



**PARLEMENT BRUXELLOIS  
BRUSSELS PARLEMENT**

GEWONE ZITTING 2023-2024

31 OKTOBER 2023

---

**BRUSSELS  
HOOFDSTEDELIJK  
PARLEMENT**

---

**BIJLAGE**

**BIJ DE ALGEMENE TOELICHTING**

---

**DEEL 6**

SESSION ORDINAIRE 2023-2024

31 OCTOBRE 2023

---

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

---

**ANNEXE**

**A L'EXPOSÉ GÉNÉRAL**

---

**PARTIE 6**

**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

Bodeminspectie 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

HYDRIA

**Deel 6 – Beleidsnota**

Ophaling en Verwerking van afvalstoffen en hulpbronnen

Brussel Financiën en Begroting

**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 personnes

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

HYDRIA

**Partie 6 – Note d’orientation**

Enlèvement et Traitement des immondices et des ressources

Bruxelles Finances et Budget

**Deel 7 – Beleidsnota**

GOB  
 Talent - Gewestelijke Overheidsdienst Openbaar Ambt  
 BISA van perspective.brussels  
 Promotie van de meertaligheid  
 Bevoegdheid Werk  
 Digitalisering

**Deel 8 – Beleidsnota**

Administratieve vereenvoudiging  
 Plaatselijke Besturen  
 Dierenwelzijn  
 Huisvesting  
 Gelijke kansen

**Deel 9 – Beleidsnota**

Economische transitie  
 Wetenschappelijk Onderzoek en Innovatie

**Deel 10 – Beleidsnota**

Bevoegdheden Stedenbouw – Monumenten en Landschappen  
 Europese en Internationale Betrekkingen & Buitenlandse Handel  
 Brandbestrijding en Dringende Medische Hulp

**Partie 7 – Note d’orientation**

SPRB  
 Talent - SPR fonction publique  
 IBSA de perspective.brussels  
 Promotion du multilinguisme  
 Compétence Emploi  
 Transition numérique

**Partie 8 – Note d’orientation**

Simplification administrative  
 Pouvoirs locaux  
 Bien-Être Animal  
 Logement  
 Égalité des chances

**Partie 9 – Note d’orientation**

Transition économique  
 Recherche scientifique et Innovation

**Partie 10 – Note d’orientation**

Compétence(s) Urbanisme – Monuments et Sites  
 Relations européennes et internationales & Commerce extérieur  
 Lutte contre l’Incendie et l’Aide Médicale Urgente



**BELEIDSNOTA****Ophaling en Verwerking van afvalstoffen en hulpbronnen  
2024****Inhoudstafel****HOOFDSTUK I**

Inleiding

**HOOFDSTUK II**

Contextanalyse

**HOOFDSTUK III**

Managementsamenvatting

**HOOFDSTUK IV**

Overzicht van de strategische en operationele doelstellingen

IV.1 SD 1: Een moderne en efficiënte overheidsorganisatie zijn die gebruikers en klanten in het middelpunt van haar strategie plaatst en de kwaliteit van haar dienstverlening voortdurend verbetert

IV.1.1 OD 1.1.: De noodzakelijke bestuurshervormingen doorvoeren voor de globale herontwikkeling van Net Brussel

IV.1.1.1 Realisaties 2023

IV.1.1.2 Planning 2024

IV.1.2 OD 1.2.: De goede praktijken en partnerschappen met het ecosysteem van Net Brussel analyseren en implementeren

IV.1.2.1 Realisaties 2023

IV.1.2.2 Planning 2024

IV.1.3 OD 1.3.: De interne processen monitoren en optimaliseren

IV.1.3.1 Realisaties 2023

IV.1.3.2 Planning 2024

IV.1.4 OD 1.4.: De kwaliteit van de dienstverlening verbeteren, met name door het verzamelen van externe feedback en hierop doeltreffend antwoorden

IV.1.4.1 Realisaties 2023

IV.1.4.2 Planning 2024

IV.1.5 OD 1.5.: De infrastructuren van het Agentschap moderniseren

**NOTE D'ORIENTATION****Enlèvement et Traitement des immondices et des ressources  
2024****Table des matières****CHAPITRE I**

Introduction

**CHAPITRE II**

Analyse du contexte

**CHAPITRE III**

Synthèse managériale

**CHAPITRE IV**

Aperçu des objectifs stratégiques et opérationnels

IV.1 OS 1: Être un organisme public moderne et performant qui place les usagers et ses clients au cœur de sa stratégie et qui améliore de manière continue la qualité de son service

IV.1.1 OO 1.1.: Mettre en place les réformes de gouvernance nécessaires au redéploiement global de Bruxelles-Propreté

IV.1.1.1 Réalisations 2023

IV.1.1.2 Planning 2024

IV.1.2 OO 1.2.: Analyser et mettre en œuvre des bonnes pratiques et des partenariats avec l'écosystème de Bruxelles-Propreté

IV.1.2.1 Réalisations 2023

IV.1.2.2 Planning 2024

IV.1.3 OO 1.3.: Monitorer et optimaliser les processus internes

IV.1.3.1 Réalisations 2023

IV.1.3.2 Planning 2024

IV.1.4 OO 1.4.: Améliorer la qualité du service notamment en organisant le recueil de feedback externes et en y répondant efficacement

IV.1.4.1 Réalisations 2023

IV.1.4.2 Planning 2024

IV.1.5 OO 1.5.: Moderniser les infrastructures de l'Agence

IV.1.5.1 Realisaties 2023	IV.1.5.1 Réalisations 2023
IV.1.5.2 Planning 2024	IV.1.5.2 Planning 2024
IV.1.6 OD 1.6.: De informatica-omgeving van het Agentschap moderniseren	IV.1.6 OO 1.6.: Moderniser l'environnement informatique de l'Agence
IV.1.6.1 Realisaties 2023	IV.1.6.1 Réalisations 2023
IV.1.6.2 Planning 2024	IV.1.6.2 Planning 2024
IV.1.7 OD 1.7.: Het imago van het Agentschap verbeteren en zijn communicatie naar alle publieken versterken	IV.1.7 OO 1.7.: Améliorer l'image de l'Agence et renforcer sa communication vers tous les publics
IV.1.7.1 Realisaties 2023	IV.1.7.1 Réalisations 2023
IV.1.7.2 Planning 2024	IV.1.7.2 Planning 2024
IV.2 SD 2: Een voorbeeldige werkgever zijn die zich inzet voor de veiligheid en het welzijn van zijn werknemers	IV.2 OS 2: Être un employeur exemplaire qui œuvre à la sécurité et au bien-être de ses travailleurs
IV.2.1 OD 2.1.: Het beheerkader van het personeel moderniseren om het welzijn op het werk te verhogen	IV.2.1 OO 2.1.: Moderniser le cadre de gestion du personnel en vue d'augmenter le bien-être au travail
IV.2.1.1 Realisaties 2023	IV.2.1.1 Réalisations 2023
IV.2.1.2 Planning 2024	IV.2.1.2 Planning 2024
IV.2.2 OD 2.2.: De sociale dialoog en interne communicatie verbeteren	IV.2.2 OO 2.2.: Améliorer le dialogue social et la communication interne
IV.2.2.1 Realisaties 2023	IV.2.2.1 Réalisations 2023
IV.2.2.2 Planning 2024	IV.2.2.1 Planning 2024
IV.2.3 OD 2.3.: Een plan activeren gericht op de verbetering van de veiligheid van de medewerkers en op de vermindering van de arbeidsongevallen	IV.2.3 OO 2.3.: Activer un plan visant l'amélioration de la sécurité des collaborateurs et la réduction des accidents de travail
IV.2.3.1 Realisaties 2023	IV.2.3.1 Réalisations 2023
IV.2.3.2 Planning 2024	IV.2.3.2 Planning 2024
IV.3 SD 3: Verbetering van de resultaten van de stadsnetheid in samenwerking met gebruikers, gemeenten en andere partners	IV.3 OS 3: Améliorer les résultats de la propreté urbaine en collaboration avec les usagers, les communes et les autres Partenaires
IV.3.1 OD 3.1.: De logica van contractualisering uitbreiden voor een doorgedreven coördinatie van het reinigingswerk tussen gemeenten, Gewest en andere actoren	IV.3.1 OO 3.1.: Étendre la logique de contractualisation permettant une coordination accrue du travail de nettoyage entre communes, Région et autres acteurs
IV.3.1.1 Realisaties 2023	IV.3.1.1 Réalisations 2023
IV.3.1.2 Planning 2024	IV.3.1.2 Planning 2024
IV.3.2 OD 3.2.: De doeltreffendheid van de reinigingsdienst verbeteren en de coördinatie met belanghebbenden verhogen	IV.3.2 OO 3.2.: Améliorer l'efficacité du service de nettoyage et accroître la coordination avec les parties prenantes
IV.3.2.1 Realisaties 2023	IV.3.2.1 Réalisations 2023

IV.3.2.2 Planning 2024	IV.3.2.2 Planning 2024
IV.3.3 OD 3.3.: Netheidsindicatoren ontwikkelen om de impact van het overheidsbeleid ter zake te kunnen evalueren	IV.3.3 OO 3.3.: Développer des indicateurs de propreté permettant d'évaluer l'impact des politiques publiques en la matière
IV.3.3.1 Realisaties 2023	IV.3.3.1 Réalisations 2023
IV.3.3.2 Planning 2024	IV.3.3.2 Planning 2024
IV.3.4 OD 3.4.: De bijdrage van de nieuwe Stedelijke-Netheidsstrategie integreren	IV.3.4 OO 3.4.: Intégrer les apports de la nouvelle Stratégie de Propreté Urbaine
IV.3.4.1 Realisaties 2023	IV.3.4.1 Réalisations 2023
IV.3.4.2 Planning 2024	IV.3.4.2 Planning 2024
IV.3.5 OD 3.5.: De geleverde inspanningen inzake bestrijding van sluikstorten en zwerfvuil versterken	IV.3.5 OO 3.5.: Renforcer les efforts déployés en matière de lutte contre les dépôts clandestins et les déchets sauvages
IV.3.5.1 Realisaties 2023	IV.3.5.1 Réalisations 2023
IV.3.5.2 Planning 2024	IV.3.5.2 Planning 2024
IV.4 SD 4: Verbetering van de kwaliteit en doeltreffendheid van de ophalingen van openbare dienstverlening	IV.4 OS 4: Améliorer la qualité et l'efficacité des collectes de service public
IV.4.1 OD 4.1.: Het schema van huisvuilophalingen verbeteren op basis van de Europese doelstellingen, de nieuwe sorteerverplichtingen, met beheersing van de kosten	IV.4.1 OO 4.1.: Améliorer le schéma des collectes ménagères en fonction des objectifs européens, des nouvelles obligations de tri et ce tout en maîtrisant les coûts
IV.4.1.1 Realisaties 2023	IV.4.1.1 Réalisations 2023
IV.4.1.2 Planning 2024	IV.4.1.2 Planning 2024
IV.4.2 OD 4.2.: De publieke selectieve ophalingen kwantitatief en kwalitatief verhogen	IV.4.2 OO 4.2.: Augmenter quantitativement et qualitativement les collectes sélectives publiques
IV.4.2.1 Realisaties 2023	IV.4.2.1 Réalisations 2023
IV.4.2.2 Planning 2024	IV.4.2.2 Planning 2024
IV.4.3 OD 4.3.: Het netwerk van lokale Recypark uitbouwen	IV.4.3 OO 4.3.: Développer le réseau des Recyparks de proximité
IV.4.3.1 Realisaties 2023	IV.4.3.1 Réalisations 2023
IV.4.3.2 Planning 2024	IV.4.3.2 Planning 2024
IV.5 SD 5: Reorganisatie van de werking van de commerciële activiteiten van het Agentschap	IV.5 OS 5: Réorganiser le fonctionnement des activités commerciales de l'Agence
IV.5.1 OD 5.1.: De werking van de commerciële activiteiten herzien door structuurhervormingen	IV.5.1 OO 5.1.: Revoir le fonctionnement des activités commerciales par des réformes de structure
IV.5.1.1 Realisaties 2023	IV.5.1.1 Réalisations 2023
IV.5.1.2 Planning 2024	IV.5.1.2 Planning 2024

IV.5.2 OD 5.2.: Het commercieel beleid afstemmen op de klant, de geboden dienstverlening en de sortering

IV.5.2.1 Realisaties 2023

IV.5.2.1 Planning 2024

IV.6 SD 6: Maximale valorisatie van de ingezamelde afvalstoffen-hulpbronnen

IV.6.1 OD 6.1.: Hergebruik stimuleren

IV.6.1.1 Realisaties 2023

IV.6.1.2 Planning 2024

IV.6.2 OD 6.2.: De groep Net Brussel en zijn filialen rationaliseren

IV.6.2.1 Planning 2024

IV.6.2.2 Planning 2024

IV.6.3 OD 6.3.: De beheerstrategie van bioafval van het Gewest operationeel maken

IV.6.3.1 Realisaties 2023

IV.6.3.2 Planning 2024

IV.6.4 OD 6.4.: Samenwerken met Leefmilieu Brussel voor minder verbrand afval

IV.6.4.1 Realisaties 2023

IV.6.4.2 Planning 2023

IV.7 SD 7: De milieuoetafdruk van het Agentschap verkleinen en aldus bijdragen tot de klimaatverbintenissen van het Gewest om tegen 2030 de directe en indirecte broeikasgasemissies met ten minste 40 % te verminderen en toe te werken naar de Europese doelstelling van koolstofneutraliteit tegen 2050

IV.7.1 OD 7.1.: De activiteiten van het Agentschap analyseren en de milieu-impact verminderen

IV.7.1.1 Realisaties 2023

IV.7.1.2 Planning 2024

IV.7.2 OD 7.2.: De vloot van het Agentschap geleidelijk laten overgaan naar een 100 % groen wagenpark

IV.7.2.1 Realisaties 2023

IV.7.2.2 Planning 2024

**Bijlage 1: Samenvattende lijst van alle strategische doelstellingen (SD) en operationele doelstellingen (OD)**

IV.5.2 OO 5.2.: Centrer la politique commerciale sur le client, le service rendu et le tri

IV.5.2.1 Réalisations 2023

IV.5.2.2 Planning 2024

IV.6 OS 6: Valoriser au maximum les déchets-ressources collectés

IV.6.1 OO 6.1.: Favoriser le réemploi

IV.6.1.1 Réalisations 2023

IV.6.1.2 Planning 2024

IV.6.2 OO 6.2.: Rationaliser le groupe Bruxelles-Propreté et ses filiales

IV.6.2.1 Réalisations 2023

IV.6.2.2 Planning 2024

IV.6.3 OO 6.3.: Opérationnaliser la stratégie de gestion des biodéchets de la Région

IV.6.3.1 Réalisations 2023

IV.6.3.2 Planning 2024

IV.6.4 OO 6.4.: Collaborer avec Bruxelles Environnement à la réduction des déchets incinérés

IV.6.4.1 Réalisations 2023

IV.6.4.2 Planning 2023

IV.7 OS 7: Réduire l’empreinte environnementale de l’Agence et de ce fait, 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

IV.7.1 OO 7.1.: Analyser et réduire l’impact environnemental des activités de l’Agence

IV.7.1.1 Réalisations 2023

IV.7.1.2 Planning 2024

IV.7.2 OO 7.2.: Faire passer progressivement la flotte de l’Agence vers un parc 100 % vert

IV.7.2.1 Réalisations 2023

IV.7.2.2 Planning 2024

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



**Bijlage 2: Regelgevingsagenda**

**Bijlage 3: De stand van zaken over het gevolg dat aan de aanbevelingen van het Rekenhof werd gegeven**

**Annexe 2: Agenda de la réglementation**

**Annexe 3: État des lieux concernant la suite donnée aux recommandations de la Cour des comptes (si applicable)**

## HOOFDSTUK I Inleiding

De ontwikkeling van een ambitieus en doeltreffend afvalbeheerbeleid draagt bij tot de algemene doelstelling om de levenskwaliteit van de Brusselaars te verbeteren.

Meer in het algemeen is dit beleid van essentieel belang voor de totstandbrenging van een circulaire economie die materiële en energetische hulpbronnen vrijwaart en direct en indirect bijdraagt tot de strijd tegen de klimaatverandering.

Om tegen 2035 een recyclage- en valorisatiepercentage van 65 % te bereiken, zal het Gewest zijn inspanningen op het vlak van afvalophaling en -verwerking voortzetten door te zorgen voor een kwantitatieve en kwalitatieve toename van de openbare selectieve ophalingen, een verbetering van de organisatie en de structuur van de afvalverwerking en een vermindering van de afvalproductie. Tegelijkertijd zal het bijdragen tot de openbare netheid en met name zorgen voor een betere samenwerking en coördinatie tussen de reinigungsoperatoren.

Om een ambitieus antwoord te bieden op de milieudoelstellingen en het streven naar een kwaliteitsvolle openbare dienst, heeft de regering in juni 2021 het plan «UP!» goedgekeurd, herontwikkelingsplan voor het Gewestelijk Agentschap voor Netheid voor de jaren 2021 tot 2023.

Deze beleidsbrief is gestructureerd op basis van de strategische doelstellingen van het herontwikkelingsplan van het Gewestelijk Agentschap voor de Netheid, zoals goedgekeurd door de Regering.

In juni 2023 is aan de Regering een voortgangsverslag van 1 juni 2023 voorgelegd over het herontwikkelingsplan «Up!».

## HOOFDSTUK II Contextanalyse

### 1. Voorstelling van de opdrachten van het Agentschap Net Brussel

Net Brussel is de openbare speler van de netheid en van het afvalstoffenbeheer in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Zijn belangrijkste opdrachten zijn:

- De sortering van afval aan de bron bevorderen en aanmoedigen
- De kwaliteit en de doeltreffendheid van de ophalingen van openbare dienst verbeteren

## CHAPITRE I Introduction

Le développement d'une politique de gestion des déchets ambitieuse et efficace contribue à l'objectif général d'amélioration de la qualité de vie des Bruxellois.es.

Plus largement, cette politique est essentielle à la mise en place d'une économie circulaire qui préserve les ressources matérielles et énergétiques et contribue de manière directe et indirecte à la lutte contre le changement climatique.

En vue d'atteindre un taux de 65 % de recyclage et de valorisation à l'horizon 2035, la Région poursuivra ses efforts en matière de collecte et de traitement des déchets, en veillant à une augmentation quantitative et qualitative des collectes sélectives publiques, une amélioration de l'organisation et de la structure du traitement des déchets et une diminution de la production de déchets. Dans un même temps, elle contribuera à la propreté publique et veillera notamment à améliorer la collaboration et la coordination entre les opérateurs de nettoyage.

Afin d'apporter une réponse ambitieuse aux objectifs environnementaux et à la volonté d'un service public de qualité, le Gouvernement a approuvé en juin 2021 le plan «UP!», plan de redéploiement de l'Agence régionale pour la Propreté pour les années 2021 à 2023

La présente lettre d'orientation est structurée sur la base des objectifs stratégiques du plan de redéploiement de l'Agence Régionale pour la Propreté, tel que validé par le Gouvernement.

Un état d'avancement au 1<sup>er</sup> juin 2023 du plan de redéploiement «Up!» a été présenté au Gouvernement en juin 2023.

## CHAPITRE II Analyse du contexte

### 1. Présentation des missions de l'Agence Bruxelles-Propreté

Bruxelles-Propreté est l'acteur public de la propreté et de la gestion des déchets dans la Région de Bruxelles-Capitale. Ses principales missions visent à:

- Promouvoir et favoriser le tri à la source des déchets;
- Améliorer la qualité et l'efficacité des collectes de service public;

- De ingezamelde afvalstoffen-hulpbronnen maximaal valoriseren om de ontwikkeling van een circulaire en endogene economie te bevorderen;
- De activiteiten van de netheidsactoren coördineren;
- De resultaten van de stadsnetheid verbeteren.

Het Agentschap is de 2<sup>de</sup> overheidswerkgever in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Er werken zo'n 3.000 personeelsleden, waarvan:

- 2.300 werklieden van de openbare netheid die instaan voor de ophaling en de reiniging;
- 300 administratieve personeelsleden;
- 165 personen belast met de omkadering van de ploegen;
- een zestigtal mecaniciens voor het beheer van de voertuigen.

De activiteiten van het Agentschap zijn georganiseerd rond drie hoofdgebieden:

- de afvalophaling;
- de afvalvalorisatie;
- de reiniging van de gewestwegen.

#### De ophaling

De afvalophaling heeft voornamelijk betrekking op huishoudelijk afval en behoort tot de opdrachten van openbare dienst. Deze laatste worden gefinancierd door een jaarlijkse gewestdotatie.

