Jaarlijkse bijwerking van het HERMREG-prognosemodel om de gewestelijke economische vooruitzichten voor de periode 2022-2027 te verkrijgen, analyse en gebruik van de resultaten (met name in het kader van de gevraagde bijdragen voor de verslagen van het IMF, de OESO, S&P of het Europees Semester).
- Diverse verbeteringen aan het HERMREG-prognosemodel (integratie van nieuwe aggregaten, gebruik van kortetermijnindicators, wijziging van de econometrische aanpak enz.).
- Uitvoering van analyses op basis van het impactanalysemodel van HERMREG (macro-economische en budgettaire impact van het herstelplan van het Waalse Gewest en van de maatregelen die door andere overheden zijn genomen in het kader van het Nationaal Plan voor Herstel en Veerkracht).
- Publicatie van twee working papers over de methodologie van het impactanalysemodel.
- Uitvoering van een sociaal-economische analyse op middellange termijn van de toekomst en de gevolgen van de gezondheids crisis voor drie thema's (epidemiesituatie, demografie, economie) op basis van beschikbare kwantitatieve en kwalitatieve gegevens en bestaande prognoses.
- Herziening van de geografische opsplitsingen van het gewest :

- adaptation du découpage des secteurs statistiques (analyse et workshop avec les acteurs régionaux et fédéraux) ;
- développement d'un découpage en macro-zones de la Région de Bruxelles-Capitale.
- Définition de la zone de développement économique de la RBC pour la programmation européenne 2022-2027 des aides d'état.

Budget

Ressources affectées à cette politique

- 02.001.08.01.12.11 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur du secteur privé
- 02.001.08.02.12.21 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur des administrations publiques

IV.4.2.0.2 Planning 2023

Description de l'objectif

- Participation à la mise à jour annuelle du modèle de projection HERMREG pour obtenir les perspectives économiques régionales pour la période 2023-2028, analyse et exploitation des résultats.
- Poursuite du programme de travail de la phase 6 du projet HERMREG selon un planning qui sera déterminé de commun accord par les partenaires du projet durant le second semestre 2022 :
 - pour le modèle de projection, les tâches à réaliser pourront notamment concerner les points suivants : élargissement du nombre de variables couvertes, amélioration de la prévision de court terme, réconciliation des optiques dépenses et production ;
 - pour le modèle d'analyse d'impact, les tâches à réaliser pourront notamment concerner les points suivants : mise à jour et entretien du modèle, réalisation d'analyses d'impact sur des enjeux régionaux à définir, révision du module énergie.
- Production des découpages géographiques (macro-zones et secteurs statistiques revus).
- Analyse du découpage du Monitoring des Quartiers.
- Production de projections démographiques :

- aanpassing van de opsplitsing van de statistische sectoren (analyse en workshop met de gewestelijke en federale actoren) ;
- ontwikkeling van een opsplitsing van het Brusselse Hoofdstedelijke Gewest in macrozones.
- Definitie van de economische ontwikkelingszone van het BHG voor het Europees Programma 2022-2027 inzake staatssteun.

Budget

Aan dit beleid toegewezen middelen

- 02.001.08.01.12.11 Algemene werkingskosten van de directie Statistiek en analyse betaald binnen de particuliere sector
- 02.001.08.02.12.21 Algemene werkingskosten van de directie Statistiek en analyse betaald binnen de overheidsadministraties

IV.4.2.0.2 Planning 2023

Omschrijving van de doelstelling

- Deelname aan de jaarlijkse bijwerking van het HERMREG-prognosemodel om de gewestelijke economische vooruitzichten voor de periode 2023-2028 te verkrijgen, evenals analyse en gebruik van de resultaten.
- Voortzetting van het werkprogramma van fase 6 van het HERMREG-project volgens een planning die door de projectpartners zal worden overeengekomen in de tweede helft van 2022 :
 - voor het prognosemodel zouden de uit te voeren taken met name de volgende punten kunnen omvatten : uitbreiding van het aantal bestreken variabelen, verbetering van de prognose op korte termijn, onderlinge afstemming van de uitgaven- en productievooruitzichten ;
 - voor het impactanalysemodel zouden de uit te voeren taken met name de volgende punten kunnen omvatten : bijwerking en onderhoud van het model, uitvoering van analyses van de impact op nader te bepalen gewestelijke aangelegenheden, herziening van de energiemodule.
- Productie van geografische opsplitsingen (macrozones en herziene statistische sectoren).
- Analyse van de opsplitsing van de Wijkmonitoring.
- Opstelling van demografische prognoses :

- au niveau communal ;
- au niveau des macro-zones.