De ophaling van huishoudelijk afval gebeurt huis-aan-huis of in containers voor:

- gesorteerd plastic en metalen verpakkingsafval en drankkartons (blauwe zakken);
- proper en droog gesorteerd papier en karton (gele zakken);
- tuinafval (groene zakken);
- voedingsafval (oranje zakken);
- niet-gesorteerd restafval (witte zakken).

Het Agentschap ontwikkelt ook ophaalactiviteiten bij handelszaken en bedrijven. Het afval van handelszaken en bedrijven wordt op hun aanvraag en op hun kosten opgehaald. De commerciële activiteiten worden dus uitsluitend gefinancierd door de inkomsten die zij genereren.

Bovendien organiseert het Agentschap grofvuilophalingen en beheert het een netwerk van vrijwillige inzamelpunten

- Valoriser au maximum les déchets-ressources collectés pour favoriser le développement d'une économie bruxelloise circulaire et endogène;
- Coordonner les activités des acteurs de la propreté;
- Améliorer les résultats de la propreté urbaine.

L'Agence est le 2<sup>e</sup> employeur public en Région Bruxelles-Capitale. Elle occupe près de 3.000 travailleurs dont environ:

- 2.300 ouvriers de propreté publique chargés de la collecte et du nettoyage;
- 300 membres du personnel administratif;
- 165 personnes chargées de l'encadrement des équipes;
- une soixantaine de mécaniciens pour la gestion des véhicules.

Les activités de l'Agence s'organisent autour de trois grands domaines d'activités:

- la collecte des déchets;
- la valorisation des déchets;
- le nettoyage des voiries régionales.

#### La collecte

La collecte des déchets porte essentiellement sur les déchets ménagers et relève des missions de service public. Ces dernières sont financées par une dotation régionale annuelle.

La collecte des déchets des ménages s'effectue en porte à porte ou en conteneurs pour:

- les déchets d'emballages triés plastiques, métalliques et les cartons à boisson (sacs bleus);
- les papiers et cartons triés propres et secs (sacs jaunes);
- les déchets de jardin (sacs verts);
- déchets alimentaires (sacs orange);
- les déchets résiduels non triés (sacs blancs).

L'Agence développe également des activités de collecte auprès des commerces et des entreprises. Les collectes des déchets des commerces et entreprises sont réalisées sur demande et aux frais de ceux-ci. Les activités de type commercial sont donc financées exclusivement par les recettes qu'elles génèrent.

L'Agence organise également des collectes de déchets encombrants et gère un réseau de points d'apport volontaires

voor dit type huishoudelijk afval (Recypark, glasbollen, mobiele containerparken, Proxy Chimik,...). Deze inzamelpunten zijn eveneens toegankelijk voor bedrijven, maar alleen voor beperkte volumes en hoeveelheden.

### Valorisatie

Voor de verwerking en valorisatie van afval staan de dochterondernemingen van Net Brussel in. Deze bedrijven zorgen voornamelijk voor:

- de grondige sortering van selectief opgehaald afval;
- de energievalorisatie van restafval;
- de stadsverwarming;
- de compostering van groenafval;
- de integratie van bepaalde afvalstoffen in de circulaire economie.

Aanvankelijk opgericht om een onderscheid te maken tussen de verschillende afvalverwerkingsfilieres en partnerschappen te ontwikkelen met de privé-sector, zijn de activiteiten en de bestaansreden van de dochterondernemingen geleidelijk geëvolueerd. Het aantal dochterondernemingen, hun verschillend statuut en de complexiteit van hun relatie met het Agentschap doen vragen rijzen over de governance. Hun missies en doelstellingen moeten worden verduidelijkt en beter worden afgestemd op die van het Agentschap. Net Brussel werkt hier momenteel aan.

Zoals in alle grote Europese steden gebeurt een deel van de verwerking of voorverwerking van de afvalstoffen-hulpbronnen buiten het stadscentrum door privé-operatoren die op basis van offerte aanvragen zijn geselecteerd.

Verder werkt Net Brussel aan de ondersteuning en ontwikkeling, in samenwerking met lokale actoren, van filieres voor hergebruik en lokale recyclage op verschillende niveaus (van meer lokale initiatieven tot innovatieve industriële filieres).

### De reiniging

Het Agentschap reinigt ongeveer 400 km gewestwegen en wegen die door bepaalde gemeenten zijn toegewezen. Dit omvat:

- de manuele en gemechaniseerde vegining;
- de kolkenreiniging;
- de lediging van openbare vuilnisbakken;
- de opruiming van sluikstorten;
- de verwijdering van graffiti.

pour ce type de déchets ménagers (Recypark, bulles à verre, Parcs à conteneurs mobiles, Proxy-Chimik...). Ces points d'apport sont également accessibles aux entreprises mais seulement pour des volumes et des quantités limités.

### La valorisation

Le traitement et la valorisation des déchets sont assurés par des sociétés-filiales de Bruxelles-Propreté. Celles-ci assurent principalement:

- le tri approfondi des déchets collectés sélectivement;
- la valorisation énergétique des déchets résiduels;
- le chauffage urbain;
- le compostage des déchets verts;
- l'intégration de certains déchets dans l'économie circulaire.

Créées au départ pour différencier les différentes filières de traitement des déchets et développer des partenariats avec le secteur privé, les activités et la raison d'être des filiales ont progressivement évolué. Leur multiplicité, leurs différences de statut et la complexité des relations qu'elles entretiennent avec l'Agence posent des questions de gouvernance. Leurs missions et objectifs devront être précisés et mis davantage en corrélation avec ceux de l'Agence. Bruxelles-Propreté s'y emploie actuellement.

Comme dans toutes les grandes villes européennes, une partie du traitement ou pré-traitement des déchets-ressources est réalisée en dehors du centre urbain par des opérateurs privés sélectionnés sur la base d'appels d'offres.

Bruxelles-Propreté s'emploie par ailleurs, à soutenir et développer, en partenariat avec des acteurs locaux, les filières de réemploi et de recyclage local à différentes échelles (des initiatives plus locales jusqu'à des filières industrielles innovantes).

### Le nettoyage

L'Agence assure également le nettoyage d'environ 400 km de voiries régionales ainsi que de voiries concédées par certaines communes. Elle y procède notamment:

- au balayage manuel et mécanisé;
- au curage des avaloirs;
- à la vidange des corbeilles publiques;
- au ramassage des dépôts clandestins;
- à l'enlèvement de graffitis.

Het staat in voor de reiniging van de openbare weg en omgeving:

- op vraag en op kosten van overheidsinstanties, meestal naar aanleiding van evenementen;
- tijdens grote evenementen (20 km van Brussel, Irisfeest, enz.) en op de eigen beddingen van de MIVB, op basis van een overeenkomst.

#### Andere beroepen

Net Brussel zorgt ook voor:

- het opsporen en vaststellen van overtredingen op het gebied van afvalbeheer of stadsnetheid in de hele openbare ruimte van het Brussels Gewest;
- de centralisering en dispatching van klachten over netheid en ophaling naar alle betrokken actoren (Agentschap, gemeenten, enz.);
- de organisatie van opleidingen over openbare netheid, afvalbeheer, repressie van vervuילend gedrag, enz;
- de sensibilisering van de Brusselse bevolking rond de problematiek van de sortering en van de netheid door middel van communicatiecampagnes.

## **2. Algemene context**

Het afvalbeheerbeleid wordt gestuurd door belangrijke milieudoelstellingen: het is een fundamenteel onderdeel van de circulaire economie en de strijd tegen klimaatverandering. Het draagt ook bij tot de beperking van de vervuiling, de verbetering van de leefomgeving en het behoud van de hulpbronnen.

#### De doelstellingen van het Agentschap

Het Agentschap moet zich conformeren aan de verplichtingen die de Europese Unie aan haar lidstaten oplegt. Tegen 2030 moet de regionale uitstoot van broeikasgassen namelijk met ten minste 55 % zijn verminderd ten opzichte van het niveau van 2005. Bovendien hebben zowel het Gewest als de EU zich ten doel gesteld om vanaf 2050 geen netto CO<sub>2</sub>-uitstoot meer te hebben, wat betekent dat er vrijwel geen gebruik meer wordt gemaakt van kolen, petroleum of gas... Door zijn activiteiten speelt het Agentschap dus een sleutelrol om het gewest in staat te stellen zijn klimaatdoelstellingen te halen: het gaat er niet alleen om zijn energieverbruik te beperken, maar ook om de evolutie van de modellen naar een veerkrachtigere en meer circulaire economie te ondersteunen.

De belangrijkste doelstellingen van het Agentschap zijn dus:

Elle procède également au nettoyage de la voie publique et de ses abords:

- sur demande et aux frais des pouvoirs publics, typiquement suite à des événements ponctuels;
- lors de grands événements (20 km de Bruxelles, Fête de l'Iris...) ainsi que sur les sites propres de la STIB, moyennant convention.

#### Autres métiers

Bruxelles-Propreté assure également:

- la recherche et la constatation des infractions en matière de gestion des déchets ou de propreté urbaine sur l'ensemble des espaces publics bruxellois;
- la centralisation et le dispatching des plaintes en matière de propreté et de collecte à l'ensemble des acteurs concernés (Agence, communes,...);
- l'organisation de formations relatives à la propreté publique, la gestion des déchets, la répression des actes de malpropreté...;
- la sensibilisation des Bruxellois.es à la problématique du tri et de la propreté via l'organisation de campagnes de communication.

## **2. Contexte général**

La politique de gestion des déchets est motivée par des objectifs environnementaux essentiels: elle constitue une composante fondamentale de l'économie circulaire et de la lutte contre les changements climatiques. Elle contribue également à la limitation de la pollution, à l'amélioration du cadre de vie et préservation des ressources.

#### Les objectifs de l'Agence

L'Agence doit se conformer aux obligations que l'Union européenne impose à ses pays membres. En effet, d'ici à 2030, les émissions régionales de gaz à effet de serre devront être réduites de 55 % minimum par rapport aux niveaux de 2005. Par ailleurs, la Région tout comme l'UE se sont fixés pour objectif de supprimer toute émission nette de CO<sub>2</sub> à partir de 2050, ce qui signifie la quasi disparition du recours au charbon, au pétrole ou au gaz... Dès lors, l'Agence, par ses activités, est un acteur clé pour permettre à la région d'atteindre les objectifs climatiques: il s'agit non seulement de limiter ses consommations d'énergie mais aussi d'accompagner l'évolution des modèles vers une économie plus résiliente et plus circulaire

L'Agence a donc pour principaux objectifs:

1. door zijn activiteiten bijdragen aan de ontwikkeling van een circulaire economie in het Brussels Gewest;
2. de resultaten van de stadsnetheid verbeteren;
3. een voorbeeldige werkgever zijn;
4. de impact van zijn activiteiten terugdringen door het gebruik van zijn wagenpark zoveel mogelijk te rationaliseren;
5. zijn gebouwenbestand herontwikkelen opdat het Agentschap beschikt over infrastructures die aan de huidige en toekomstige behoeften kunnen voldoen, om zijn opdrachten te vervullen en zijn milieuprestaties te verbeteren.

#### Bijdragen aan de ontwikkeling van een circulaire economie in het Brussels Gewest

De selectieve ophaling van afval en materialen in een stedelijk gebied ontwikkelen is een echte logistieke, technische, economische en sociale uitdaging. Het is echter een essentiële activiteit om de beperkte hulpbronnen van de planeet te vrijwaren. De door het Agentschap georganiseerde selectieve ophalingen en de sortering aan de bron door de Brusselse bevolking zijn de fundamentele elementen van de ontwikkeling van de circulaire economie. Zij zijn ook een essentieel onderdeel van de gewestelijke klimaatstrategie en een belangrijke bron van opportuniteiten voor de economische en sociale ontwikkeling.

Het is bovendien een wettelijke verplichting. De Europese Unie legt immers volgende doelstellingen op: 55 % hergebruik en recyclage in 2025, 60 % in 2030 en 65 % in 2035.

Om het gewest in staat te stellen deze doelstellingen te halen, heeft de Brusselse Regering op 23 juni 2022 de Brudalex 2.0 gevalideerd. Dit regeringsbesluit vervangt het besluit van 2016 en biedt het Brussels Hoofdstedelijk Gewest een nieuw wettelijk kader voor het afvalbeheer. Deze nieuwe versie brengt een aantal concrete veranderingen:

- de verplichting om bioafval te sorteren voor professionals (privé en publiek) vanaf 1 mei 2023. Met de toekomstige biomethanisatie-eenheid en de aanmoediging en ondersteuning van de oprichting en het beheer van buurt- en bedrijfscompost is alles aanwezig om ervoor te zorgen dat er geen voedingsafval bij het vuilnis belandt;
- toenemende sortering en selectieve inzameling van met name metaal, hout, plastic folie en puin voor bedrijven, scholen, overheden, restaurants, enz.;
- het voorbeeldgedrag van de overheid, die alle verpakkingen voor eenmalig gebruik zou moeten verbieden en de voorkeur zou moeten geven aan leidingwater;

1. de contribuer par ses activités au développement d'une économie circulaire en Région bruxelloise;
2. d'améliorer les résultats de la propreté urbaine;
3. d'être un employeur exemplaire;
4. de réduire l'impact de ses activités en rationalisant autant que possible l'usage de sa flotte de véhicules;
5. de redéployer son parc immobilier afin de doter l'Agence des infrastructures capables de répondre aux besoins actuels et futurs pour accomplir ses missions et améliorer ses performances environnementales.

#### Contribuer au développement d'une économie circulaire en Région bruxelloise

Développer la collecte sélective des déchets et des matériaux en milieu urbain constitue un véritable défi logistique, technique, économique et social. Il s'agit cependant d'une activité indispensable pour préserver les ressources limitées de la planète. Les collectes sélectives organisées par l'Agence et les gestes de tri à la source des Bruxellois.es sont les éléments primordiaux du développement de l'économie circulaire. Ils constituent par ailleurs une composante essentielle de la stratégie climatique régionale ainsi qu'un gisement notable d'opportunités de développement économique et social.

Il s'agit en outre d'une obligation légale. L'Union européenne impose en effet d'atteindre des taux de réemploi et de recyclage de 55 % en 2025, de 60 % en 2030 et de 65 % en 2035.

Afin de permettre à la région d'atteindre ces objectifs, le Gouvernement bruxellois a validé le 23 juin 2022, le Brudalex 2.0. Cet arrêté gouvernemental remplace celui de 2016 et dote la Région de Bruxelles-Capitale d'un nouveau cadre légal relatif à la gestion des déchets. Une nouvelle mouture qui apporte son lot de modifications concrètes:

- l'obligation du tri des biodéchets pour les professionnels (privés et publics) à partir du 1<sup>er</sup> mai 2023. Avec la future unité de biométhanisation et l'incitation et l'accompagnement à la création et gestion de composts de quartier et d'entreprise, tout est mis en place pour qu'aucun déchet alimentaire ne se retrouve dans le tout-venant;
- l'augmentation du tri et de la collecte sélective notamment du métal, du bois, des films plastiques et des gravats pour les entreprises, les écoles, les administrations, les restaurants, etc.;
- l'exemplarité des pouvoirs publics, qui devront bannir tout emballage à usage unique et privilégier l'eau du robinet;

- beëindiging van de systematische verbranding van matrassen en stimulering van de totstandbrenging van een echte recyclagesector door de invoering van een nieuwe terugnameplicht voor dit product;
- de verplichting om bepaald zorgafval te sorteren en eventueel te ontsmetten;
- het aanmoedigen en ondersteunen van compostering voor particulieren maar ook voor bedrijven.

#### De resultaten van de stadsnetheid verbeteren

Netheid is een essentieel element van de levenskwaliteit van de Brusselaars en Brusselsen.

Het schoonhouden van de openbare ruimte heeft ook positieve financiële gevolgen voor de aantrekkelijkheid van de wijken en voor toeristische en commerciële activiteiten. Het helpt ook om de frequentie van gebreken aan burgerzin te verminderen. De hoofddoelstelling van het Agentschap is om de actie van alle (institutionele en andere) actoren te coördineren die op een of andere manier betrokken zijn bij de netheid, zodat alle inwoners en inwonsters van Brussel kunnen leven in een aangename, uitnodigende omgeving waar de ruimten net en gerespecteerd zijn. Het Agentschap zal daarom werken aan de uitrol van het plan Clean. brussels, de strategie voor een netter gewest, nu en morgen, in coördinatie met alle betrokken actoren

#### Een voorbeeldige werkgever zijn

Om deze doelstelling te bereiken moet Net Brussel bijdragen tot de professionele ontwikkeling van zijn personeelsleden gedurende hun hele loopbaan. In die zin wil Net Brussel:

- het overheidsstatuut van het Agentschap en het behoud van onze opdrachten van openbare dienst waarborgen;
- de werkgelegenheid vrijwaren;
- zich inzetten voor de veiligheid, het welzijn, de motivatie en de erkenning van zijn personeel bij de uitvoering van zijn opdrachten;
- bijzondere aandacht besteden aan het ziekteverzuim en de arbeidsongevallen.

#### Het gebruik van het wagenpark rationaliseren

Met een wagenpark van meer dan 800 voertuigen (afvalophaalwagens, containervrachtwagens, veegmachines, kolkenzuigers, vrachtwagens, stadsvoertuigen, enz.) is het verkleinen van de ecologische voetafdruk van de verplaatsingen van het Agentschap een van de prioritaire doelstellingen van Net Brussel. De verplaatsingen zullen

- la fin de l'incinération systématique du flux des matelas et la stimulation à la création d'une véritable filière de recyclage, avec la mise en place d'une nouvelle obligation de reprise pour ce produit;
- l'obligation au tri et la possible désinfection de certains déchets de soin;
- l'encouragement et l'accompagnement au compostage pour les particuliers mais aussi pour les entreprises.

#### Améliorer les résultats de la propreté urbaine

La propreté est un élément essentiel de la qualité de vie des Bruxellois.es.

Le maintien de la propreté dans l'espace public a aussi des effets financiers positifs sur l'attractivité des quartiers ainsi que sur les activités touristiques et commerciales. Il permet également de réduire la fréquence des incivilités. L'objectif principal de l'Agence est de coordonner l'action de tous les acteurs (institutionnels et autres) impliqués d'une manière ou d'une autre dans la propreté afin que tous les Bruxellois.es puissent vivre dans un cadre de vie agréable, accueillant, où les espaces sont propres et respectés. L'Agence s'attellera donc à mettre en œuvre le plan Clean. brussels, la stratégie pour une Région durablement propre, en coordination avec l'ensemble des acteurs concernés.

#### Être un employeur exemplaire

Pour atteindre cet objectif, Bruxelles-Propreté se doit de contribuer au développement professionnel de son personnel tout au long de sa carrière. En ce sens, Bruxelles-Propreté entend:

- garantir le statut public de l'Agence et la préservation de nos missions de service public;
- préserver le volume d'emplois;
- œuvrer à la sécurité, le bien-être, la motivation et la reconnaissance de son personnel dans la réalisation de ses missions;
- porter une attention particulière à l'absentéisme et aux accidents de travail.

#### Rationaliser l'usage de la flotte de véhicules

Avec une flotte de plus de 800 véhicules (bennes à ordures ménagères, porte-conteneurs, balayeuses, cureuses, camions, véhicules urbains...), réduire l'empreinte environnementale des déplacements de l'Agence constitue un des objectifs prioritaires de Bruxelles-Propreté. Il s'agira de rationaliser les déplacements en maintenant la bonne

moeten worden gerationaliseerd, evenwel met behoud van de continuïteit van de diensten en van het welzijn van het personeel.

Het gebouwenbestand van het Agentschap herontwikkelen om aan de huidige en toekomstige behoeften te voldoen

Het Agentschap beheert een grote infrastructuur met 12 exploitatiezetels, 5 Recypark en 1 administratieve zetel. De komende jaren zullen buitengewone middelen moeten worden ingezet om het gebouwenbestand van het Agentschap aan te passen aan zijn huidige en toekomstige behoeften onder meer op het stuk van prestaties, veiligheid en comfort.

### 3. Brusselse context

Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest verschilt van zijn Vlaamse en Waalse tegenhangers wat de productie van bepaalde afvalfracties betreft.

Dit verschijnsel doet zich vooral voor bij tuinafval. Zo ligt de aanvoer van tuinafval aanzienlijk lager in het Brussels Gewest, omdat 2/3<sup>de</sup> van de huishoudens geen eigen groene ruimte heeft.

Naast de productie van afval onderscheidt het Gewest zich ook op het gebied van het dienstenaanbod.

Het Brussels Gewest biedt een gratis ophaaldienst voor ongesorteerd afval aan. Op 7 juli 2022 heeft de Regering bevestigd dat de frequentie van de ophaling van ongesorteerd huishoudelijk afval (witte zakken) in het hele Brussels Hoofdstedelijk Gewest op termijn moet worden verminderd, wetende dat de sortering van P+MD afval en voedingsafval op een doortastende manier wordt ontwikkeld door het Gewest. In die zin heeft de regering haar principeakkoord gegeven voor een eerste fase van vermindering van de frequentie van de ophaling van ongesorteerd huishoudelijk afval (witte zakken) in Oudergem, Sint-Agatha-Berchem, Evere, Ganshoren, Haren, Jette, Neder-over-Heembeek, Ukkel, Watermaal-Bosvoorde, Sint-Lambrecht-Woluwe, Sint-Pieters-Woluwe. Deze hervorming is van kracht sinds 1 mei 2023.

Tuinafval wordt ook aan huis opgehaald. De frequentie van andere selectieve ophalingen ligt ook hoger dan in Vlaanderen en Wallonië, zelfs in de grote stadscentra van deze twee gewesten.

Wat de dienstverlening betreft, verschilt het Gewest in die zin dat het minder containerparken heeft ten opzichte

continuïteit des services et le bien-être du personnel.

Redéployer le parc immobilier de l'Agence pour répondre aux besoins actuels et futurs

L'Agence gère un parc d'infrastructures important avec 12 sièges d'exploitation, 5 Recypark et 1 siège administratif. Dans les années qui viennent, il sera nécessaire de mobiliser des moyens extraordinaires pour adapter le parc immobilier de l'Agence à ses besoins actuels et futurs notamment en matière de performances, de sécurité et de confort.

### 3. Contexte bruxellois

La Région de Bruxelles-Capitale se différencie de ses homologues flamande et wallonne en matière de production de certains types de déchets.

Ce phénomène est particulièrement marqué pour les déchets de jardin d'une part. Ainsi, l'apport de déchets de jardin est notoirement inférieur en Région bruxelloise en raison de l'absence d'espaces verts privés pour 2/3 des ménages.

À côté de la production de déchets, la Région se distingue également au niveau de l'offre de services.

La Région bruxelloise offre un service gratuit de collecte des déchets non triés. Le 07 juillet 2022, le Gouvernement a confirmé la nécessité de réduire, à terme, la fréquence des collectes des déchets ménagers non triés (sacs blancs) sur l'ensemble du territoire en Région de Bruxelles-Capitale sachant que le tri des déchets P+MC et des déchets alimentaires est en train d'être développé de manière volontariste par la Région. En ce sens, le Gouvernement a donné son accord de principe sur une première phase de réduction de la fréquence de collecte des déchets ménagers non triés (sacs blancs) à Auderghem, Berchem-Sainte-Agathe, Evere, Ganshoren, Haren, Jette, Neder-Over-Hembeek, Ukkel, Watermael-Boitsfort, Woluwe-Saint-Lambert, Woluwe-Saint-Pierre. Cette réforme est entrée en vigueur le 15 mai dernier.

Les déchets de jardin sont également collectés à domicile. La fréquence des autres collectes sélectives est également supérieure à celle enregistrée en Flandre et en Wallonie même dans les grands centres urbains de ces deux régions.

Au niveau de l'offre de service, la Région se différencie par une offre de parcs à conteneurs réduite au regard de



van de bevolkingsdichtheid. Momenteel zijn er vijf en idealiter zouden ze in aantal moeten worden verdubbeld om een doeltreffende lokale dienstverlening aan de Brusselaars te kunnen bieden. Twee Recypark zijn in aanbouw: één in Anderlecht, langs de Demetskaai; het andere op het BUDA-terrein in Neder-over-Heembeek. Wee andere parken zijn momenteel in ontwikkeling op vastgestelde locaties.

Ten slotte verdienen twee andere contextuele elementen de aandacht omdat ze een invloed hebben op de beroepen van Net Brussel: enerzijds het verloop van de Brusselse bevolking, haar dichtheid en heterogeniteit, alsook het aantal nieuwkomers van alle origines, en anderzijds het beperkte aandeel van eigenaars-bewoners in het Brussels Gewest. Deze twee situaties impliceren enerzijds inspanningen van «overinvesteringen» op het gebied van de communicatie.

#### 4. Juridische context en audits

Verscheidende audits zijn voltooid die er onder meer op gericht zijn om naar voren te brengen welke verbeteringen in de werking van het Agentschap moeten worden doorgevoerd, om de personeelsbehoeften te evalueren en tenslotte om licht te werpen op de situatie van de commerciële dienst van het Agentschap.

In het kader van het geschil met vzw Go-4-Circle/DENUO is uit de audit van de analytische boekhouding gebleken dat de aan het Agentschap gestorte dotatie niet werd gebruikt om zijn commerciële activiteiten te financieren. Deze bevindingen hebben geleid tot het stopzetten van de bevroering van 20 % van de gewestdotatie aan het Agentschap. De resultaten van de personeelsaudit duiden op personeelstekorten in ondersteunende en managementfuncties. Ten slotte bevat de audit van de structuren van het Agentschap een reeks aanbevelingen om het Agentschap beter te positioneren in de uitoefening van zijn opdrachten.

#### 5. Goedkeuring van het herontwikkelingsplan «Up!»

Op 4 juni 2021 heeft de Regering het herontwikkelingsplan «Up!» van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid goedgekeurd.

Dit plan is het resultaat van drie externe audits en talrijke momenten van interne analyse en reflectie. Het moet het mogelijk maken om Net Brussel te versterken om beter het hoofd te kunnen bieden aan de uitdagingen waarmee ons Gewest wordt geconfronteerd op het vlak van netheid en milieu. Het Agentschap heeft immers, wat zijn verantwoordelijkheden en opdrachten betreft, een reeks veranderingen geïdentificeerd die in zijn schoot moeten worden doorgevoerd om de netheid te versterken en om

la densité de population. Actuellement au nombre de 5, ces parcs devraient être doublés pour offrir un service de proximité efficace auprès des Bruxellois. Deux Recypark sont en construction: l'un à Anderlecht, le long du Quai Demets; l'autre sur le site BUDA à Neder-Over-Heembeek. Deux autres parcs sont actuellement en cours de développement sur des sites identifiés.

Enfin, deux autres éléments de contexte méritent d'être soulignés car ils ont une influence sur les métiers de Bruxelles-Propreté: d'une part, le rythme de rotation de la population bruxelloise, sa densité et son hétérogénéité ainsi que le nombre de primo-arrivants de toute origine et d'autre part, la proportion réduite de propriétaires occupants en Région bruxelloise. Ces deux situations impliquent des efforts de «surinvestissements» en matière de communication.

#### 4. Contexte juridique et audits

Différents audits visant entre autres à mettre en lumière les améliorations à apporter au fonctionnement de l'Agence, à évaluer les besoins en personnel et enfin à éclairer sur la situation du service commercial de l'Agence ont abouti.

Dans le cadre du litige vis-à-vis de l'ASBL Go-4-Circle/DENUO, l'audit sur la comptabilité analytique a permis de montrer que la dotation versée à l'Agence n'était pas utilisée pour financer ses activités commerciales. Ces conclusions ont permis de mettre fin au gel de 20 % de la dotation régionale versée à l'Agence. Les résultats de l'audit sur le personnel ont notamment éclairé sur les déficits de personnel dans les fonctions de support et de management. Enfin, l'audit relatif aux structures de l'Agence a délivré une série de recommandations susceptibles de mieux positionner l'Agence dans l'exercice de ses missions.

#### 5. Approbation du plan de redéploiement «Up!»

Le 4 juin 2021, le Gouvernement a donné son accord sur le plan de redéploiement «Up!» de l'Agence Régionale pour la Propreté.

Ce plan est le résultat des trois audits externes et de nombreux moments d'analyse et de réflexion internes. Il doit permettre de renforcer Bruxelles-Propreté pour mieux répondre aux défis rencontrés par notre Région en termes de propreté et d'environnement. L'Agence a, en effet, identifié, pour les responsabilités et missions qui la concernent, une série de changements à opérer en son sein pour renforcer la propreté et atteindre les objectifs environnementaux européens ainsi que les orientations et objectifs

de Europese milieudoelstellingen alsmede de gewestelijke beleidslijnen en doelstellingen op deze gebieden te verwezenlijken.

Het plan «UP!» bevat de strategische doelstellingen die het Agentschap nastreeft, de concrete acties die moeten worden uitgevoerd en die zullen bijdragen tot de verwezenlijking van de strategische doelstellingen, en de sturingsmethodologie van het plan. Het is de bedoeling dat het de komende jaren het belangrijkste sturingsinstrument wordt voor de uitrol van de strategie van het Agentschap. Alle in deze beleidsbrief opgenomen projecten zullen bijdragen tot de herontwikkeling van het Agentschap en worden voorgesteld in relatie tot de strategische doelstellingen die zijn geïdentificeerd in het plan «UP!»!

Het welslagen van dit plan hangt af van veel factoren en de verantwoordelijkheid van elkeen is van cruciaal belang. Zij zullen bepalend zijn voor de verwezenlijking van de gestelde strategische doelstellingen. In de onderstaande lijst staan de belangrijkste:

- Optimalisering van financiële, materiële en menselijke middelen en van de toewijzing daarvan om te werken aan de tekorten die de audits en het Agentschap identificeerden;
- Herziening van bepaalde aspecten van de organisatie van het werk, in overleg met de organisaties die de werknemers vertegenwoordigen en rekening houdend met de reglementaire verplichtingen, de conclusies van de personeelsaudit en de doelstellingen op het gebied van doelmatigheid, doeltreffendheid en een goed beheer van het gewestelijk budget dat ter beschikking wordt gesteld;
- Goedkeuring van een nieuwe, evenwichtige strategie voor de ophaling van huishoudelijk afval die beantwoordt aan alle doelstellingen op het gebied van leefmilieu, volksgezondheid, maatschappij en budget, volgens een duidelijk vastgestelde prioriteit;
- Goedkeuring van een gewestelijke stadnetheidsstrategie die de rol van elke actor op elk actieniveau (preventie, reiniging, controle) duidelijk bepaalt en die het strategisch kader preciseert voor een gecoördineerd netheidsbeleid op de schaal van het Gewest;
- Mobilisering van extra middelen om de infrastructuur van het Agentschap te moderniseren en nieuwe te ontwikkelen, zoals de Recypark. Naast deze financiële middelen vraagt het plan voor de modernisering en ontwikkeling van infrastructuur van het Agentschap eveneens de volledige medewerking van alle actoren, onder meer voor het identificeren en beschikbaar stellen van nieuwe sites of het verkrijgen van de vergunningen.
- Reorganisatie van de commerciële activiteit zodat de duurzaamheid, de houdbaarheid en de doelmatigheid zijn gewaarborgd en de servicekwaliteit omhooggaat;

régionaux en ces matières.

Le plan «UP!» reprend notamment les objectifs stratégiques poursuivis par l'Agence, les actions concrètes à réaliser et qui contribueront à l'atteinte des objectifs stratégiques et la méthodologie de pilotage du plan. Il a pour vocation de devenir l'outil de pilotage principal de la mise en œuvre de la stratégie de l'Agence dans les années à venir. L'ensemble des projets repris dans la présente lettre d'orientation contribueront au redéploiement de l'Agence et sont présentés en lien avec les objectifs stratégiques identifiés dans le plan «UP!».

Les déterminants de la réussite de ce plan sont nombreux et la responsabilité de chacun-e est cruciale. Ils conditionneront l'atteinte des objectifs stratégiques fixés. La liste ci-dessous énumère les principaux:

- L'optimisation des ressources financières, matérielles et humaines et de leur allocation pour pallier les carences identifiées dans les différents audits ainsi que par l'Agence;
- La révision, en concertation avec les organisations représentatives des travailleurs, de certains aspects de l'organisation du travail en tenant compte des obligations réglementaires en la matière, des conclusions de l'audit du personnel, ainsi que des objectifs d'efficacité, d'efficacités et de bonne gestion du budget régional mis à disposition;
- L'adoption d'une nouvelle stratégie de collecte des déchets ménagers équilibrée qui répond à l'ensemble des objectifs environnementaux, sanitaires, sociaux, budgétaires, etc. selon un ordre de priorité clairement établi;
- L'adoption d'une stratégie régionale de propreté urbaine qui clarifie le rôle de chaque acteur à tous les niveaux d'action (prévention, nettoyage, contrôle) et qui précise le cadre stratégique d'une politique coordonnée de propreté à l'échelle de la Région;
- La mobilisation de moyens extraordinaires pour moderniser les infrastructures de l'Agence et en développer de nouvelles comme les Recypark. Au-delà de ces moyens financiers, la réalisation du plan de modernisation et de développement des infrastructures de l'Agence demandera la pleine coopération de tous les acteurs afin de faciliter l'identification et la mise à disposition de nouveaux sites, l'obtention des permis, etc.;
- La réorganisation de l'activité commerciale afin d'en garantir la pérennité, la soutenabilité et l'efficacité et d'en améliorer la qualité de service;

- Aanpassing van het personeelsbeheer (zoals evaluatieprocessen) die rekening houdt met de specifieke kenmerken van het Agentschap ten opzichte van andere overheidsinstellingen;
- Herziening van reglementaire teksten, zoals het ophaalreglement, sommige delen van het personeelsstatuut, het tarifieringsbesluit en het delegatiebesluit, door middel van en volgens het ritme van de beslissingen die worden genomen om dit plan uit te voeren.

Het plan bevat geen specifiek verzoek om begrotingsmiddelen. Het is derhalve niet uitgesloten dat de succesvolle uitvoering van sommige projecten of hervormingen die op basis van het plan «UP!» worden overwogen, afhankelijk zal zijn van de terbeschikkingstelling van extra begrotingsmiddelen, die zullen worden geëvalueerd naarmate de acties van het plan worden uitgevoerd. Telkens wanneer dat nodig is, zal de Minister bevoegd voor Openbare netheid aan de Regering de projecten voorleggen die een directe of indirecte weerslag hebben op het Gewest. Indien extra kredieten nodig zijn, zullen deze in de gebruikelijke begrotingscyclus worden aangevraagd. Niettemin moet de uitrol van het plan «UP!», indien deze geleidelijk en beheerst verloopt, het mogelijk maken om de begroting van het Agentschap geleidelijk weer in evenwicht te brengen, en tegelijkertijd productiviteitsmarges vrij te maken die voor de verdere herontwikkeling zullen worden aangewend.

### HOOFDSTUK III Managementsamenvatting

De afgelopen twaalf maanden hebben een aantal belangrijke ontwikkelingen plaatsgevonden.

#### **Interne organisatie**

De eerste mandatarissen die door de Brusselse Regering zijn aangesteld om het Directiecomité van het Agentschap te vormen, zijn in functie getreden. De zeer lange selectieprocedure van Talent resulteerde in de aanstelling van inspecteurs-rices-generaal (IG's), die zijn aangesteld voor een termijn van vijf jaar en in mei 2023 in functie traden:

- Mevrouw Virginie SAMYN als inspectrice-generaal belast met Externe Relaties en Communicatie;
- Mevrouw Sophie VAN OPHALFENS als inspectrice-generaal belast met Personeelsbeleid;
- De heer Jean-Sébastien DERAUW als inspecteur-generaal belast met de directie Exploitatiebeheer;

- L'adaptation de la politique de gestion de ressources humaines (processus d'évaluation, etc.) en tenant compte des spécificités de l'Agence par rapport à d'autres organismes publics;
- La révision des textes réglementaires comme le règlement de collecte, certaines parties du statut du personnel, l'arrêté de tarification, l'arrêté de délégation, etc. selon et au rythme des décisions qui seront prises en exécution de ce plan.

Le plan ne comporte pas de demande budgétaire spécifique. Il n'est donc pas à exclure que la bonne mise en œuvre de certains des projets ou des réformes qui seront envisagées sur la base du plan «UP!» sera conditionnée par la mise à disposition de moyens budgétaires additionnels, à évaluer au fur et à mesure de la concrétisation des actions du plan. Chaque fois que nécessaire, le Ministre en charge de la Propreté publique soumettra au Gouvernement les projets ayant un impact direct ou indirect pour la Région. Si des crédits supplémentaires sont nécessaires, leur demande s'inscrira dans le cycle budgétaire habituel. Néanmoins, la mise en œuvre du plan «UP!», si elle est graduelle et maîtrisée, doit permettre de ramener progressivement le budget de l'Agence à l'équilibre, tout en dégageant des marges de productivité qui seront affectées à la poursuite du redéploiement.

### CHAPITRE III Synthèse managériale

Les douze derniers mois ont été marqués par plusieurs développements significatifs.

#### **Organisation interne**

Les premiers mandataires désignés par le gouvernement bruxellois pour composer le comité de direction de l'Agence sont entrés en fonction. La procédure de sélection très longue menée par Talent a débouché sur la désignation d'inspecteurs-rices généraux (IG) qui ont été désignés pour un mandat de 5 ans et sont entrés en fonction à partir de mai 2023:

- Mme Virginie SAMYN en tant qu'Inspectrice Générale en charge des relations extérieures et de la communication;
- Mme Sophie VAN OPHALFENS en tant qu'Inspectrice Générale en charge des ressources humaines;
- M. Jean-Sébastien DERAUW en tant qu'Inspecteur Général en charge de la direction Gestion de l'exploitation;

- De heer Michaël Ooms als inspecteur-generaal belast met de directie Verwerking en Commerciële activiteiten.

De functie van adjunct-directeur-generaal is toegewezen aan de heer Jos RAYMENANTS. Hij is in functie getreden in september 2023.

De procedures voor de aanstelling van een inspecteur-ri-ce-generaal belast met de directie Infrastructuur, Uitrusting en Wagenpark en een inspecteur-ri-ce-generaal belast met de directie Begroting, Financiën, Beheerscontrole en IT zijn nog niet afgerond.

De mobilisatie van deze nieuwe vaardigheden moet het Agentschap in staat stellen om de structurele veranderingen te dragen die nodig zijn om zijn activiteiten te herontwikkelen. Om de doelstellingen van het Plan UP! volledig te verwezenlijken, is een aanzienlijke versterking van het personeel van de algemene diensten nodig (volgens de audits geschat op 150 voltijds equivalenten). Op 25 mei gaf de regering het Agentschap toestemming om 50 VTE's in dienst te nemen.

Vooraan zal het nieuwe directiecomité in overleg de strategische koers en operationele actieplannen bepalen om de aan het Agentschap toevertrouwde opdrachten uit te voeren en zijn activiteiten te herontwikkelen.

Zonder de aanstelling van de IG's af te wachten, heeft het Agentschap al opdracht gegeven aan een extern bedrijf om het te begeleiden bij de uitrol van een verbeterde organisatie voor de Operationele directie. Meer specifiek is de opdracht gericht op:

- de implementatie van een nieuwe operationele organisatie, inclusief een organigram en aangepaste operationele en bestuurlijke processen ondersteunen;
- een «strategiekaart» opstellen met de vertegenwoordigers van de Operationele directie, waarin strategische doelstellingen worden gekoppeld aan de terreinacties;
- de functiebeschrijvingen voor de hele hiërarchische lijn (van ploegbaas tot operationeel directeur, inclusief aanverwante functies) uitklaren en aanpassen.

#### **Uitrol van de hervorming van de ophalingen**

De hervorming van de ophalingen is op 15 mei van kracht geworden. Ter herinnering, deze hervorming omvat:

1. de verplichting om voedingsafval te sorteren;

- M. Michaël OOMS en tant qu'Inspecteur Général en charge de la direction du Traitement et des activités commerciales.

Le rôle de directeur général-adjoint a été attribué à M. Jos RAYMENANTS. Celui-ci est entré en fonction en septembre 2023.

Les procédures devant conduire à la désignation d'un.e Inspecteur·trice Général·e en charge de la direction Infrastructures, équipements et charroi ainsi que d'un.e Inspecteur·trice Général·e en charge de la direction budget, finances, contrôle de gestion et informatique n'ont pas encore abouti.

La mobilisation de ces nouvelles compétences doit permettre à l'Agence de porter les changements structurels nécessaires au redéploiement des activités de l'Agence. Pour atteindre pleinement les objectifs du Plan UP!, un renfort important en personnel dans les services généraux est nécessaire (estimé par les audits à 150 équivalents temps plein). Le gouvernement a accordé le 25 mai dernier, l'autorisation à l'Agence d'engager 50 ETP.