Budget

Ressources affectées à cette politique

- 02.001.08.01.12.11 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur du secteur privé
- 02.001.08.02.12.21 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur des administrations publiques

Partenaires

- Bureau fédéral du Plan
- IWEPS
- VSA

IV.5 OS 5 : Assurer la représentation et l'intégration de la Région aux niveaux métropolitain, national, européen et international

Description de l'objectif stratégique

Perspective prépare la position bruxelloise dans les matières liées aux thématiques pour lesquelles il est compétent. Il défend cette position auprès des instances dans lesquelles il représente la Région au niveau métropolitain, belge, européen et international. Il met à profit sa participation à différents réseaux internationaux pour enrichir l'expertise de la Région, identifier les exemples inspirants à l'étranger et faciliter le soutien européen à la réalisation de projets bruxellois innovants.

perspective.brussels prend également part à l'organisation des relations avec les deux autres régions belges afin d'intégrer la Région dans l'aire métropolitaine qui l'entoure.

Échéance de l'OS

En continu

- op gemeentelijk niveau ;
- op het niveau van de macrozones.

Budget

Aan dit beleid toegewezen middelen

- 02.001.08.01.12.11 Algemene werkingskosten van de directie Statistiek en analyse betaald binnen de particuliere sector
- 02.001.08.02.12.21 Algemene werkingskosten van de directie Statistiek en analyse betaald binnen de overheidsadministraties

Partners

- Federaal Planbureau
- IWEPS
- VSA

IV.5 SD 5 : De vertegenwoordiging en integratie van het gewest waarborgen op grootstedelijk, nationaal, Europees en internationaal niveau

Omschrijving van de doelstelling

Perspective bereidt het standpunt van Brussel voor in aangelegenheden die verband houden met de thema's waarvoor ze bevoegd is. Ze verdedigt dat standpunt bij de instanties waarin ze het gewest vertegenwoordigt op grootstedelijk, Belgisch, Europees en internationaal niveau. Ze gebruikt haar deelname aan verschillende internationale netwerken om de expertise van het gewest te verrijken, inspirerende voorbeelden in het buitenland te identificeren en de Europese steun voor de uitvoering van innoverende Brusselse projecten te bevorderen.

perspective.brussels is ook betrokken bij de organisatie van de betrekkingen met de twee andere Belgische gewesten om het gewest in de omliggende grootstedelijke zone te integreren.

Deadline van de SD

Doorlopend

IV.5.1 OO 5.1. : Gérer le système statistique et les comités*Description de l'objectif opérationnel*

En tant qu'autorité statistique régionale, l'IBSA de perspective.brussels participe à la gestion du système statistique belge, au niveau national et régional.

- Au niveau national, l'Institut représente la Région de Bruxelles-Capitale au sein de deux instances officielles de la statistique et de l'économie : l'Institut Interfédéral de Statistique (IIS) et l'Institut des Comptes Nationaux (ICN). L'IBSA est aussi membre du Conseil Supérieur de la Statistique et de certains groupes de travail ad-hoc.
- Au niveau du territoire de la Région bruxelloise, l'IBSA est particulièrement impliqué dans le fonctionnement de quatre comités prévus par ses textes :
 - le Comité Technique Régional pour la Statistique et l'Analyse (CTRS),
 - le Conseil scientifique de l'IBSA,
 - le Comité de Pilotage de l'IBSA,
 - le Comité-programme de la COCOM.

Échéance de l'OO

En continu

Statut de l'OO :

Selon le planning

*IV.5.1.0.1 Réalisations 2022**Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

Au sein de l'Institut des Comptes Nationaux (ICN), l'IBSA a participé plus particulièrement aux travaux des organes suivants :

- le conseil d'administration de l'ICN ;
- quatre comités scientifiques qui conseillent le CA de l'ICN ;
- et le bureau de l'ICN.

Depuis la mi-2019, l'IBSA détache un agent à l'ICN (BNB) pour produire et analyser les statistiques sur les

IV.5.1 OD 5.1. : Het statistische systeem en de comités beheren*Omschrijving van de operationele doelstelling*

Als gewestelijke statistische instantie neemt het BISA van perspective.brussels deel aan het beheer van het Belgische statistische systeem, zowel op nationaal als op regionaal niveau.

- Op nationaal niveau vertegenwoordigt het Instituut het Brusselse Hoofdstedelijke Gewest binnen de officiële instanties voor de statistiek en de economie : het Interfederaal Instituut voor de Statistiek (IIS) en het Instituut voor de Nationale Rekeningen (INR). Het BISA is ook lid van de Hogere Raad voor de Statistiek en van enkele ad-hocwerkgroepen.
- Op het niveau van het gewestelijke grondgebied van Brussel is het BISA met name betrokken bij de werking van vier comités die in zijn teksten zijn voorzien :
 - het Gewestelijk Technisch Comité voor Statistiek en Analyse (GTCS),
 - de Wetenschappelijke Raad van het BISA,
 - het Stuurcomité van het BISA,
 - het Programmacomité van de GGC.

Deadline van de OD

Doorlopend

Status van de OD :

Volgens de planning

*IV.5.1.0.1 Realisaties 2022**Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Binnen het Instituut voor de Nationale Rekeningen (INR) is het BISA met name betrokken geweest bij de werkzaamheden van de volgende organen :

- de raad van bestuur van het INR ;
- vier wetenschappelijke comités die de RvB van het INR adviseren ;
- en het kantoor van het INR.

Sinds medio 2019 heeft het BISA een medewerker bij het INR (NBB) gedetacheerd om statistieken over de

importations et exportations bruxelloises ainsi que pour travailler sur des développements spécifiques (dont le pays de destination des exportations).

Au niveau de l'Institut interfédéral de statistique (IIS), l'IBSA a participé au conseil d'administration et représente la COCOM au conseil d'administration de l'IIS, appliquant de la sorte l'accord de coopération IBSA-COCOM, qui désigne l'IBSA comme autorité statistique de la COCOM.

Toujours dans le cadre de l'IIS, l'IBSA participe aux groupes de travail ad-hoc intéressants pour la RBC. Dans ce cadre, l'Institut contribue à l'élaboration du programme statistique intégré 2023, qui comprend des accords de collaboration en vue de développer/améliorer des statistiques publiques. En 2022, l'IBSA a par ailleurs intégré divers groupes de travail du Conseil Supérieur de la Statistiques (notamment les GT télétravail et le GT mortalité par cause) et a participé aux séances plénières de ce Conseil.

Au niveau régional, l'IBSA a présidé les réunions du Comité Technique Régional pour la Statistique et l'Analyse (CTRS), qui rassemble l'ensemble des producteurs et utilisateurs de données et de statistiques bruxelloises. Il a également animé le Conseil scientifique de l'IBSA et a assuré le secrétariat du Comité de pilotage de l'IBSA. D'ici la fin de l'année 2022, l'IBSA va également produire le programme statistique annuel 2023 de l'autorité statistique de la RBC qui liste toutes les statistiques produites par l'IBSA et par les autres organismes publics bruxellois producteurs de statistiques.

L'année 2022 a aussi été consacrée à l'élaboration du programme statistique pluriannuel bruxellois 2023-2026. Ce second programme statistique pluriannuel présente les principales orientations stratégiques définies par l'IBSA dans le cadre de son processus de production et de diffusion de statistiques bruxelloises pour les années à venir. Il est le résultat d'un recueil des besoins des utilisateurs et des enjeux statistiques identifiés dans les programmations politiques bruxelloises.

En 2022, le comité-programme, composé de représentants de la COCOM et de l'IBSA, s'est notamment accordé sur les différents rôles des partenaires et des collaborations à approfondir entre entités (handicap, analyses communales socio-économiques, allocations familiales...).

Brusselse in- en uitvoer op te stellen en te analyseren en om te werken aan specifieke ontwikkelingen (waaronder het land van bestemming van de uitvoer).

Op het niveau van het Interfederaal Instituut voor de Statistiek (IIS) heeft het BISA deelgenomen aan de raad van bestuur en vertegenwoordigt het BISA de GGC in de raad van bestuur van het IIS, waarmee uitvoering wordt gegeven aan de samenwerkingsovereenkomst tussen het BISA en de GGC, die het BISA aanwijst als de statistische autoriteit van de GGC.

Eveneens in het kader van het IIS neemt het BISA deel aan de ad-hocwerkgroepen die interessant zijn voor het BHG. In dat kader is het BISA betrokken bij de ontwikkeling van het geïntegreerde statistische programma 2023, dat samenwerkingsovereenkomsten omvat voor de ontwikkeling/verbetering van de overheidsstatistieken. In 2022 heeft het BISA ook deelgenomen aan verschillende werkgroepen van de Hogere Raad voor de Statistiek (met name de WG Telewerk en de WG Sterftcijfer per oorzaak) en aan de plenaire zittingen van die raad.