Il s'agira désormais pour le nouveau comité de direction de préciser en commun les orientations stratégiques et les plans d'action opérationnels en vue de réaliser les missions confiées à l'Agence et d'assurer le redéploiement de ses activités

Sans attendre la désignation des IG, l'Agence a d'ores et déjà mandaté une société externe pour l'accompagner dans la mise en œuvre d'une organisation améliorée pour la Direction opérationnelle. La mission vise plus particulièrement à:

- soutenir la mise en place d'une nouvelle organisation opérationnelle, composée d'un organigramme et des processus opérationnels et de gouvernance adaptés;
- réaliser avec des représentants de la ligne hiérarchique de la Direction opérationnelle, une «carte stratégique» liant les objectifs stratégiques aux actions de terrain;
- clarifier et amender les descriptions de fonction de l'ensemble de la ligne hiérarchique (depuis brigadier jusque directeur opérationnel, y compris les fonctions connexes).

#### **Mise en œuvre de la réforme des collectes**

La réforme des collectes est entrée en vigueur le 15 mai dernier. Pour rappel, cette réforme intègre:

1. l'obligation de trier ses déchets alimentaires;

2. de verplichting om verpakkingen en ander plastic afval in de blauwe zak te sorteren;
3. de invoering van nieuwe kalenders voor het buitenzetten van de zakken «restafval», waarbij de ophaalwagens voortaan in 10 gemeenten één keer per week langskomen en ophalingen 's avonds in bepaalde zones.

De voorbereidingen voor deze grote hervorming hebben sinds 2022 veel diensten bij het Agentschap gemobiliseerd. Er is een stuurgroep opgericht om alle acties te coördineren die nodig zijn om de hervorming door te voeren: reorganisatie van het ophaalsysteem van de zakken en containers, sensibilisering van het personeel en de Brusselaars en Brusselsen, mobilisatie van extra middelen, aanpassing van het wagenpark, updaten van de IT-tools, enz.....

De voorbereiding van de hervorming omvatte ook de organisatie van talrijke coördinatievergaderingen met de verschillende betrokken partijen, en in het bijzonder met alle gemeenten, om zoveel mogelijk tegemoet te komen aan hun vragen en om de best mogelijke parameters vast te stellen:

- de organisatie van ophaalrondes «s avonds
- de ophaalkalender en ophaalmodaliteiten
- de sensibilisering van de huishoudens en de begeleidingsmaatregelen
- de reorganisatie van de ophalingen van commercieel afval
- de modaliteiten van controle-bestrafing van de naleving van de instructies en sorteerkwaliteit
- de samenwerking op het gebied van preventie en controle.

Ze is ook ondersteund door een intensieve informatie- en begeleidingscampagne voor de gebruikers (ophaalkalender, affichecampagne, massale verspreiding van oranje bakken, webcommunicatie, sociale media, gemeenterelais, STOP-stickers, enz.)

De problemen die in de eerste dagen na de inwerking-treding van de hervorming werden vastgesteld, hebben geleid tot de toepassing van corrigerende en begeleidende maatregelen in samenwerking met de gemeenten. Interventies op maat, gekalibreerd op basis van dagelijkse monitoring, en gerichte huis-aan-huisoperaties werden op het terrein gehouden door meertalige teams om de nieuwe kalender voor het buitenzetten van de zakken uit te leggen aan inwoners in de wijken waar de communicatiecampagnes minder waren doorgedrongen. Deze methode wierp vruchten af: het foutenpercentage daalde tot 20 % in de tweede week van de hervorming.

2. l'obligation de tri des emballages et d'une série d'autres déchets en plastique dans le sac bleu;
3. l'application de nouveaux calendriers de sorties de sacs «tout venant» avec passage des camions 1 fois par semaine pour 10 communes et des collectes en soirées pour certaines zones

La préparation de cette réforme d'ampleur a mobilisé de nombreux services au sein de l'Agence depuis 2022. Un comité de pilotage a été mis en place pour coordonner l'ensemble des actions nécessaires à sa mise en œuvre: réaménagement du système de collecte des sacs et des conteneurs, sensibilisation du personnel et des bruxellois, mobilisation de ressources supplémentaires, adaptation du charroi, actualisation des outils informatiques,....

La préparation de la réforme s'est également appuyée sur l'organisation de nombreuses réunions de coordination avec les diverses parties prenantes et notamment avec l'ensemble des communes afin de répondre autant que possible à leurs demandes et de paramétrer au mieux:

- l'organisation des tournées de collecte en soirée
- le calendrier et les modalités de collecte
- la sensibilisation des ménages et les mesures d'accompagnement
- la réorganisation des collectes de déchets commerciaux
- les modalités de contrôle-sanction du respect des consignes et de la qualité du tri
- la collaboration en matière de prévention et de contrôle.

Elle a également été soutenue par une campagne intensive d'information et d'accompagnement des usagers (calendrier de collecte, campagne d'affichage, distribution massive de bacs orange, communication web, médias sociaux, relais communaux, autocollant STOP, etc.).

Les problèmes constatés dans les tous premiers jours après l'entrée en vigueur de la réforme ont conduit à la mise en œuvre de mesures correctrices et d'accompagnement menées en collaboration avec les communes. Des interventions sur mesure, calibrées sur la base d'un monitoring quotidien ainsi que des opérations ciblées de «porte à porte» ont été menées sur le terrain par des équipes polyglottes pour expliquer le nouveau calendrier de sortie aux habitants dans les quartiers où les campagnes de communication avaient moins touché certains riverains. Une méthode qui a porté ses fruits puisque le taux d'erreur est redescendu à 20 % lors de la deuxième semaine de la réforme.

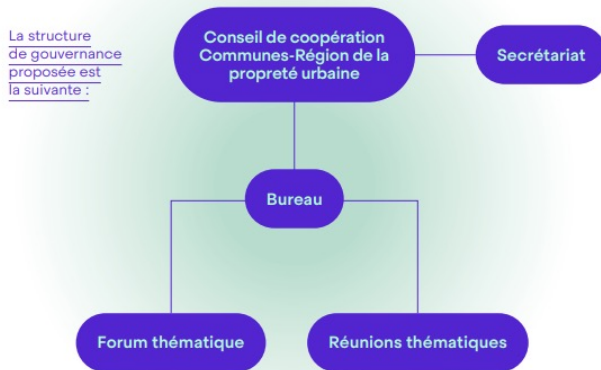
Vandaag worden er nog steeds enkele zakken buitengezet op het verkeerde moment, maar we kunnen tevreden zijn vast te stellen dat de Brusselaars en Brusselsen zich snel vertrouwd hebben gemaakt met de nieuwe uurroosters en de nieuwe verplichtingen:

- tijdens de 1<sup>ste</sup> maand is de ophaling van voedingsafval met 137 % gestegen en de ophaling van PMD met 14 % ten opzichte van 2022
- er is 227 ton extra voedingsafval ingezameld bij de appartementsgebouwen.

Na zes maanden zal er een volledige balans worden opgemaakt om, in overleg met de gemeenten, te beslissen of er aanpassingen of extra begeleidende maatregelen nodig zijn.

### Implementatie van een coördinatiestructuur met de gemeenten inzake netheid

Als onderdeel van de Clean-strategie vond op 23 juni de eerste bijeenkomst plaats van de Samenwerkingsraad Gemeenten-Gewest voor Openbare Netheid. Het doel van deze nieuwe structuur is het opzetten van een gezamenlijke aanpak in een gestructureerd kader om de efficiëntie van openbare diensten op het gebied van netheid te vergroten.



Deze eerste bijeenkomst bood de gelegenheid voor zeer open en constructieve discussies en debatten over het delen van verantwoordelijkheden en manieren om samen te werken aan verschillende lopende projecten, maar ook om te overleggen over de thema's die de komende maanden het voorwerp zullen zijn van gezamenlijke reflecties. Dit omvat ook:

- de huidige overeenkomsten voor de reiniging tussen het ANB en de gemeenten herzien om de respectieve rollen en verantwoordelijkheden beter te verduidelijken en grijze zones te vermijden;
- objectieve indicatoren voor stadsnetheid ontwikkelen om een «kwantitatieve» staat van vervuiling te registreren, probleemlocaties te identificeren,

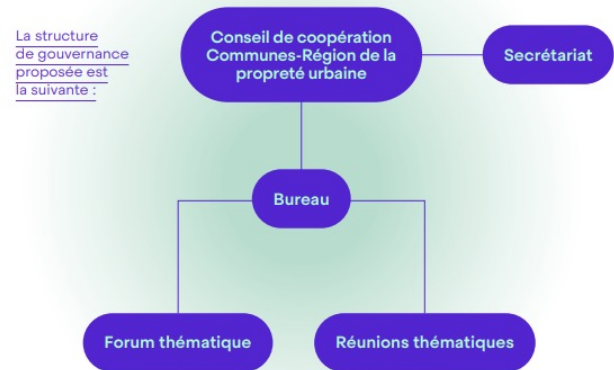
Aujourd'hui, certains sacs sont encore sortis à contretemps mais on peut néanmoins se féliciter de constater que les Bruxellois.es se sont rapidement familiarisés avec les nouveaux horaires et avec les nouvelles obligations:

- durant le 1<sup>er</sup> mois, la collecte des déchets alimentaires a progressé de 137 % et la collecte des PMC de 14 % par rapport à 2022
- 227 tonnes de déchets alimentaires complémentaires ont été collectées dans les habitats verticaux.

Un bilan complet sera réalisé après six mois afin de décider, en concertation avec les communes, si des adaptations ou des mesures d'accompagnement supplémentaires sont nécessaires.

### Mise en place d'une structure de coordination avec les communes en matière de propreté

Dans le cadre de la stratégie Clean.Brussels, la première réunion du Conseil de coopération communes-Région de la Propreté Urbaine s'est tenue le 23 juin dernier. Cette nouvelle structure vise à mettre en place un mode collaboratif dans un cadre structuré pour augmenter l'efficacité des services publics en matière de propreté.



Cette première réunion a été l'occasion d'échanges et de débats très ouverts et constructifs sur le partage des responsabilités et les modalités de collaboration sur divers projets en cours et de se concerter sur les thématiques qui feront l'objet de réflexions communes au cours des prochains mois. Il s'agira par ailleurs de:

- réviser les conventions actuelles concernant le nettoyage entre l'ABP et les communes en vue de mieux clarifier les rôles et responsabilités respectives et d'éviter les zones d'ombres;
- développer des indicateurs objectifs de propreté urbaine afin d'enregistrer un état «quantitatif» de la malpropreté, d'identifier les sites problématiques, de

reductiedoelstellingen voor elk type afval te definiëren en veranderingen in het netheidsniveau in de loop van de tijd te meten;

- de behandeling van klachten en interventievragen die bij toekomen het Agentschap Net Brussel verbeteren door er de belangrijkste partners bij te betrekken, zoals de Brusselse gemeenten, de MIVB, Leefmilieu Brussel en Brussel Mobiliteit, om de respons op het terrein en de communicatie naar de aanvragers te optimaliseren.

### **Hervorming van het commerciële luik**

De reorganisatie van de commerciële activiteiten loopt, met:

- de indiensttreding van een nieuwe commercieel directeur en, meer recent, van een inspecteur-generaal die verantwoordelijk is voor verwerking en het commerciële;
- de delegatie van bevoegdheden aan de leidend ambtenaren van het Agentschap om commerciële tarieven vast te stellen;
- de invoering van een nieuwe tarifiering en de bepaling van nieuwe commerciële aanbiedingen;
- de analyse van de klantenportefeuille en reorganisatie van de klantenportefeuille per segment, per geografische zone en niet alleen per dienst;
- de introductie van een nieuwe tool voor het beheer van de aanvragen en voor het optimaliseren van informatieoverdracht;
- de introductie van een nieuw hulpmiddel voor het beheer van de commerciële activiteiten en - opportuniteiten;
- de versterking van de controles en de aanstelling van een team van vier controleurs die zich specifiek bezighouden met commerciële activiteit
- de herdefiniëring van de controlestrategie;
- de nauwere coördinatie van de klantenondersteuning met andere diensten van het Agentschap, met name de Operationele directie, de HR, Externe communicatie en IT;
- het creëren van procedures en tools voor klantenopvolging;
- een reorganisatie van de dienst inning en een volledige herziening van het systeem voor het beheer van pre-contentieuze procedures.
- de geplande aanschaf van een geo-guidancetool om de organisatie van ophaalrondes te verbeteren;

définir des objectifs de réduction par type de déchets et de mesurer l'évolution du niveau de propreté au fil du temps;

- améliorer le traitement des plaintes et demandes d'intervention réceptionnées par l'Agence Bruxelles-Propreté, en y incluant des partenaires clés comme les communes bruxelloises, la STIB, Bruxelles Environnement ou encore Bruxelles Mobilité, en vue d'optimiser la réaction sur le terrain et la communication vers les demandeurs.

### **Réforme du commercial**

La réorganisation des activités commerciales est désormais sur les rails avec notamment:

- l'entrée en fonction d'un nouveau directeur commercial et, plus récemment, celle d'un inspecteur général en charge du traitement et du commercial;
- la déléation de compétences aux fonctionnaires dirigeants de l'Agence pour fixer les tarifs commerciaux;
- la mise en place d'une nouvelle grille tarifaire et la définition de nouvelles offres commerciales;
- l'analyse du portefeuille clients et une réorganisation du portefeuille clients par segments, par zones géographiques et plus uniquement par services;
- la mise en fonction d'un nouvel outil de gestion des demandes et d'optimisation des transferts d'information;
- la mise en place d'un nouvel outil de gestion des activités et des opportunités commerciales;
- le renforcement des contrôles et l'affectation d'une équipe de quatre contrôleurs spécifiquement dédiés à l'activité commerciale;
- la redéfinition de la stratégie de contrôle;
- une coordination renforcée du support clients avec les autres services de l'Agence et notamment avec direction opérationnelle, les RH, la communication externe et l'IT;
- la création de procédures et d'outils de suivi de clients;
- une réorganisation du service recouvrement et la révision complète du dispositif de gestion du pré-contentieux.
- l'acquisition programmée d'un outil de géo-guidance pour une meilleure organisation des tournées de collecte;

- de aanwerving van een verantwoordelijke klantencommunicatie en de bepaling van een sensibiliseringsstrategie en -instrumenten rond afvalsortering en -vermindering.

### Implementatie van een IT-strategie

In 2022 werd een audit uitgevoerd van de applicatieportefeuille en het IT-operationeel model van het Agentschap.

Uit deze analyse bleek de noodzaak om:

- het IT-operationeel model aan te passen om:
  - over te schakelen naar een meer dienstgerichte leveringswijze om aan de beroepsverwachtingen van het Agentschap te voldoen;
  - de betrokkenheid van de beroepen van het Agentschap te verhogen bij het vaststellen van hun IT-behoeften door een Business Analyst aan te stellen;
  - de samenwerking te bevorderen rond de transformatie, innovatie en implementatie van IT-oplossingen.
- modernisering van de applicatieportefeuille, met als belangrijkste hefbomen:
  - de mogelijkheid onderzoeken om de kosten op de lange termijn te verlagen door meer gebruik te maken van gestandaardiseerde oplossingen op de markt;
  - toepassingen die hun einde levenscyclus hebben bereikt geleidelijk vervangen om hogere onderhoudskosten en operationele risico's te vermijden.

Als resultaat van deze analyse heeft het Agentschap een IT-strategie gedefinieerd die zich richt op de volgende aspecten:

- de beschikbaarheid van beroepsapplicaties verhogen door de netwerkinfrastructuur te stabiliseren en te versterken;
- de reactiviteit en de nauwkeurigheid van de IT-dienst verbeteren door de oude helpdesктоepassing te vervangen door een meer mature oplossing;
- een IT-visie en -strategie ontwikkelen om de strategische doelstellingen van het Agentschap te ondersteunen;
- een meerjarenroutekaart ontwikkelen met de belangrijkste werven;
- een onderliggend investeringsplan ontwikkelen om de routekaart uit te voeren;

- l'engagement d'une responsable de la communication clients et la définition d'une stratégie et d'outils de sensibilisation au tri et à la réduction des déchets.

### Mise en place d'une stratégie IT

Un audit du portefeuille d'applications et du modèle opérationnel IT de l'Agence a été réalisé en 2022.

Cette analyse a montré la nécessité:

- d'adapter le modèle opérationnel IT afin de:
  - tendre vers un mode de livraison davantage orienté service pour rencontrer les attentes métiers de l'Agence;
  - augmenter l'engagement des métiers de l'Agence dans l'identification de leurs besoins IT à travers la mise à disposition d'un Business Analyst;
  - favoriser la collaboration autour de la transformation, de l'innovation et de la mise en œuvre des solutions IT.
- moderniser le portefeuille d'applications avec comme principaux leviers:
  - étudier la possibilité de réduire les coûts sur le long terme par un recours accru à des solutions standardisées proposées sur le marché;
  - remplacer progressivement les applications en fin de vie afin d'éviter une augmentation des coûts de maintenance et des risques opérationnels.

Cette analyse a débouché sur la définition par l'Agence d'une stratégie IT qui devra s'articuler sur les axes suivants:

- augmenter la disponibilité des applications métiers en stabilisant et en renforçant l'infrastructure réseau;
- augmenter la réactivité et la précision du service IT en remplaçant l'ancienne application de help desk par une solution plus mature;
- développer une vision et une stratégie IT en soutien aux objectifs stratégiques de l'Agence;
- développer une feuille de route pluriannuelle identifiant les chantiers majeurs;
- développer un plan d'investissement sous-jacent afin d'implémenter la feuille de route;



- mogelijke synergiën met het Gewest onderzoeken, met name via SNR (Solutions Numériques Régionales).

De conclusies hebben geleid tot de oprichting van een IT Governancecomité begin 2023. Dit is specifiek verantwoordelijk om:

- een IT-strategie voor het hele bedrijf te bepalen en te onderhouden;
- investeringen te onderzoeken en goed te keuren aan de hand van een meerjarenmasterplan (3 jaar);
- toezicht te houden op de uitvoering van de projecten en ervoor te zorgen dat deze professioneel worden uitgevoerd, in samenwerking met de PMO, in overeenstemming met investeringsbeslissingen;
- de prestaties van de organisatie van de IT-dienst te evalueren en ervoor te zorgen dat de doelstellingen worden gehaald.

#### **Voorstelling van een herontwikkelingsplan van de infrastructuur aan de regering**

Voor het vastgoedpatrimonium van Net Brussel is er tijdens de vorige legislaturen geen budgettair of strategisch engagement geweest. Het is verouderd, verzadigd en onaangepast. Audits van de verschillende gebouwen van het Agentschap (sectoren, depots, garages, opslagplaatsen en parkings, enz.) tonen aan dat ze niet voldoen aan de normen op het vlak van veiligheid, gezondheid, welzijn, isolatie, ventilatie en verwarming, en dat ze stabiliteitsproblemen en vochtgerelateerde pathologieën vertonen. De onderhoudsdienst van het Agentschap probeert te voldoen aan de eisen die uit deze audits voortvloeien, maar afhankelijk van de mate van urgentie. Er wordt prioriteit gegeven aan het op peil brengen van de elektrische circuits en aan het aanpassen aan de brandnormen, maar deze talrijke reparaties en aanpassingen tonen steeds meer hun beperkingen, vooral gezien de groeiende operationele behoeften.

Bovendien is het volume werkliedenjobs bij het Agentschap de afgelopen vijftien jaar aanzienlijk toegenomen. Deze toename heeft gevolgen gehad voor de gebouwen en het wagenpark, die de grenzen van hun capaciteit bereikt hebben, zo niet overschreden.

Om zijn rol als drijvende kracht in de ontwikkeling van een circulaire economie in het Brussels Gewest ten volle te kunnen spelen, zal het Agentschap de inzamelmethoden en -instrumenten moeten diversifiëren om ze voldoende aantrekkelijk te maken. Dit betekent een vermindering van de ophaling van restafval en een toename van de selectieve ophalingen, niet alleen om de houders van afvalstoffen te helpen maar vooral om hen aan te moedigen om hun afval

- investiguer les synergies potentielles avec la Région notamment au travers des SNR (Solutions Numériques Régionales).

Ses conclusions ont conduit à la mise en place début 2023 d'un Comité de gouvernance IT. Celui-ci sera plus spécifiquement chargé:

- de définir et de maintenir une stratégie IT pour l'ensemble de l'entreprise;
- d'examiner et approuver les investissements au travers d'un schéma directeur pluriannuel (3 ans);
- de superviser la mise en œuvre des projets en veillant à ce qu'ils soient exécutés de manière professionnelle, en collaboration avec le PMO, conformément aux décisions d'investissement;
- d'évaluer la performance de l'organisation du service IT, en s'assurant que les objectifs sont atteints.

#### **Présentation au gouvernement d'un plan de redéploiement des infrastructures**

Le patrimoine immobilier de Bruxelles-Propreté n'a pas fait l'objet au cours des précédentes législatures d'un engagement budgétaire et stratégique. Il est vétuste, saturé et inadapté. Les audits réalisés sur les divers bâtiments de l'Agence (secteurs, dépôts, garages, lieux de stockage et parkings...) mettent en évidence le non-respect des normes en matière de sécurité, de salubrité, de bien-être, d'isolation, de ventilation et de chauffage, ainsi que des problèmes de stabilité et des pathologies liées à l'humidité. Le service maintenance de l'Agence essaie de répondre aux impositions qui découlent de ces audits mais par degré d'urgence. La priorité est donnée à la remise aux normes des circuits électriques et l'adaptation aux normes incendie mais ces nombreux travaux de réparations et adaptations montrent leurs limites de façon de plus en plus criante, en particulier face à des besoins opérationnels grandissants.

Par ailleurs, le volume d'emplois ouvriers au sein de l'Agence a sensiblement progressé ces quinze dernières années. Cette augmentation a des conséquences au niveau des locaux et du parc automobile et les ont amenés aux limites de leurs capacités voire au-delà.

Pour jouer pleinement son rôle moteur dans le développement d'une économie circulaire en Région bruxelloise, l'Agence devra diversifier les modalités et outils de collecte pour les rendre suffisamment attractifs. Il s'agira notamment de diminuer la collecte de résiduel et d'amplifier les collectes sélectives non seulement pour aider mais surtout pour inciter les détenteurs de déchets à les trier. La (r)évolution de la circularité requiert donc

te sorteren. De (r)evolutie van circulariteit vereist dus de ontwikkeling van een heel lokaal ecosysteem dat adaptief, wendbaar en evolutief is.

De bestaande infrastructuur kan geen goede werkomstandigheden garanderen voor de 2.800 personeelsleden en kan hen evenmin in staat stellen hun beroepen te ontwikkelen. Deze situatie brengt het Agentschap en het Gewest ook in een precaire positie: als een gebouw in een noodsituatie zou moeten worden ontruimd, zou het Agentschap geen alternatieve oplossing hebben om de continuïteit van zijn openbare dienstverlening te garanderen. Het aanpassingsvermogen dat gelinkt is aan het gebrek aan regionale investeringen in de afgelopen 20 jaar loopt ten einde. Het is tijd om zwaar te renoveren en nieuwe infrastructuur te bouwen.

Om deze uitdagingen aan te gaan, heeft het Agentschap een ontwerpprogramma voor de herontwikkeling van de infrastructuur voor de komende 10 jaar opgesteld. Dit programma bestaat uit een planning van de projecten en het budget dat nodig is voor de uitvoering ervan. Het omvat twee verschillende tijdschakels:

- op korte en middellange termijn zijn de projecten Tivoli, Meudon, Recypark Jette, Transferstation en Recypark met een groot volume en een aantal energierenovaties gepland. Hun financiering hangt voornamelijk af van een verhoging van het jaarbudget van de dienst Infrastructuur en een groot engagement van het EFRO-programma 2021-2027;
- een langetermijnstrategie die tussen 2026 en 2033 moet worden uitgevoerd. Het budget, geschat op ongeveer 150 miljoen euro, moet nog worden gevonden. Het vereist dat het Agentschap toegang krijgt tot toekomstige te ontwikkelen terreinen van Schaarbeek-Vorming, en dat het de rechten behoudt op andere terreinen die beschikbaar zijn gesteld, met name in Heembeek, de Voorhaven en Tivoli.

#### **Een strategie om het wagenpark te laten evolueren naar een wagenpark zonder directe uitstoot**

De Minister heeft de regering een door het Agentschap opgesteld stappenplan voorgelegd met verschillende scenario's voor de ontwikkeling van zijn wagenpark om te voldoen aan de ambitie van het gewest om over te schakelen naar een 100 % groen wagenpark voor zowel de reiniging als de afvalophaling.

Dit stappenplan zet het aankoopbeleid van elektrische voertuigen voort dat het Agentschap al een aantal jaren volgt voor de bedrijfs- en dienstvoertuigen. Voor het eerst wordt ook een ontwikkelingsstrategie voorgesteld voor de

le développement de tout un écosystème de proximité, adaptatif, agile et évolutif.

Les infrastructures existantes ne peuvent garantir aux 2.800 agents de bonnes conditions de travail et ne peuvent permettre une évolution des métiers. Cette situation place en outre l'Agence ainsi que la Région dans une position précaire: si un bâtiment devait être évacué en urgence, l'Agence ne disposerait pas de solution alternative pour assurer la continuité de sa mission de service public. L'adaptabilité, liée au manque d'investissement régional de ces 20 dernières années touche à sa fin. Il est temps de rénover lourdement et de construire de nouvelles infrastructures.

Pour faire face à ces défis, l'Agence a établi un projet de programme de redéploiement infrastructurel pour les 10 prochaines années. Ce programme se compose d'un planning des projets et la budgétisation nécessaire pour sa mise en œuvre. Il reprend deux temporalités bien distinctes:

- à court et moyen terme, les projets Tivoli, Meudon, Recypark de Jette, Station de transfert, Recypark gros volume et quelques rénovations énergétiques sont planifiés. Leurs financements dépendent essentiellement d'une augmentation du budget annuel du service infrastructure et d'un engagement important du programme FEDER 2021-2027;
- une stratégie à long terme qui devra être mise en œuvre entre 2026 et 2033. Sa budgétisation, évaluée à quelques 150 millions euros, est encore à trouver. Elle requiert la mise à disposition de l'Agence des terrains futurs développables sur le site de Schaarbeek Formation ainsi que le maintien des droits sur d'autres sites mis à disposition notamment à Heembeek, à l'Avant-Port et à Tivoli.

#### **Une stratégie d'évolution de la flotte de véhicules vers un parc sans émissions directes**

Le Ministre a soumis au gouvernement une feuille de route élaborée par l'Agence et présentant plusieurs scénarios d'évolution de sa flotte de véhicules permettant de répondre à l'ambition régionale de tendre vers un parc 100 % vert tant pour le charroi du nettoyage, que celui de la collecte.

Cette feuille de route poursuit la politique d'achat de véhicules électriques entamée par l'Agence depuis quelques années pour les véhicules utilitaires et de service. Pour la première fois, elle propose également une stratégie

vrachtwagens, die meer dan de helft van het wagenpark van het Agentschap uitmaken, maar die tot nu toe weinig betroffen waren.

Kortom, de te vervangen voertuigen zullen voornamelijk door elektrische voertuigen worden vervangen. Wat de vrachtwagens betreft, heeft het Agentschap tot 2026 en afhankelijk van de beschikbare begrotingsmiddelen de aankoop van kleine elektrische percelen gepland om deze nieuwe technologie te testen. Als de tests succesvol zijn, zullen vanaf 2026 alle vrachtwagens die einde levenscyclus zijn door elektrische voertuigen worden vervangen, met als doel een wagenpark zonder directe emissies tegen 2038. Noteer dat het capaciteit van het Agentschap om te voldoen aan de eisen van de LEZ zal afhangen van de budgettaire marges die beschikbaar worden gesteld voor dit doel.

Deze overgang naar elektrische voertuigen zal ook het lawaai verminderen dat door de activiteiten van het Agentschap wordt veroorzaakt. Bovendien zou door de lagere onderhoudskosten van elektrische voertuigen het prijsverschil tussen elektrische voertuigen en voertuigen met verbrandingsmotor over de gehele levensduur van de voertuigen tegen 2030 moeten verdwijnen.<sup>(1)</sup>

### **Een actieplan om de psychosociale risico's te beperken**

Het Agentschap gaf Cohezio, een externe dienst voor preventie en bescherming op het werk, opdracht een analyse van psychosociale risico's uit te voeren. De analyse richtte zich in eerste instantie op het personeel in twee depots van het Agentschap en werd in een tweede fase uitgebreid naar al het personeel.

De resultaten van deze analyses werden neergeschreven in twee afzonderlijke rapporten die in maart en november 2022 werden ingediend. In zijn conclusies beval Cohezio het Agentschap aan om de vastgestelde psychosociale risicofactoren aan te pakken en een actieplan voor de korte, middellange en lange termijn op te stellen.

Naar aanleiding van deze twee analyses heeft het Agentschap een ontwerpactieplan opgesteld. Dit ontwerpplan heeft tot doel stressfactoren op het werk en psychosociale risico's te voorkomen, weg te werken of te verminderen. Het maakt het mogelijk om te voldoen aan de bepalingen van artikel 32/2 van de wet van 4 augustus 1996 met betrekking tot het welzijn van werknemers tijdens de uitoefening van hun werk. Het zal het Agentschap ook in staat stellen alle nodige maatregelen te nemen om de oorzaken te verhelpen die de correctionele kamer van de rechtbank van eerste aanleg van Brussel er op 15 maart toe heeft gebracht het Agentschap te veroordelen wegens doodslag en schuldig verzuim, alsook wegens het

d'évolution pour les poids lourds, qui constituent plus de la moitié du parc de l'Agence, mais étaient jusqu'à présent peu concernés.

En résumé, les véhicules à remplacer le seront essentiellement par des véhicules électriques. Pour ce qui est des poids lourds, jusqu'en 2026, et sous réserve des disponibilités budgétaires, l'Agence a programmé l'achat de lots électriques de petite taille en vue de tester cette nouvelle technologie. À partir de 2026 si les tests sont probants, l'ensemble des poids lourds arrivant en fin de vie seront remplacés par des véhicules électriques afin de tendre vers une flotte sans émissions directes à l'horizon 2038. À noter que la capacité de l'Agence à se conformer aux exigences de la LEZ dépendra des marges budgétaires dégagées pour ce faire.

Cette transition vers des véhicules électriques permettra également de réduire le bruit occasionné par les activités de l'Agence. En outre, en raison des coûts réduits des entretiens des véhicules électriques, l'écart de prix entre électrique et thermique sur la durée de vie totale des véhicules devrait disparaître d'ici 2030.<sup>(1)</sup>

### **Un plan d'action pour limiter les risques psychosociaux**

L'Agence a mandaté Cohezio, un service externe de prévention et de protection au travail, pour réaliser une analyse des risques psychosociaux. L'analyse a porté d'abord sur le personnel dans deux dépôts de l'Agence avant d'être élargie dans un second temps, à l'ensemble du personnel.

Le résultat de ces analyses a fait l'objet de deux rapports distincts déposés en mars et en novembre 2022. Dans ses conclusions, Cohezio recommandait à l'Agence de parcourir les facteurs de risques psychosociaux identifiés et de réaliser un plan d'actions à court, moyen et long terme.

L'Agence a élaboré un projet de plan d'action en réponse à ces deux analyses. Ce projet de plan vise à prévenir, éliminer ou réduire les facteurs de stress au travail et les risques psychosociaux. Il permet de se conformer aux dispositions de l'article 32/2 de la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail. Il s'agit également pour l'Agence de prendre toutes les mesures qui s'imposent pour remédier aux causes qui ont conduit, le 15 mars dernier, la chambre correctionnelle du tribunal de première instance de Bruxelles à condamner l'Agence pour homicide involontaire et abstention coupable ainsi que pour absence de mesures en vue de faire cesser les

(1) exclusief oplaadinfrastructuur

(1) hors infrastructure de recharge

niet nemen van maatregelen om een einde te maken aan de gewelddaden of pesterijen of seksuele intimidatie op het werk.

Voor elk van de geïdentificeerde risico's (er zijn er 69) bevat het voorstel maatregelen die door de verschillende belanghebbenden (Cohezio, medewerkers van het Agentschap en leden van het Directiecomité) zijn voorgesteld. Het resultaat is een ambitieus plan met meer dan 200 maatregelen waarbij alle directies en diensten van het Agentschap betrokken zijn en die op korte en middellange termijn moeten worden uitgevoerd.

Dit ontwerp is naar de IDPB en Cohezio gestuurd voor commentaar. Het zal vervolgens worden doorgestuurd naar het Comité voor Preventie en Bescherming op het werk (CPBW) en, indien nodig, worden gewijzigd voordat het aan alle personeelsleden wordt gecommuniceerd.

### **Een zorgwekkende opeenvolging van incidenten en stilleggingen van de verbrandingsoven**

Sinds november 2022 wordt de verbrandingseenheid van Brussel-Energie geconfronteerd met een aanzienlijke toename van ongeplande stilleggingen van alle of een deel van de drie ovens. Elke stillegging vereist ongeveer 48 uur koeling en herstellingswerken vooraleer ze opnieuw kan worden opgestart.

Deze stilleggingen zijn voornamelijk te wijten aan explosies in de verbrandingsovens veroorzaakt door distikstofmonoxidepatronen (N<sub>2</sub>O) die steeds meer worden gebruikt als lachgas. Dit fenomeen is in 2022 sterk toegenomen door de opkomst van grote verpakkingen (cilinders van 600 gram tot 2 kilo), de ontwikkeling van talloze online leveranciers en de beschikbaarheid die grotendeels wordt vergemakkelijkt door dealers die aanwezig zijn op de platforms en sociale media.

Dit recente fenomeen heeft het Agentschap ertoe gedwongen een hele reeks maatregelen te nemen om de installatie te vrijwaren en de industriële capaciteit te beschermen die nodig is om de 1.000 tot 1.500 ton afval te verwerken die dagelijks in de verbrandingsinstallatie terecht komt:

- onderzoek met gespecialiseerde laboratoria om de structurele weerstand van de ovens tegen explosies te verhogen;
- het implementeren van procedures om de problematische aanvoer aan de bron te beperken en om de identificeerbare cilinders zoveel mogelijk te isoleren;
- de omleiding van bepaalde stromen, na voorbehandeling, naar andere verbrandingsinstallaties;

actes de violence ou de harcèlement moral ou sexuel au travail.

La proposition intègre, pour chacun des risques identifiés (il y en a 69), des mesures suggérées par les différents intervenants (Cohezio, les collaborateurs de l'Agence et les membres du Comité de direction). Cela débouche sur un plan ambitieux proposant plus de 200 mesures impliquant l'ensemble des directions et services de l'Agence qui devront être mises en œuvre à court et moyen terme.

Ce projet a été transmis au SIPP ainsi qu'à Cohezio, pour commentaires. Il sera ensuite transmis au Comité pour la Prévention et la Protection au Travail – CPPT et le cas échéant amendé avant d'être communiqué à l'ensemble du personnel.

### **Une succession préoccupante d'Incidents et d'arrêts à l'incinérateur**

Depuis novembre 2022, l'unité d'incinération exploitée par Bruxelles-Énergie connaît une augmentation importante d'arrêts imprévus de tout ou partie de ses trois fours. Chaque arrêt nécessite environ 48 heures de refroidissement et de travaux de réparation avant redémarrage.

Ces arrêts trouvent principalement leur origine dans des explosions dans les fours d'incinération provoquées par des bonbonnes de protoxyde d'azote (N<sub>2</sub>O) de plus en plus fréquemment utilisées comme gaz hilarant. Ce phénomène a connu une forte croissance en 2022 avec l'apparition de conditionnements de grand volume (bonbonnes de 600 grammes à 2 kilos), le développement de nombreux fournisseurs en ligne et une disponibilité largement facilitée par des dealers présents sur les plateformes et réseaux sociaux.

Ce phénomène récent a contraint l'Agence à mettre en œuvre toute une série de mesures pour préserver l'outil et de protéger les capacités industrielles permettant d'assurer le traitement des 1.000 à 1.500 tonnes d'apports quotidiens à l'incinérateur parmi lesquelles:

- des recherches avec des laboratoires spécialisés pour augmenter la résistance structurelle des fours aux explosions;
- la mise en place de procédures visant à limiter à la source les apports problématiques et à isoler autant que faire se peut les bonbonnes identifiables;
- la déviation de certains flux, après pré-traitement, vers d'autres unités d'incinération;

- de volledige lediging van de stortbunker en voorbehandeling van bijna 6.000 ton afval vóór verbranding;
- onderzoek en analyse om de probleemgebieden te lokaliseren waar het verbruik van lachgas geconcentreerd is en hoe de cilinders het meest worden verwijderd (zakken, containers, afvalbakken, sluikstorten, op wegen, in parken en groene ruimten, enz.);
- op basis van deze onderzoeken werd besloten om 1000 tot 1400 ton afval per week af te leiden en voor te behandelen vóór verbranding;
- het sluiten van een opdracht met een operator die risicostromen kan voorbehandelen en de sortering van een deel van deze stromen bij Recyclis;
- de implementatie van een specifieke procedure voor monsterneming van de afvaltoevoer naar de verbrandingsoven om de problematische aanvoer te identificeren en uit te sluiten;
- controle- en repressieacties die samen met de lokale politie en gemeentelijke autoriteiten worden uitgevoerd;
- het definiëren en opvolgen van een reeks indicatoren om de relevantie en effectiviteit van de geïmplementeerde maatregelen te beoordelen;
- nauwe uitwisselingen met de gemeenten en regionale overheden en communicatiecampagnes gericht op sociale huisvesting, syndici, de horeca, professionals in het nachtleven, evenementen en feesten, enz. en verenigingen die verantwoordelijk zijn voor het opvolgen en behandelen van verslavingen;
- contacten met de federale autoriteiten om de handel, het gebruik, de levering, de invoer, het vervoer en het bezit van distikstofmonoxide voor recreatieve doeleinden te verbieden;
- de oprichting van een speciale werkgroep met de gemeenten en Safe.brussels om de problematiek op te volgen en preventieve en curatieve acties te definiëren.

Dankzij al deze maatregelen kon het Agentschap in de eerste vijf maanden van het jaar meer dan 12 ton cilinders omleiden. Dit cijfer alleen al illustreert de omvang van het probleem. Ze sluiten echter het risico van een totale stillegging van de verbrandingsinstallatie niet uit. De continuïteit van de volksgezondheidsactiviteiten van het Agentschap blijft in gevaar.

Al deze maatregelen hebben een zeer grote impact op de organisatie, logistiek en dagelijkse activiteiten van het Agentschap. Ze hebben ook zeer aanzienlijke financiële gevolgen in termen van extra kosten in verband met de controle- en opvolgingsactiviteiten, de sortering en de voorbehandeling van stromen die als risicostromen zijn

- la vidange complète de la fosse d’incinération et le prétraitement de près de 6.000 tonnes de déchets avant incinération;
- des recherches et analyses pour localiser les zones problématiques où se concentre la consommation de gaz hilarant et les voies d’évacuation privilégiées des bonbonnes (sacs, containers, corbeilles, dépôts clandestins, en voiries, dans les parcs et espaces verts...);
- c’est sur la base de ces investigations, qu’il a été décidé de dévier et de prétraiter entre 1.000 et 1.400 tonnes de déchets par semaine avant incinération;
- la conclusion d’un marché avec un opérateur capable d’assurer le prétraitement des flux à risque ainsi que le tri d’une partie de ces flux à Recyclis;
- la mise en œuvre d’une procédure spécifique d’échantillonnages des apports de déchets à l’incinérateur afin d’identifier et d’exclure les apports problématiques;
- des actions de contrôle et de répression menées conjointement avec les forces de police locales et les autorités communales;
- la définition et le suivi d’une série d’indicateurs permettant d’évaluer la pertinence et l’efficacité des mesures mises en œuvre;
- des échanges étroits avec les communes et les entités régionales et des campagnes de communication ciblées vers les logements sociaux, les syndicats d’immeubles, l’horeca, les professionnels de la nuit, des événements et de la fête, etc. ainsi qu’auprès des associations en charge du suivi et du traitement des addictions;
- des contacts avec les autorités fédérales en vue de l’interdiction du commerce, de l’utilisation, de l’offre, de l’importation, du transport et de la détention de protoxyde d’azote à des fins récréatives;
- la mise en place d’un groupe de travail dédié avec les communes et Safe.brussels consacré au suivi de la problématique et à la définition d’actions préventives et curatives.

Toutes ces mesures ont permis à l’Agence de détourner plus de 12 tonnes de bonbonnes sur les cinq premiers mois de l’année. Ce chiffre illustre à lui seul l’ampleur du phénomène. Elles ne permettent cependant pas d’écarter le risque d’un arrêt total de l’unité d’incinération. La continuité des activités de salubrité publique de l’Agence reste menacée.

Toutes ces mesures ont des impacts très significatifs sur l’organisation, la logistique et les activités quotidiennes de l’Agence. Elles ont aussi des conséquences financières très importantes en termes de coûts supplémentaires associés aux activités de contrôle et de suivi, au tri et prétraitement des flux identifiés comme à risque, aux entretiens et

geïdentificeerd, de frequentere onderhoud, de diverse gevolgen op de activiteiten van de verbrandingsinstallatie (gasverbruik, enz.), de kosten voor de behandeling van de geïdentificeerde distikstofmonoxidecilinders en het beheer en de coördinatie van de genomen maatregelen.