Op gewestelijk niveau heeft het BISA de vergaderingen voorgezeten van het Gewestelijk Technisch Comité voor Statistiek en Analyse (GTCS), waarin alle producenten en gebruikers van Brusselse gegevens en statistieken zijn verenigd. Het had ook de leiding over de Wetenschappelijke Raad van het BISA en verzorgde het secretariaat van het Stuurcomité van het BISA. Tegen het einde van het jaar zal het BISA ook het statistische jaarprogramma 2023 van het bureau voor de statistiek van het BHG opstellen, waarin alle statistieken worden opgenomen die worden geproduceerd door het BISA en door de andere Brusselse overheidsorganen die statistieken produceren.

Het jaar 2022 werd ook gewijd aan de opstelling van het statistische meerjarenprogramma 2023-2026 voor Brussel. Dat tweede statistische meerjarenprogramma beschrijft de belangrijkste strategische oriëntaties die het BISA zal volgen in het kader van zijn proces voor de productie en verspreiding van de Brusselse statistieken voor de komende jaren. Het is het resultaat van een inventarisering van de gebruikersbehoeften en de statistische uitdagingen die in de Brusselse beleidsprogramma's zijn geïdentificeerd.

In 2022 heeft het programmacomité, bestaande uit vertegenwoordigers van de GGC en het BISA, overeenstemming bereikt over de verschillende rollen van de partners en de samenwerking die tussen de entiteiten moet worden ontwikkeld (handicaps, sociaal-economische gemeentelijke analyses, kinderbijslag enz.).

Budget

- 02.001.08.01.12.11 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur du secteur privé
- 02.001.08.02.12.21 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur des administrations publiques
- 02.001.42.01.45.40 Transfert de revenus du Bureau bruxellois de la Planification vers les institutions fédérales

IV.5.1.0.2 Planning 2023

En 2023, le CTRS, le Conseil scientifique de l'IBSA et le Comité de pilotage de l'IBSA poursuivront leurs travaux, notamment dans le cadre de la mise en œuvre du programme statistique pluriannuel bruxellois.

L'IBSA continuera également à représenter la Région de Bruxelles-Capitale dans les différentes instances statistiques et économiques officielles (IIS, ICN, Conseil national de la productivité, Conseil supérieur des Finances, Conseil supérieur de la statistique).

En 2023, le comité-programme COCOM-IBSA renforcera sa coopération par la conduite de projets concrets : handicap, allocations familiales.

Budget

Ressources affectées à cette politique

- 02.001.08.01.12.11 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur du secteur privé
- 02.001.08.02.12.21 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur des administrations publiques

Partenaires

Les autorités statistiques régionales (VSA, IWEPS) et fédérales (Statbel), la Banque nationale de Belgique, le Bureau fédéral du Plan, les fournisseurs de statistiques bruxelloises, les universités et hautes écoles situées sur le territoire de la RBC, la COCOM.

Budget

- 02.001.08.01.12.11 Algemene werkingskosten van de directie Statistiek en analyse betaald binnen de particuliere sector
- 02.001.08.02.12.21 Algemene werkingskosten van de directie Statistiek en analyse betaald binnen de overheidsadministraties
- 02.001.42.01.45.40 Overdracht van inkomsten van het Brusselse Planbureau naar de federale instellingen

IV.5.1.0.2 Planning 2023

In 2023 zullen het GTCS, de Wetenschappelijke Raad van het BISA en het Stuurcomité van het BISA hun werkzaamheden voortzetten, met name in het kader van de uitvoering van het statistische meerjarenprogramma van Brussel.

Het BISA zal ook het Brusselse Hoofdstedelijke Gewest blijven vertegenwoordigen in de verschillende officiële statistische en economische instanties (IIS, INR, Nationale Raad voor de Productiviteit, Hoge Raad van Financiën, Hogere Raad voor de Statistiek).

In 2023 zal het programmacomité GGC-BISA zijn samenwerking versterken door de uitvoering van concrete projecten : handicaps, kinderbijslag.