Gezien de ontwikkeling van de indicatoren is het waarschijnlijk dat deze situatie zal voortduren en dat de totale financiële gevolgen (inkomstenderving en extra kosten) in de orde van grootte van 10 miljoen euro per jaar zullen liggen, niet alleen in 2023 maar ook in 2024. Deze onvoorziene financiële impact zet het Agentschap en zijn dochterondernemingen onder druk.

### **Reorganisatie van de dochterondernemingen**

Het Agentschap heeft een ondersteuningsopdracht geplaatst om een evaluatie te houden en, indien nodig, aanbevelingen te doen over de reorganisatie van het ecosysteem van de dochterondernemingen die instaan voor de verwerking. Er zijn aanbevelingen gedaan op basis van een diagnose en een grondige studie van de beroepslijnen, overeenkomsten en bestaande financiële en operationele evenwichten. Er zijn al een aantal initiatieven gelanceerd om de procedures te versterken en te digitaliseren, met name op het gebied van boekhouding en HR, om de interne governance van bepaalde structuren te verbeteren en om de managementteams te versterken. De structurele aanbevelingen worden momenteel besproken door de raden van bestuur van de betrokken structuren voordat ze worden afgerond en geïmplementeerd. Er worden ook nog businessplannen opgesteld op basis van recente veranderingen in de marktevenwichten, toepasselijke normen en de uit te voeren voorbehandelingsactiviteiten.

### **Conclusie**

Dit document geeft een overzicht van de belangrijkste realisaties van het Agentschap in het kader van het plan Up! op 1 juni 2023. Er wordt een groot aantal andere interne projecten en acties uitgevoerd, zowel op het niveau van het administratieve hoofdzetel als op het niveau van de operationele sectoren, die ook bijdragen aan de herontwikkeling van het Agentschap. Dit stappenplan voor de herontwikkeling van het Agentschap moet nu worden gespecificeerd en uitgevoerd in samenwerking met de inspecteurs-generaal die door de regering zijn aangesteld en nog moeten worden aangesteld om het nieuwe directiecomité van het Agentschap te vormen.

Ook moet worden herinnerd aan de verschillende aandachtspunten die zijn vastgesteld sinds het aantreden van de nieuwe directeur-generaal van het Agentschap, en met name de dringende noodzaak om de grondslagen te stabiliseren en om de structurerende en soms vitale problemen van het Agentschap op te lossen. Dit omvat het op peil brengen van de verschillende ondersteunende diensten, het invoeren

maintenances plus fréquents, aux diverses répercussions sur les activités de l'incinérateur (consommation de gaz,...), aux coûts de traitement des bonbonnes de protoxyde d'azote identifiées ainsi qu'à la gestion et la coordination des mesures prises.

Vu l'évolution des indicateurs, il est probable que cette situation perdurera et que l'impact financier global (perte de recettes et surcoûts) avoisinera les 10M<sup>e</sup> d'euros par an non seulement en 2023 mais également en 2024. Cet impact financier imprévu met l'Agence et ses filiales sous pression.

### **Réorganisation des filiales**

L'Agence a passé un marché d'accompagnement pour mener un travail d'évaluation et, le cas échéant, produire des recommandations quant à la réorganisation de l'écosystème des filiales de traitement. Des recommandations ont été formulées sur la base d'un diagnostic, d'une étude approfondie des lignes métiers, des conventions et des équilibres financiers et opérationnelles existants. Différents travaux ont par ailleurs déjà été entamés pour renforcer et digitaliser des procédures, comptables et RH notamment, pour améliorer la gouvernance interne de certaines structures et renforcer les équipes de gestion. Les recommandations structurelles sont actuellement en discussion au niveau des conseils d'administration des structures concernées avant finalisation et mise en œuvre. Les plans d'affaires sont également encore en cours d'élaboration sur la base des récentes modifications des équilibres de marché, des normes applicables et des activités de pré-traitement à mettre en œuvre.

### **Conclusion**

Le présent document propose une synthèse des principales réalisations de l'Agence dans le cadre du plan Up! au 1<sup>er</sup> juin 2023. De très nombreux autres projets et actions internes sont mises en œuvre, que cela soit au niveau du siège administratif ou des secteurs opérationnels, qui concourent également au redéploiement de l'agence. Cette feuille de route pour le redéploiement de l'Agence doit désormais être précisée et mise en œuvre conjointement avec les inspecteurs généraux qui ont été désignés et à désigner par le gouvernement pour composer le nouveau comité de direction de l'Agence.

Il est par ailleurs nécessaire de rappeler les différents points d'attention identifiés depuis l'entrée en fonction du nouveau directeur général de l'Agence et notamment l'impérieuse nécessité de stabiliser les fondamentaux et de résoudre les problèmes structurants, et parfois vitaux de l'Agence. Ceci inclut la mise à niveau des divers services supports, l'instauration d'un contrôle interne sur les divers

van een interne controle op de verschillende financiële stromen en het ontwikkelen van de interne cultuur naar de begrippen van verantwoordelijkheid en uitmuntendheid. Dit werk van lange adem wordt voortgezet.

Op 25 mei 2023 heeft de regering het personeelsplan van het GAN voor 2023 gevalideerd, waaruit de wil blijkt om de openbare dienst te versterken op het gebied van afvalstoffenbeheer en logistiek voor de circulaire economie. De uitdaging is groot. Het GAN staat immers centraal in de overgang naar een duurzame economie in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

#### HOOFDSTUK IV Overzicht van de strategische en operationele doelstellingen

##### **IV.1 SD 1: Een moderne en efficiënte overheidsorganisatie zijn die gebruikers en klanten in het middelpunt van haar strategie plaatst en de kwaliteit van haar dienstverlening voortdurend verbetert**

###### *Omschrijving van de SD*

Om de gebruikers en klanten van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest een optimale dienstverlening aan te bieden, hebben Net Brussel en het Gewest zich tot doel gesteld om de kwaliteit van zijn diensten voortdurend te verbeteren, met name door de ontwikkeling van een echte kwaliteitscultuur binnen de hele organisatie, en door de modernisering van zijn bestuur en zijn werking. Dit impliceert ook de invoering van managementprocessen en -instrumenten en een voortdurend streven naar verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening om de prestaties te verbeteren en de interne deskundigheid te ontwikkelen. Doel is ook een optimaal beheer van de begrotingsmiddelen van de overheid te waarborgen door de operationele processen en het administratief en financieel beheer binnen het Agentschap en zijn dochterondernemingen te versterken met het oog op transparantie, verantwoordingsplicht en risicobeheersing.

###### *Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de SD*

De noodzakelijke bestuurshervormingen doorvoeren via een bestuurscharter, het operationeel maken van een nieuw organigram en de aanwerving van mandatarissen in de leidende functies. (SD 1.1.);

Een methodologie voor projectbeheer en voor beheer van het strategisch plan, boordtabellen en opvolgingstools, en een werkings- en investeringsbegroting invoeren (SD 1.1.);

flux financiers et l'évolution de la culture interne vers les notions de responsabilité et d'excellence. Ce travail de longue haleine se poursuit.

Le 25 mai 2023, le gouvernement a validé le plan de personnel 2023 de l'ARP, ce qui démontre la volonté de renforcer le service public en matière de gestion des déchets et de logistique en économie circulaire. L'enjeu est de taille. L'ARP est en effet au cœur de la transition de l'économie et de la durabilité de la Région de Bruxelles-Capitale.

#### CHAPITRE IV Aperçu des objectifs stratégiques et opérationnels

##### **IV.1 OS 1: Être un organisme public moderne et performant qui place les usagers et ses clients au cœur de sa stratégie et qui améliore de manière continue la qualité de son service**

###### *Description de l'OS*

Afin d'offrir un service optimal aux usagers et clients de la Région de Bruxelles-Capitale, Bruxelles-Propreté et la Région se fixent pour objectif de renforcer de manière continue la qualité de ses services, et ce notamment à travers le développement d'une réelle culture de la qualité au sein de toute l'organisation, une modernisation de sa gouvernance et de son fonctionnement. Ceci passe également par la mise en place de processus et d'outils de gestion et une recherche continue d'amélioration de la qualité des services afin d'améliorer la performance et développer l'expertise en interne. L'objectif est aussi de garantir une gestion optimale des ressources budgétaires publiques en renforçant les processus opérationnels et de gestion administrative et financière au sein de l'Agence et de ses filiales dans une optique de transparence, de responsabilisation et de maîtrise des risques.

###### *Description du résultat (partiel) souhaité de l'OS*

Mise en œuvre de réformes de gouvernance au travers d'une charte de gouvernance, de l'opérationnalisation d'un nouvel organigramme et du recrutement de mandataires dans les fonctions dirigeantes (OO 1.1);

Mise en place d'une méthodologie de gestion de projets et du plan stratégique, de tableaux de bord et outils de suivi, et d'un budget de fonctionnement et d'investissement (OO 1.1);

De goede praktijken analyseren en implementeren en processen voor monitoring en partnerships opzetten om de uitwisseling van ervaringen en goede praktijken te systematiseren (SD 1.2.);

Aanzet van een interne controle;

De processen monitoren en optimaliseren (SD 1.3);

De kwaliteit van de dienstverlening verbeteren, met name door het verzamelen van externe feedback;

De infrastructuur van het Agentschap moderniseren;

De informatica-omgeving van het Agentschap moderniseren;

Het imago van het Agentschap verbeteren en zijn communicatie naar alle publieken versterken.

*Omschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de SD*

Er is gezamenlijk een herontwikkelingsplan opgesteld, en intern en extern gecommuniceerd;

Een nieuw organigram;

De aanwerving van leidende functies en van sleutelfuncties loopt;

Het «UP!» herontwikkelingsplan is in deze beleidsbrief opgenomen.

Verschillende acties en projecten (hierna opgenomen) zijn in uitvoering om de operationele doelstellingen gelinkt aan deze strategische doelstelling te concretiseren.

*Deadline van de SD*

2024

*Gevolgen voor gelijke kansen:*

Het Agentschap heeft een manager diversiteit en inclusie aangesteld en een ontwerp-diversiteitsplan voor 2023-2024 opgesteld, dat ter raadpleging is voorgelegd. De belangrijkste doelstellingen van dit plan zijn:

- het diversiteitsbeleid van het Agentschap te structureren;
- dit beleid op bepaalde punten te versterken;

Identification et implémentation des bonnes pratiques et mise en place de processus de veille et de partenariats afin de systématiser l'échange d'expériences et de bonnes pratiques (OO 1.2);

Amorce d'une démarche de contrôle interne

Monitoring et optimisation des processus (OO 1.3).

Amélioration de la qualité du service notamment en organisant le recueil de feedback externes

Modernisation des infrastructures de l'Agence

Modernisation de l'environnement informatique de l'Agence

Amélioration de l'image de l'Agence et renforcement de sa communication vers tous les publics

*Description du résultat (partiel) réalisé de l'OS*

Un plan de redéploiement a été co-construit et communiqué en interne et en externe;

Un nouvel organigramme;

Le recrutement de fonctions dirigeantes et fonctions-clé est en cours;

Le plan de redéploiement «UP!» a été intégré dans la présente lettre d'orientation;

Différentes actions et projets (repris ci-dessous) sont en cours afin de concrétiser les objectifs opérationnels liés à cet objectif stratégique.

*Échéance de l'OS*

2024

*Impact égalité des chances:*

L'Agence a engagé une manager diversité et inclusion et a élaboré un projet de plan diversité 2023-2024 qui est soumis à consultation. Ce plan poursuit comme principaux objectifs de:

- structurer la politique de diversité de l'Agence;
- renforcer cette politique sur certains points;



- dit beleid intern en extern bekend te maken.

Het formuleert concrete voorstellen om:

- ervoor te zorgen dat de aanwervingsmethoden van het Agentschap niet-discriminerend zijn;
- de samenwerking van het Agentschap met vzw's, arbeidsbureaus en scholen organiseren om beter rekening te kunnen houden met de specifieke kenmerken van de verschillende doelgroepen;
- een werkgroep op te richten om ervoor te zorgen dat de kleedkamers en douches in de sectoren toereikend zijn;
- een procedure af te ronden voor het personeel om redelijke aanpassingen aan te vragen;
- een communicatieplan te ontwikkelen om het personeel van het Agentschap toegang te geven tot informatie over diversiteit en gelijke kansen;
- een handistreaming logica toe te passen bij de ontwikkeling van interne projecten en de gunning van overheidsopdrachten;
- partnerschappen te ontwikkelen met partners die deskundig zijn op het gebied van discriminatie om de diversiteitsondersteuning voor alle diensten te professionaliseren;
- de infrastructuur van het Agentschap toegankelijk te maken voor gehandicapten;
- de rol van diversiteitsambassadeurs te ontwikkelen voor de leden van de Commissie Diversiteit;
- de successen van het Agentschap op het gebied van integratie te bevorderen;
- de waarden van het Agentschap aan het Brusselse publiek over te brengen;
- het handvest «inclusive panels» te ondertekenen en bij te dragen tot de verbetering van diversiteit en inclusie op conferenties, evenementen of debatten waaraan het Agentschap deelneemt;
- de burgers bewust te maken van het feit dat zij het personeel van het Agentschap moeten respecteren;
- opleidingen te organiseren om beter te kunnen reageren op straatintimidatie;
- over een genderbudget te beschikken voor Net Brussel.

**IV.1.1 OD 1.1.: De noodzakelijke bestuurshervormingen doorvoeren voor de globale herontwikkeling van Net Brussel**

*Beschrijving van de OD*

Het gaat erom het bestuur van het Agentschap te hervormen door de rollen van de autoriteiten te

- faire connaître cette politique en interne et en externe.

Il formule des propositions concrètes pour:

- s'assurer que les méthodes de recrutement de l'Agence soient non discriminantes;
- organiser la collaboration de l'Agence avec des ASBL, des organismes de mise à l'emploi et des écoles pour perfectionner la prise en compte des spécificités des différents publics cibles;
- mettre en place un groupe de travail pour assurer l'adéquation des vestiaires et douches dans les secteurs;
- finaliser une procédure permettant aux agent.e.s de demander des aménagements raisonnables;
- élaborer un plan de communication pour donner accès au personnel de l'Agence à du contenu lié à la diversité et à l'égalité des chances;
- implémenter une logique de handistreaming dans le développement des projets internes et l'attribution des marchés publics;
- développer des partenariats avec des partenaires expert.e.s en discrimination pour professionnaliser l'appui en matière de diversité à tous les services;
- rendre les infrastructures de l'Agence accessibles aux personnes en situation de handicap;
- développer le rôle d'ambassadeurs et ambassadrices de la diversité des membres de la Commission Diversité;
- promouvoir les réussites de l'Agence en matière d'intégration;
- véhiculer les valeurs de l'Agence auprès du public bruxellois;
- signer la charte «inclusive panels» et contribuer à l'amélioration de la diversité et de l'inclusion dans les conférences, événements ou débats auxquels l'Agence prend part;
- sensibiliser les citoyen.ne.s au respect du personnel de l'Agence;
- mettre en place des formations pour améliorer les réponses au harcèlement de rue;
- disposer d'un budget généré pour Bruxelles-Propreté.

**IV.1.1 OO 1.1.: Mettre en place les réformes de gouvernance nécessaires au redéploiement global de Bruxelles-Propreté**

*Description de l'OO*

Il s'agit pour l'Agence de réformer sa gouvernance par la clarification des rôles des instances, la réorganisation

verduidelijken, de diensten te reorganiseren door middel van een nieuw organigram, sleutelfuncties te creëren of te versterken en een kader op te zetten voor de aanwerving en evaluatie van managementfuncties, alsmede voor de daadwerkelijke aanwerving ervan, een methodologie voor projectbeheer en toezichtinstrumenten in te voeren en een meerjarenbegroting voor exploitatie en investeringen op te stellen.

#### *Status van de OD*

In uitvoering

#### *IV.1.1.1 Realisaties 2023*

##### *Omschrijving van de realisatie van de OD*

De conclusies van de audits die in 2020-2021 zijn uitgevoerd, hebben geleid tot de gezamenlijke opstelling van het «UP!» herontwikkelingsplan, dat in de beleidsbrief is opgenomen. De beoogde bestuurshervormingen zijn alle in gang gezet. Het Agentschap is begonnen met zijn herontwikkeling, die zal worden geconcretiseerd door middel van de volgende doelstellingen, projecten en acties.

##### *Omschrijving van de gerealiseerde acties en projecten*

Er is gezamenlijk een herontwikkelingsplan opgesteld, en intern en extern gecommuniceerd;

Er wordt een nieuw organigram uitgewerkt;

De aanwerving van leidende functies en van sleutelfuncties loopt;

Het «UP!» herontwikkelingsplan is in deze beleidsbrief opgenomen;

De bewustmaking van het Directiecomité van het Agentschap voor de methodologie van het transversaal strategisch plan wordt voortgezet;

Een intern communicatieplan over de herontwikkeling is gerealiseerd;

De werkings- en investeringsbegroting is geïmplementeerd.

In januari 2021 heeft de Brusselse Hoofdstedelijke Regering een besluit goedgekeurd «betreffende het mandaat van de leidend ambtenaar, de adjunct leidend ambtenaar en de inspecteurs-generaal van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid», dat een systeem van mandaten invoert voor

de ses services au travers d'un nouvel organigramme, la création ou le renforcement de fonctions-clés et la mise en place d'un cadre de recrutement et d'évaluation des fonctions dirigeantes, ainsi que leur recrutement effectif, la mise en place d'une méthodologie de gestion de projets et d'outils de suivi et l'établissement d'un budget de fonctionnement et d'investissement prévisionnel pluriannuel.

#### *Statut de l'OO*

En cours

#### *IV.1.1.1 Réalisations 2023*

##### *Description de la réalisation de l'OO*

Les conclusions des audits effectués en 2020-2021 ont donné lieu à la co-construction du plan de redéploiement «UP!», qui a été intégré dans la lettre d'orientation. Les réformes de gouvernance envisagées ont toutes été initiées. L'Agence a entamé son redéploiement qui se concrétisera à travers les objectifs, projets et actions suivants.

##### *Description d'actions et de projets réalisés*

Un plan de redéploiement a été co-construit et communiqué en interne et en externe;

Un nouvel organigramme est en cours de définition;

Le recrutement de fonctions dirigeantes et fonctions-clé est en cours;

Le plan de redéploiement «UP!» a été intégré dans la présente lettre d'orientation;

La sensibilisation du Comité de direction de l'Agence à la méthodologie de plan stratégique transversal se poursuit;

Un plan de communication interne concernant le redéploiement a été réalisé;

Le budget de fonctionnement et d'investissement a été implémenté;

Le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale a approuvé en janvier 2021 un arrêté «concernant le mandat du Fonctionnaire dirigeant, du Fonctionnaire dirigeant adjoint et des Inspecteurs généraux de l'Agence régionale pour la propreté» qui instaure la mise en place d'un régime

de functies van leidend ambtenaar (de directeur-ricce-generaal) en adjunct leidend ambtenaar (de adjunct-directeur-ricce-generaal) bij het Gewestelijk Agentschap voor Netheid;

Op voorstel van de externe selectiecommissie en de minister van Ambtenarenzaken, Sven Gatz, heeft de regering een nieuwe directeur-generaal voor Net Brussel benoemd. De nieuwe directeur-generaal is de heer Frédéric Fontaine, die meer dan 8 jaar directeur-generaal van Leefmilieu Brussel is geweest. Hij trad aan op 1 februari 2022 en werd benoemd voor een termijn van vijf jaar, op basis van de door de regering vastgestelde doelstellingen;

De procedure voor de aanwerving van de adjunct-directeur-generaal heeft in juni 2023 geleid tot de aanstelling van de heer Jos Raymenants voor een mandaat van vijf jaar.

De procedures voor de aanstelling van inspecteurs-ricce-generaal zijn voor vier van hen afgerond. De procedures voor de aanstelling van een inspecteur-ricce-generaal voor de directie Infrastructuur, Uitrusting en Wagenpark en een inspecteur-ricce-generaal voor de directie Begroting, Financiën, Beheerscontrole en IT zijn nog niet afgerond.

#### *IV.1.1.2 Planning 2024*

##### *Gewenste output van de OD*

Het bestuur en de besluitvormingsprocessen verbeteren en uitklaren, en de efficiëntie van het Agentschap verbeteren.

##### *Prestatie-indicatoren van de output van de OD*

Goedkeuring van een bestuurscharter en van een nieuw besluit inzake delegatie van bevoegdheden;

Operationeel maken van een nieuw organigram en interne en externe communicatie ervan;

Validering van de overheidsmandaten en van een evaluatieproces;

Instelling van een nieuwe bestuursstructuur en benoeming van inspecteurs-generaal voor:

- Exploitatiebeheer
- Infrastructuur, Uitrusting en Wagenpark
- Verwerking en commerciële activiteiten

de mandats pour les postes de fonctionnaire dirigeant·e (le/la Directeur·trice général·e) et fonctionnaire dirigeant·e adjoint·e (le/la Directeur·trice général·e adjoint·e) au sein de l'Agence Régionale pour la Propreté;

Sur proposition de la commission de sélection externe et du Ministre de la Fonction publique, Sven Gatz, le Gouvernement a désigné un nouveau directeur général pour Bruxelles-Propreté. Il s'agit de M. Frédéric Fontaine, qui était directeur général de Bruxelles Environnement depuis plus de 8 ans. Il est entré en fonction le 1<sup>er</sup> février 2022 et a été désigné pour un mandat de 5 ans, sur la base des objectifs définis par le Gouvernement;

La procédure de recrutement du directeur général Adjoint a abouti en juin 2023 à la désignation de M. Jos Raymenants pour un mandat de cinq ans.

Les procédures de désignation des d'inspecteurs-ricce-général·es ont abouti pour quatre d'entre elles. Les procédures devant conduire à la désignation d'un·e Inspecteur·trice Général·e en charge de la direction Infrastructures, équipements et charroi ainsi que d'un·e Inspecteur·trice Général·e en charge de la direction budget, finances, contrôle de gestion et informatique n'ont pas encore abouti.

#### *IV.1.1.2 Planning 2024*

##### *Output souhaité de l'OO*

Amélioration et clarification de la gouvernance et des processus décisionnels, amélioration de l'efficacité de l'Agence.

##### *Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO*

Adoption d'une charte de gouvernance et d'un nouvel arrêté de délégations des compétences;

Opérationnalisation d'un nouvel organigramme et communication de celui-ci en interne et en externe;

Validation des mandats publics et d'un processus d'évaluation;

Mise en place d'une nouvelle structure de gouvernance et désignation d'Inspecteurs généraux chargés respectivement:

- de la Gestion de l'exploitation
- des infrastructures, équipements et charroi
- du traitement et des activités commerciales

- Human Resources
- Begroting, Financiën, Controle en IT
- Externe betrekkingen en Communicatie

Methodologie voor projectbeheer en voor beheer van het strategisch plan, bordtabellen en opvolgingstools;

Werkings- en investeringsbegroting.

Charter voor de interne audit.

#### *Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)*

Groen	Oranje	Rood
Een bestuurscharter is goedgekeurd	Een bestuurscharter wordt uitgewerkt	De herdefiniëring van het bestuur is nog niet aangevangen
Het nieuwe organigram is operationeel en extern en intern gecommuniceerd	De uitwerking en uitrol van het organigram zijn in uitvoering	De uitwerking van het nieuw organigram is nog niet aangevangen
De mandaten en evaluatieprocessen zijn gevalideerd en de mandatarissen zijn aangeworven	De validering van de mandaten en evaluatieprocessen en/of aanwervingsprocessen zijn in uitvoering	De uitrol van de mandaten is nog niet aangevangen
De Afdeling Logistiek is opgericht en opgezet	De oprichting van de Afdeling Logistiek is in uitvoering	De oprichting van de Afdeling Logistiek is nog niet aangevangen
Sommige bordtabellen en opvolgingstools zijn uitgerold, een methodologie voor projectbeheer wordt uitgewerkt	De eerste bordtabellen en opvolgingstools, alsook de methodologie voor projectbeheer worden uitgewerkt	De uitrol van een methodologie voor projectbeheer, bordtabellen en opvolgingstools is nog niet aangevangen
Het Agentschap beschikt over een werkingsbegroting	Een werkingsbegroting wordt uitgewerkt	De uitwerking van de werkings- en investeringsbegroting is nog niet aangevangen
Het charter voor de interne audit is geïmplementeerd	Het charter voor de interne audit is opgestart maar nog niet ingevoerd	Het charter voor de interne audit is nog niet opgesteld

#### *Deadline voor de OD*

2024

#### *Partners*

- kabinet
- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten

- des ressources humaines
- du Budget, des Finances, du Contrôle de gestion et de l'IT
- des Relations extérieures et de la communication

Méthodologie de gestion de projets et du plan stratégique, tableaux de bord et outils de suivi;

Budget de fonctionnement et d'investissement;

Charte d'audit interne.

#### *Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)*

Vert	Orange	Rouge
Une charte de gouvernance a été adoptée	Une charte de gouvernance est en cours de réalisation	La redéfinition de la gouvernance n'a pas commencé
Le nouvel organigramme est opérationnel et communiqué en externe et en interne	L'élaboration et la mise en œuvre du nouvel organigramme sont en cours	L'élaboration d'un nouvel organigramme n'a pas commencé
Les mandats et le processus d'évaluation sont validés et les mandataires sont recrutés	La validation des mandats et du processus d'évaluation et/ou les recrutements sont en cours	La mise en place de mandats n'a pas commencé
La Direction logistique est créée et mise en place	La Direction logistique est en cours de création	La création de la Direction logistique n'a pas démarré
Certains tableaux de bord et outils de suivi sont mis en place, une méthodologie de gestion de projets est en cours d'élaboration	Les premiers tableaux de bord et outils de suivi, ainsi que la méthodologie de gestion de projets sont en cours d'élaboration	La mise en place d'une méthodologie de gestion de projets, de tableaux de bord et d'outils de suivi n'a pas commencé
L'Agence dispose d'un budget de fonctionnement	Un budget de fonctionnement est en cours d'élaboration	L'élaboration du budget de fonctionnement et d'investissement n'a pas commencé
La Charte de l'audit interne a été mise en place	La Charte de l'audit interne a commencé mais n'est pas encore en place	La Charte de l'audit interne n'a pas encore commencé à être rédigée

#### *Échéance de l'OO*

2024

#### *Partenaires*

- cabinet
- Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services

- Talent
- GSOB

*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) De rol van de besluitvormingsinstanties van het Agentschap (Minister, Raad van Bestuur en Directiecomité), hun respectieve bevoegdheden alsook hun werkingswijze herdefiniëren

*Gerealiseerde output per actie en project*

Goedkeuring van een bestuurscharter en van een nieuw besluit van delegaties van bevoegdheden

*Deadline per actie en project*

31/12/2023

*Gerealiseerde output per actie en project*

- Het uitwisselingsprotocol tussen het kabinet Maron en het Agentschap, opgesteld voor de legislatuur 2019-2024, is vervolledigd en verbeterd om de grenzen van de bevoegdheden en de wijze van samenwerking en uitwisseling tussen het Agentschap en zijn toezichhoudende minister te preciseren.
- Het ontwerpbesluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering tot wijziging van het besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 29 oktober 2011 tot vaststelling van de delegaties van bevoegdheden aan de leidend ambtenaar en adjunct-leidend ambtenaar van Net Brussel, Gewestelijk Agentschap voor Netheid is op 09/02/2023 aangenomen door de Regering, op 28/02/2023 gepubliceerd in het *Belgisch Staatsblad* en trad in werking op 01/03/2023.

*Middelen*

- 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs
- b) Een nieuw organigram van het Agentschap definiëren en uitrollen, rekening houdend met volgende elementen:
- De creatie of versterking van bepaalde sleutelfuncties: Project Management Office, sociaal overleg, kwaliteitsopvolging, commercieel beheer, innovatiebeheer en afvalverwerkingsstrategie, enz;
  - De uitrol van het nieuwe organigram door middel van een proces van facilitering en ondersteuning van de verandering;

- Talent
- ERAP

*Description des actions et projets*

- a) Redéfinir le rôle des instances décisionnelles de l'Agence (Ministre, Conseil de Direction et Comité de Direction), leurs compétences respectives ainsi que leur mode de fonctionnement

*Output souhaité par action et projet*

Adoption d'une charte de gouvernance et d'un nouvel arrêté de délégations des compétences

*Échéance par action et projet*

31/12/2023

*Output réalisé par action et projet*

- Le protocole d'échange entre le cabinet Maron et l'Agence établi pour la législature 2019-2024 a été complété et amélioré afin de préciser le périmètre des compétences et les modalités de collaboration et d'échanges entre l'Agence et son ministre de tutelle.
- Le projet d'arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale modifiant l'arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 29 octobre 2011 déterminant les délégations de compétences au fonctionnaire dirigeant et au fonctionnaire dirigeant adjoint de Bruxelles-Propreté, Agence régionale pour la propreté a été adopté le 09/02/2023 par le Gouvernement, publié le 28/02/2023 au *Moniteur belge* et entré en vigueur le 01/03/2023.

*Moyens*

- 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers
- b) «Redéfinir et mettre en place un nouvel organigramme de l'Agence en tenant compte des éléments suivants:
- La création ou le renforcement de certaines fonctions clés: Project Management Office, concertation sociale, suivi de la qualité, gestion commerciale, gestion de l'innovation et stratégie de traitement des déchets, etc;
  - La mise en œuvre du nouvel organigramme par un processus de facilitation et d'accompagnement du changement;

- De mogelijkheid om dit organigram in de toekomst te laten evolueren teneinde een soepel beheer van het Agentschap te bevorderen.

*Gewenste output per actie en project*

Operationeel maken van een nieuw organigram en interne en externe communicatie ervan.

*Deadline per actie en project*

31/12/2023

*Gerealiseerde output per actie en project*

Het implementeren van mandaten (zoals hieronder beschreven) is een van de elementen die het nieuwe organigram van Net Brussel structureren.

Daarnaast is het principe van een personeelsplan ingevoerd in het regelgevingskader van het Agentschap om bepaalde sleutelfuncties te versterken. Er heeft een eerste objectieve evaluatie van de personeelsbehoeften plaatsgevonden en een nieuw personeelsplan is op 16 december 2021 door de regering goedgekeurd. Dit personeelsplan trad in werking op 1 januari 2022. Een ontwerp-personeelsplan 2023 is naar Talent gestuurd en is op 25 mei 2023 door de Regering goedgekeurd.

Een Project Management Office (PMO) en een uitgebreid dispositief voor opvolging van de acties van het herontwikkelingsplan zijn nu volledig operationeel. Ze zorgen voor een systematische opvolging en coördinatie van de projecten die in het kader van het plan Up worden uitgerold.

Er is een nieuwe directeur aangenomen om de commerciële activiteiten van het Agentschap te omkaderen. Hij heeft in het bijzonder de taak gekregen om het hele commerciële departement te reorganiseren en het commercieel beleid van het Agentschap te herdefiniëren in termen van beleidslijnen, doelstellingen en actieplannen om de productiviteit en efficiëntie van de dienst te verbeteren.

Het Agentschap deed een beroep op de diensten van een extern bedrijf voor de begeleiding in de uitrol van een verbeterde organisatie in overeenstemming met zijn strategische doelstellingen en de conclusies van de verschillende uitgevoerde audits. Het eerste actieterein betreft de Operationele directie. De opdracht omvat met name een diagnose van de bestaande organisatie en het formuleren van een voorstel voor de toekomstige organisatie, bestaande uit een organigram en aangepaste operationele en governanceprocessen.

- La possibilité de pouvoir faire évoluer cet organigramme dans le futur afin de favoriser une gestion agile de l'Agence.

*Output souhaité par action et projet*

Opérationnalisation d'un nouvel organigramme et communication de celui-ci en interne et en externe

*Échéance par action et projet*

31/12/2023

*Output réalisé par action et projet*

La mise en place des mandats (comme précisé ci-dessous) est un des éléments structurant le nouvel organigramme de Bruxelles-Propreté.

Complémentairement, le principe du plan de personnel a été introduit dans le cadre réglementaire de l'Agence afin de renforcer certaines fonctions clés. Une première évaluation objective des besoins en personnel a eu lieu et un nouveau plan de personnel a été validé par le gouvernement le 16 décembre 2021. Ce plan de personnel est entré en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2022. Un projet de plan de personnel 2023 a été transmis à Talent et a été approuvé par le Gouvernement le 25 mai 2023.

Un Project Management Office (PMO) et un dispositif complet de suivi des actions du plan de redéploiement sont désormais pleinement opérationnels. Ils assurent le suivi et la coordination systématique des projets mis en œuvre dans le cadre du plan Up.

Un nouveau directeur a été engagé pour encadrer les activités commerciales de l'Agence. Il est notamment chargé de refonder l'ensemble du département commercial et de redéfinir la politique commerciale de l'Agence en termes d'orientations, d'objectifs et de plans d'action afin notamment d'améliorer la productivité et l'efficacité du service.

L'Agence s'est appuyée sur les services d'une société externe pour l'accompagner dans la mise en œuvre d'une organisation améliorée en regard de ses objectifs stratégiques et des conclusions des différents audits menés. Le premier domaine d'action concerne la Direction opérationnelle. La mission visera notamment à réaliser un diagnostic de l'organisation existante et formuler une proposition d'organisation future à mettre en place, composée d'un organigramme et des processus opérationnels et de gouvernance adaptés.

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
  - 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel
- c) Mandaten invoeren voor de posten van algemene directie, adjunct-algemene directie en inspecteur-ricce-generaal en evaluatie van deze functies

*Gewenste output per actie en project*

Validering van de overheidsmandaten en van een evaluatieproces;

*Deadline per actie en project*

31/12/2023

*Gerealiseerde output per actie en project*

In januari 2021 keurde de Regering een besluit goed tot invoering van een systeem van mandaten voor de posten van leidend ambtenaar (de directeur/directrice-generaal), adjunct-leidend ambtenaar (de adjunct-directeur/directrice-generaal) en inspecteurs/inspectrices-generaal bij het Agentschap. In dit kader heeft de regering Frédéric Fontaine aangesteld als nieuwe directeur-generaal. Hij is op 1 februari 2022 in functie getreden en aangesteld voor een mandaat van 5 jaar.

De wervingsprocedure voor adjunct-directeur/directrice-generaal is geïnitieerd door de Regering op 12 mei 2022. De procedures voor de aanwerving van inspecteur/inspectrices-generaal zijn geïnitieerd op 14 en 20 juli 2022.

Deze procedures zijn uitgevoerd door Talent. Ze hebben in april 2023 geleid tot de aanstelling van:

- Mevrouw Sophie VAN OPHALFENS, aangesteld als inspectrice-generaal belast met Personeelsbeleid.
- Virginie SAMYN, aangesteld als inspectrice-generaal belast met Externe Betrekkingen en Communicatie;
- De heer Jos RAYMENANTS, aangesteld als adjunct-directeur-generaal;
- De heer Jean-Sébastien DERAUW, aangesteld als inspecteur-generaal belast met het Exploitatiebeheer;

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
  - 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire
- c) Mettre en place des mandats pour les postes de direction générale, de direction générale adjointe et d'inspecteur·trice.s généraux·ales et l'évaluation de ces fonctions

*Output souhaité par action et projet*

Validation des mandats publics et d'un processus d'évaluation

*Échéance par action et projet*

31/12/2023

*Output réalisé par action et projet*

Le Gouvernement a approuvé en janvier 2021 un arrêté qui instaure la mise en place d'un régime de mandats pour les postes de fonctionnaire dirigeant·e (le/la Directeur·trice général·e), fonctionnaire dirigeant·e adjoint·e (le/la Directeur·trice général·e adjoint·e) et d'Inspecteurs·trices généraux·ales au sein de l'Agence. Dans ce cadre, le Gouvernement a désigné Frédéric FONTAINE comme nouveau directeur général. Il est entré en fonction le 1<sup>er</sup> février 2022 et a été désigné pour un mandat de 5 ans.

La procédure pour le recrutement d'un·e Directeur·trice Général·e Adjoint·e a été initiée par le Gouvernement le 12 mai 2022. Les procédures pour le recrutement des Inspecteurs·trices généraux·ales ont été initiées les 14 et 20 juillet 2022.

Ces procédures sont mises en œuvre par Talent. Elles ont abouti à la désignation par le gouvernement, d'avril à juin 2023 de:

- Mme Sophie VAN OPHALFENS, désignée en tant qu'inspectrice générale en charge des ressources humaines;
- Mme Virginie SAMYN, désignée en tant qu'inspectrice générale en charge des relations extérieures et de la communication;
- M. Jos RAYMENANTS, désigné en tant que directeur général adjoint;
- M. Jean-Sébastien DERAUW, désigné en tant qu'inspecteur général en charge de la Gestion de l'exploitation;

- De heer Michaël OOMS, aangesteld als inspecteur generaal belast met Verwerking en Commerciële activiteiten.

De procedures lopen nog voor de aanwerving van een:

- inspecteur/inspectrice-generaal belast met de directie Begroting, Financiën, Beheerscontrole en IT
- inspecteur/inspectrice -generaal belast met de directie Infrastructuur, Uitrusting en Wagenpark.

#### *Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
  - 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel
- d) Reorganisatie van de drie diensten aankoop, infrastructuur en wagenparkbeheer na de oprichting van de Afdeling logistiek (waardoor met name de aankopen van de interne klanten voor 100 % kunnen worden gecentraliseerd), met name door de invoering van functies die door de drie diensten worden gedeeld

#### *Gewenste output per actie en project*

Oprichting en opzetten van een nieuwe directie Logistiek

#### *Deadline per actie en project*

31/12/2023

#### *Gerealiseerde output per actie en project*

Het Agentschap heeft een niveau 1 aangeworven die is aangetreden bij de cel Aankopen. Hij is met name verantwoordelijk voor de coördinatie van de 3 bestaande cellen (diensten aankoop, infrastructuur en wagenparkbeheer).

#### *Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel

- M. Michaël OOMS, désigné en tant qu'inspecteur général en charge du Traitement et des activités commerciales.

Les procédures sont encore en cours pour le recrutement:

- d'un(e) Inspecteur·trice Général·e en charge de la direction budget, finances, contrôle de gestion et informatique;
- d'un(e) Inspecteur·trice Général·e en charge de la direction Infrastructures, équipements et charroi;

#### *Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
  - 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire -
- d) Réorganiser les trois services achats, infrastructures et gestion du parc automobile à la suite de la création de la Direction Logistique (permettant notamment la centralisation de 100 % des achats des clients internes), notamment en instaurant des fonctions partagées entre les trois services

#### *Output souhaité par action et projet*

Création et mise en place de la nouvelle Direction logistique

#### *Échéance par action et projet*

31/12/2023

#### *Output réalisé par action et projet*

L'Agence a procédé au recrutement d'un niveau 1 qui a pris ses fonctions au sein de la cellule Achats. Il est notamment chargé d'assurer la coordination entre les 3 cellules existantes (services achats, infrastructures et gestion du parc automobile).

#### *Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire



- e) Een opvolgingsdispostief opzetten van de verwezenlijking van de doelstellingen en acties van dit herontwikkelingsplan van het Agentschap en zorgen voor de uitrol en opvolging ervan door middel van:
- De implementering van een methodologie voor projectbeheer die is aangepast aan het Agentschap en waarin het beheersdispostief van het herontwikkelingsplan is geïntegreerd;
  - De interne verspreiding van deze methodologie;
  - De ontwikkeling van boordtabellen, bestaande uit indicatoren voor de opvolging van de resultaten op elk verantwoordelijkheidsniveau, met inbegrip van risico-identificatie
  - De mobilisering van collectieve intelligentie en van een partnerschap met de vakbonden.

*Gewenste output per actie en project*

Methodologie voor projectbeheer en voor beheer van het strategisch plan, boordtabellen en opvolgingstools;

*Deadline per actie en project*

31/12/2023

*Gerealiseerde output per actie en project*

Een Project Management Office (PMO) bestaande uit twee nieuw aangeworven personeelsleden is volledig operationeel. Het PMO heeft een methodologie voor projectbeheer gedefinieerd. Hiermee kunnen de formulering, opvolging en governance van de projecten van het Agentschap worden gesystematiseerd. Er is een opleidingsprogramma opgesteld dat aan veel personeelsleden van het Agentschap is verstrekt. Het PMO heeft ook een gecentraliseerd dashboard ontwikkeld voor het systematisch opvolgen van de opgezette projecten.