Budget

Aan dit beleid toegewezen middelen

- 02.001.08.01.12.11 Algemene werkingskosten van de directie Statistiek en analyse betaald binnen de particuliere sector
- 02.001.08.02.12.21 Algemene werkingskosten van de directie Statistiek en analyse betaald binnen de overheidsadministraties

Partners

De gewestelijke (VSA, IWEPS) en federale (Statbel) statistische autoriteiten, de Nationale Bank van België, het Federaal Planbureau, de leveranciers van Brusselse statistieken, de universiteiten en hogescholen op het grondgebied van het BHG, de GGC.

Annexe 1 : Liste récapitulative de tous les objectifs stratégiques (OS) et objectifs opérationnels (OO)

OS1 : Collecter, développer, traiter et produire des données territoriales et socio-économiques

OS1.OO1.1. : Produire des statistiques publiques bruxelloises répondant aux besoins de leurs utilisateurs

OS2 : Réaliser des analyses, produire des évaluations et conseiller

OS2.OO2.1. : Analyser les enjeux socio-économiques et environnementaux bruxellois

OS2.OO2.2. : Évaluer les politiques publiques

OS2.OO2.3. : Conseiller les institutions bruxelloises

OS3 : Diffuser de la connaissance, informer, mettre en réseau, animer le débat public et sensibiliser sur les questions socio-économiques et territoriales

OS3.OO3.1. : Diffuser des analyses socio-économiques et environnementales et des statistiques publiques sur la Région de Bruxelles-Capitale

OS4 : Développer une expertise pluridisciplinaire et prospective du territoire

OS4.OO4.1. : Établir des prévisions conjoncturelles régulières

OS4.OO4.2. : Établir des projections de moyen terme régulières

OS5 : Assurer la représentation et l'intégration de la Région aux niveaux métropolitain, national, européen et international

OS5.OO5.1. : Gérer le système statistique et les comités

Bijlage 1 : Samenvattende lijst van alle strategische doelstellingen (SD) en operationele doelstellingen (OD)

SD1 : Territoriale en sociaal-economische gegevens verzamelen, ontwikkelen, behandelen en produceren

SD1.OD1.1. : Brusselse overheidsstatistieken produceren die beantwoorden aan de behoeften van hun gebruikers

SD2 : Analyses uitvoeren, evaluaties maken en advies geven

SD2.OD2.1. : De sociaal-economische en milieu-uitdagingen in Brussel analyseren

SD2.OD2.2. : Het overheidsbeleid evalueren

SD2.OD2.3. : De Brusselse instellingen adviseren

SD3 : Kennis verspreiden, informeren, netwerken, het publieke debat leiden en sensibiliseren over sociaal-economische en territoriale kwesties

SD3.OD3.1. : Sociaal-economische en milieuanalyses en overheidsstatistieken over het Brusselse Hoofdstedelijke Gewest verspreiden

SD4 : Een multidisciplinaire en prospectieve expertise van het grondgebied ontwikkelen

SD4.OD4.1. : Regelmatige conjunctuurprognoses opstellen

SD4.OD4.2. : Regelmatige prognoses voor de middellange termijn opstellen

SD5 : De vertegenwoordiging en integratie van het gewest waarborgen op grootstedelijk, nationaal, Europees en internationaal niveau

SD5.OD5.1. : Het statistische systeem en de comités beheren

Annexe 2 : Agenda de la réglementation

Contenu (titre, brève description, occasion et objectif) :
/
Objectif stratégique :
Situation actuelle et la planification future

Contenu (titre, brève description, occasion et objectif) :
/
Objectif stratégique :
Situation actuelle et la planification future :

[...]

Bijlage 2 : Regelgevingsagenda

Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling) :
/
Strategische doelstelling :
Stand van zaken en verdere planning :

Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling) :
/
Strategische doelstelling :
Stand van zaken en verdere planning :

[...]

**Annexe 3 : État des lieux concernant la suite donnée
aux recommandations de la Cour des comptes**

Référence à la Cour des comptes (Rapports/ documents) :
/
Recommandations de la Cour des comptes :
/
Application des recommandations :
/

Référence à la Cour des comptes (Rapports/ documents) :
/
Recommandations de la Cour des comptes :
/
Application des recommandations :
/

[...]

**Bijlage 3 : De stand van zaken over het gevolg dat aan
de aanbevelingen van het Rekenhof werd gegeven**

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten) :
/
Aanbevelingen van het Rekenhof :
/
Uitvoering van de aanbevelingen :
/

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten) :
/
Aanbevelingen van het Rekenhof :
/
Uitvoering van de aanbevelingen :
/

[...]