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
  - 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel
- f) Een meerjarenraming van de werkings- en investeringsbegroting opstellen waarin structurele onevenwichtigheden worden geïdentificeerd en passende operationele en financiële trajecten worden voorgesteld om deze aan te pakken en een methodologie voor begrotingsopmaak stabiliseren waarin de inbreng van alle leidinggevenden van de directies van het Agentschap is opgenomen

- e) Mettre en place un dispositif de suivi de la réalisation des objectifs et actions du présent plan de redéploiement de l'Agence et assurer sa mise en œuvre et son suivi via:
- La mise en place d'une méthodologie de gestion de projet adaptée à l'Agence et qui intègre le dispositif de gestion du plan de redéploiement;
  - La diffusion en interne de cette méthodologie;
  - Le développement de tableaux de bord, constitués d'indicateurs de suivi des résultats déclinés à chaque niveau de responsabilité et incluant une identification des risques
  - La mobilisation de l'intelligence collective et d'un partenariat avec les organisations syndicales»

*Output souhaité par action et projet*

Méthodologie de gestion de projets et du plan stratégique, tableaux de bord et outils de suivi

*Échéance par action et projet*

31/12/2023

*Output réalisé par action et projet*

Un Project Management Office (PMO) composé de deux collaborateurs nouvellement recrutés est pleinement opérationnel. Le PMO a défini une méthodologie de gestion de projets. Elle permet de systématiser la formulation, le suivi et la gouvernance des projets menés par l'Agence. Un programme de formations a été défini et a été dispensé à de nombreux collaborateurs de l'Agence. Le PMO a également élaboré un tableau de bord centralisé qui permet de suivre de manière systématique les projets mis en œuvre.

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
  - 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire
- f) Etablir un budget de fonctionnement et d'investissement prévisionnel pluriannuel qui identifie les déséquilibres structurels et propose des trajectoires opérationnelles et financières adéquates pour y faire face et stabiliser une méthodologie d'élaboration du budget qui intègre l'input de l'ensemble des responsables des directions de l'Agence

*Gewenste output per actie en project*

Werkings- en investeringsbegroting.

*Deadline per actie en project*

31/12/2023

*Gerealiseerde output per actie en project*

Het Agentschap en het kabinet werken aan de meerjarenbegroting voor de belangrijkste categorieën van investeringen (wagenpark, infra, IT) die nodig zijn voor de herontwikkeling van het Agentschap. Het doel is te zorgen voor een geleidelijke versterking van de begrotingsplanning.

Wat het wagenpark betreft, is de planning van de jaarlijkse begrotingsbehoeften tot 2030 opgemaakt in de vorm van een routeplan voor de overgang van de vloot naar alternatieven zonder directe emissies. De regering heeft dit routeplan geakteerd, waarin een traject is uitgestippeld om de vloot tegen 2038 volledig groen te maken.

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel

g) De modaliteiten van de interne auditfunctie specificeren op basis van de uitvoering van het interne controlesysteem.

*Gewenste output per actie en project*

Charter voor de interne controle

*Deadline per actie en project*

31/12/2023

*Gerealiseerde output per actie en project*

Deze modaliteiten moeten worden verduidelijkt, rekening houdend met de BBHR van 29/09/2022, dat een artikel van de OOBBC ten uitvoer legt en auditactiviteiten centraliseert op het niveau van de Directie van de Interne Audit van de GOB.

*Output souhaité par action et projet*

Budget de fonctionnement et d'investissement

*Échéance par action et projet*

31/12/2023

*Output réalisé par action et projet*

Un travail est mené par l'Agence et le cabinet sur le budget pluriannuel pour les principales catégories d'investissements (charroi, infra, IT) nécessaires au redéploiement de l'Agence. Il s'agit d'assurer un renforcement graduel des exercices de planification budgétaire.

En ce qui concerne le charroi, la planification des besoins budgétaires annuels jusqu'en 2030, a été réalisée sous la forme d'une feuille de route de transition de la flotte vers des alternatives sans émissions directes. Le gouvernement a acté cette feuille de route qui décrit la trajectoire afin que la flotte soit complètement verte d'ici 2038.

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire

g) Préciser les modalités de la fonction d'audit interne sur la base de la mise en place du dispositif de contrôle interne

*Output souhaité par action et projet*

Charte de l'audit interne

*Échéance par action et projet*

31/12/2023

*Output réalisé par action et projet*

Ces modalités sont à préciser en prenant en compte l'AGRBC du 29/09/2022 qui exécute un article de l'OOBCC et qui centralise les activités d'Audit au niveau de la Direction de l'Audit Interne basée au SPRB.

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel
- 01.002.08.20.1211 – Honoraria van advocaten, deskundigen, deurwaarders, gerechtskosten, schadevergoeding, boetes
- 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs

***IV.1.2 OD 1.2.: De goede praktijken en partnerschappen met het ecosysteem van Net Brussel analyseren en implementeren****IV.1.2.1 Realisaties 2023**Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Het Gewestelijk Agentschap voor Netheid heeft verschillende contacten gelegd en onderhouden met overheidsdiensten, met name Leefmilieu Brussel, om goede praktijken te identificeren die zijn interne processen kunnen versterken.

Het Gewestelijk Agentschap voor Netheid is ook betrokken geweest bij de internationale benchmark van goede praktijken uitgevoerd met Leefmilieu Brussel.

*Gerealiseerde output van de OD*

De internationale benchmark is uitgevoerd. Het GAN heeft bijgedragen, met Leefmilieu Brussel, aan de vergelijkende analyse van de stedelijke praktijken inzake afvalstoffenbeheer voor een toepassing in het Brussels Gewest uitgevoerd door ACR+. Er is een attaché aangeworven om de afdeling Human Resources van het GAN te versterken bij het vaststellen van goede praktijken en innovatiemogelijkheden die door het GAN kunnen worden overgenomen;

Het GAN is ook begonnen met het opstellen van een lijst van goede praktijken met het oog op de mogelijke omzetting ervan binnen het GAN;

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire
- 01.002.08.20.1211 – Honoraires d'avocats, d'experts, d'huissiers, frais de justice, dommages et intérêts, amendes
- 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers

***IV.1.2 OO 1.2.: Analyser et mettre en œuvre des bonnes pratiques et des partenariats avec l'écosystème de Bruxelles-Propreté****IV.1.2.1 Réalisations 2023**Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

L'Agence Régionale pour la Propreté a initié et poursuivi différents contacts avec des administrations publiques, notamment Bruxelles Environnement, afin d'identifier des bonnes pratiques qui permettent de renforcer ses processus internes.

L'Agence Régionale pour la Propreté a également été impliquée dans le benchmark international des bonnes pratiques réalisés avec Bruxelles Environnement.

*Output réalisé de l'OO*

Le benchmarking international a été réalisé. L'ARP a contribué, avec Bruxelles Environnement, à l'analyse comparative des pratiques urbaines en matière de gestion des déchets pour une application en Région bruxelloise qui a été réalisée par ACR+. Un attaché a été recruté afin de renforcer les ressources humaines de l'ARP en matière d'identification des bonnes pratiques et des perspectives d'innovation à transposer au sein de l'ARP;

l'ARP a également initié l'élaboration d'une liste des bonnes pratiques en vue d'une éventuelle transposition au sein de l'ARP;

Er zijn ook talrijke uitwisselingen geweest met intergemeentelijke organisaties in het Waalse en het Vlaamse Gewest om goede praktijken inzake afvalophaling vast te stellen.

#### IV.1.2.2 Planning 2024

Voor het Agentschap betekent dit dat het goede praktijken identificeert en implementeert, en een monitoringproces en partnerschappen opzetten om de uitwisseling van ervaringen en goede praktijken te systematiseren.

#### Gewenste output van de OD

Systematisering van de benchmarking en implementering van externe voorbeelden die kunnen worden overgenomen in het Agentschap

#### Prestatie-indicatoren van de output van de OD

Partnerschapsovereenkomsten met relevante actoren om de uitwisseling van ervaringen en goede praktijken te systematiseren;

Bestaan van een inventaris van beste praktijken die in het Agentschap kunnen worden overgenomen;

Bestaan van plan(nen) voor de uitvoering van goede praktijken.

#### Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

Groen	Oranje	Rood
Er zijn goede praktijken vastgesteld en er wordt overwogen deze over te nemen in het Agentschap	Een eerste benchmarking loopt en de ontwikkeling van een systematische monitoring is aangevangen	De monitoring van de goede praktijken is nog niet aangevangen
Partnerschappen worden geformaliseerd	Potentiële partners worden geïdentificeerd	Het zoeken naar partnerschappen met relevante actoren is nog niet aangevangen
Het Agentschap neemt deel aan werkgroepen die door andere overheidsinstanties zijn geïnitieerd	Het Agentschap heeft contacten gelegd met het oog op deelname aan werkgroepen	Deelname aan werkgroepen is niet aangevangen
De ontwikkeling van een uitvoeringsplan voor de vastgestelde goede praktijken loopt	Er zijn enkele goede praktijken vastgesteld die in het Agentschap kunnen worden overgenomen	De ontwikkeling van plan(nen) voor de uitvoering van goede praktijken is niet aangevangen

de nombreux échanges sont également menés avec des intercommunales de la Région wallonne et de la Région flamande afin d'identifier des bonnes pratiques de collecte des déchets.;

#### IV.1.2.2 Planning 2024

Il s'agit pour l'Agence d'identifier et d'implémenter des bonnes pratiques, et de mettre en place un processus de veille et des partenariats afin de systématiser l'échange d'expériences et de bonnes pratiques.

#### Output souhaitée de l'OO

Systématisation du benchmarking et implémentation d'exemples externes transposables à l'Agence

#### Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO

Conventions de partenariat avec les acteurs pertinents afin de systématiser l'échange d'expériences et de bonnes pratiques;

Existence d'un inventaire des meilleures pratiques transposables à l'Agence;

Existence de plan(s) de mise en œuvre de bonnes pratiques.

#### Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)

Vert	Orange	Rouge
De bonnes pratiques ont été observées et la possibilité de les transposer à l'Agence est en cours de réflexion	Un premier benchmarking est en cours et le développement d'une veille systématique a démarré	La veille des bonnes pratiques n'a pas démarré
Des partenariats sont en cours de formalisation	Des Partenaires potentiels sont identifiés	La recherche de partenariats avec les acteurs pertinents n'a pas démarré
L'Agence participe aux groupes de travail initiés par d'autres organismes publics	L'Agence a initié les contacts en vue de participer aux groupes de travail	La participation aux groupes de travail n'a pas démarré
L'élaboration d'un plan de mise en œuvre des bonnes pratiques identifiées est en cours	Certaines bonnes pratiques transposables à l'Agence ont été identifiées	L'élaboration de plan(s) de mise en œuvre de bonnes pratiques n'a pas démarré

*Deadline voor de OD*

2024

*Partners*

- Externe actoren
- Leefmilieu Brussel
- Brussel Mobiliteit
- kabinet
- Gemeenten
- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten
- MIVB

*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) Een systematische monitoring van beste praktijken tot stand te brengen in zowel de openbare als de particuliere sector, op Belgisch, Europees en internationaal niveau, die de verwezenlijking van de doelstellingen van dit herontwikkelingsplan mogelijk maken

*Gewenste output per actie en project*

Inventaris van beste praktijken die kunnen worden overgenomen in het Agentschap

*Gerealiseerde output per actie en project*

Het Agentschap heeft talrijke contacten gelegd of ontwikkeld met andere gewestadministraties en andere partners, om zich te inspireren op bestaande goede praktijken in de openbare en privé-sector. Deze omvatten:

- nauwe samenwerking met de gemeenten bij het opstellen van de Clean.brussels-strategie, evenals talrijke uitwisselingen met hen om de hervorming van de afvalophaling te organiseren;
- contacten met de MIVB, Actiris, Leefmilieu Brussel, Paradigm en Bruxelles Formation, met name om de goede projectbeheerspraktijken te identificeren die bij het Agentschap zouden kunnen worden toegepast;
- samenwerking met de MIVB Perspective Brussels, de Haven van Brussel, Brussel Mobiliteit, Leefmilieu Brussel, DBDMH en Citydev voor vastgoedprospectie en infrastructuurprojecten (materialenpark, overslagstation, glasbollen, Recypark, enz.);

*Échéance de l'OO*

2024

*Partenaires*

- Acteurs externes
- Bruxelles Environnement
- Bruxelles Mobilité
- cabinet
- Communes
- Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services
- STIB

*Description des actions et projets*

- a) Mettre en place une veille systématique des bonnes pratiques tant dans le secteur public que dans le secteur privé, au niveau belge, européen et international qui permettent d'atteindre les objectifs du présent plan de redéploiement

*Output souhaité par action et projet*

Inventaire des meilleures pratiques transposables à l'Agence

*Output réalisé par action et projet*

L'Agence a initié ou développé de nombreux contacts avec d'autres administrations régionales et autres Partenaires afin notamment de s'inspirer des bonnes pratiques existantes dans le secteur public et le secteur privé. Dans ce cadre, on peut notamment citer:

- la collaboration étroite avec les communes pour l'élaboration de la stratégie Clean.brussels ainsi que les échanges multiples avec ces-dernières pour organiser la réforme des collectes;
- des contacts avec la STIB, Actiris, Bruxelles Environnement, Paradigm, Bruxelles Formation notamment afin d'identifier les bonnes pratiques de gestion de projet pouvant être transposées au sein de l'Agence;
- la collaboration avec la STIB, Perspective Bruxelles, le Port de Bruxelles, Bruxelles Mobilité, Bruxelles Environnement, le SIAMU et Citydev pour la prospection immobilière et le portage de projets d'infrastructures (parc à matière, station de transfert, bulles à verres, Recypark,...)

- uitwisselingen met de privé-sector en de MIVB voor vergroenings- en wagenparkbeheerprojecten;
- deelname van het Agentschap aan de Gewestelijke ontwikkelingscommissie voor de uitwerking van de RPA's en stadsvernieuwingscontracten;
- de deelname van het Agentschap aan verschillende boards die door Paradigm worden gecoördineerd.

Er vinden ook talrijke uitwisselingen plaats met intercommunales in het Waalse en Vlaamse Gewest om de beste praktijken op het gebied van afvalinzameling te identificeren.

#### *Deadline per actie en project*

Doorlopend

#### *Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
  - 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel
- b) Met de relevante actoren (openbare, particuliere, verenigingen, Belgische of internationale) partnerschappen formaliseren om de uitwisseling van ervaringen en beste praktijken te systematiseren (bestuur, vlootbeheer, personeelsbeheer, afvalbeheer en -verwerking, enz.)

#### *Gewenste output per actie en project*

Partnerschapovereenkomsten met de relevante actoren om de uitwisseling van ervaringen en goede praktijken te formaliseren

#### *Deadline per actie en project*

31/12/2024

#### *Gerealiseerde output per actie en project*

Het Agentschap heeft onderhandelingen gevoerd met Brussel Mobiliteit en de MIVB om de verdeling van de verantwoordelijkheden voor de reiniging en het onderhoud van de straten uit te klaren. Daarnaast heeft het Agentschap, als onderdeel van de Clean.brussels-strategie, contacten gelegd met de gemeenten om de overeenkomsten tussen het Agentschap en de gemeenten met betrekking de reiniging en het onderhoud van wegen en infrastructures te herzien.

- des échanges avec le privé et la STIB pour les projets de verdurisation et de gestion de la flotte de véhicules;
- les participations de l'Agence à la Commission régionale de développement territorial pour l'élaboration des PAD et des contrats de rénovation urbaine;
- la participation de l'Agence aux différents boards coordonnés par Paradigm.

De nombreux échanges sont également menés avec des intercommunales de la Région wallonne et de la Région flamande afin d'identifier des bonnes pratiques de collecte des déchets.

#### *Échéance par action et projet*

Continu

#### *Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
  - 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire
- b) Avec les acteurs pertinents (acteurs publics, privés, associations, belges ou internationaux), formaliser des partenariats afin de systématiser l'échange d'expériences et de bonnes pratiques (gouvernance, gestion de la flotte, gestion des ressources humaines, gestion et traitement des déchets, etc.)

#### *Output souhaité par action et projet*

Conventions de partenariat avec les acteurs pertinents afin de systématiser l'échange d'expériences et de bonnes pratiques

#### *Échéance par action et projet*

31/12/2024

#### *Output réalisé par action et projet*

L'Agence a mené des négociations avec Bruxelles Mobiliteit et la STIB pour clarifier le partage des responsabilités en matière de nettoyage et entretien des voiries. Par ailleurs, dans le cadre de la stratégie Clean.brussels, l'Agence a entamé des contacts avec les communes afin de réviser les conventions entre l'Agence et les communes en matière de nettoyage et entretien des voiries et des infrastructures.

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
  - 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel
- c) Deelnemen aan werkgroepen op initiatief van andere overheidsinstanties zoals Leefmilieu Brussel, Brussel Mobiliteit, MIVB... en bijdragen tot de internationale benchmarking van vergelijkbare steden, om de beste praktijken te identificeren en toe te passen op Brussel

*Gewenste output per actie en project*

Inventaris van beste praktijken die kunnen worden overgenomen in het Agentschap

*Deadline per actie en project*

31/12/2023

*Gerealiseerde output per actie en project*

Samen met Leefmilieu Brussel heeft het Agentschap bijgedragen tot «de vergelijkende analyse van praktijken inzake stedelijk afvalbeheer voor toepassing in het Brussels Gewest». Leefmilieu Brussel en het Agentschap werken ook samen om proefprojecten op te zetten voor de uitrol van nieuwe filières voor hergebruik en recyclage. Het Agentschap neemt ook deel aan verschillende regionale werkgroepen, met name in het kader van de voorbereiding van Interreg- en EFRO-projecten. Het Agentschap neemt ook deel aan werkgroepen die verband houden met de verschillende regionale afvalbeheerplannen, Citizen waste, roadmap voor hergebruik, shifting economy en het HABP. Daarnaast ontwikkelt het Agentschap samenwerkingen met Safe.brussels en Brussel Mobiliteit inzake handhaving en verbalisering (zie hierna).

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
  - 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel
- d) Jaarlijks een uitvoeringsplan voorstellen en uitvoeren voor vastgestelde beste praktijken die bijdragen tot de verwezenlijking van de strategische doelstellingen en het herontwikkelingsplan, door samenwerking tussen de betrokken diensten en partnerschappen met andere relevante actoren

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
  - 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire
- c) Participer aux groupes de travail initiés par d'autres organismes publics tels que Bruxelles Environnement, Bruxelles Mobilité, la STIB... et contribuer au benchmarking international des villes comparables, afin d'identifier les meilleures pratiques et de les appliquer à Bruxelles

*Output souhaité par action et projet*

Inventaire des meilleures pratiques transposables à l'Agence

*Échéance par action et projet*

31/12/2023

*Output réalisé par action et projet*

L'Agence a contribué, avec Bruxelles Environnement, à «l'analyse comparative des pratiques urbaines en matière de gestion des déchets pour une application en Région bruxelloise». Bruxelles Environnement et l'Agence collaborent par ailleurs pour mettre sur pied des projets pilotes de déploiement de nouvelles filières de réemploi, et de recyclage. L'Agence participe également à plusieurs groupes de travail régionaux, notamment dans le cadre de la préparation des projets Interreg et FEDER. L'Agence participe aussi aux groupes de travail liés aux différents plans régionaux en matière de gestion des déchets, Citizen waste, feuille de route réemploi, shifting economy et PGRD. L'Agence développe en outre des collaborations avec Safe.brussels et Bruxelles Mobilité en matière de contrôle et de verbalisation (voir plus bas).

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
  - 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire
- d) Proposer chaque année et exécuter un plan de mise en œuvre des bonnes pratiques identifiées qui concourent à la réalisation des objectifs stratégiques et du plan de redéploiement et ce à travers des collaborations entre les services concernés et des partenariats avec d'autres acteurs pertinents

*Gewenste output per actie en project*

Bestaan van plan(nen) voor de uitvoering van goede praktijken.

*Deadline per actie en project*

Doorlopend

*Gerealiseerde output per actie en project*

Er is een benchmark uitgevoerd van de ophaalmodaliteiten en toegangsvoorwaarden tot de Recypark. Deze laatste worden geëvalueerd om een verbetering van de toegangsvoorwaarden tot de Recypark voor te stellen. Een soortgelijk analysewerk betreft de communicatieaspecten naar de burgers.

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel

***IV.1.3 OD 1.3.: De interne processen monitoren en optimaliseren****IV.1.3.1 Realisaties 2023**Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De opvolging van de aankopen wordt versterkt: een aankoopbeleid wordt uitgewerkt en er wordt nagedacht over indicatoren. De analytische boekhouding is een feit en SAP-opleidingen staan gepland, maar nog niet structureel of systematisch. Het analytische model moet nog verder worden uitgewerkt. De bijwerking van de wetgevingsteksten loopt.

*Gerealiseerde output van de OD*

De wetteksten zijn opgesteld;

De consolidering van het in SAP geïmplementeerde analytische model is begonnen, maar het uitgebreide model nog niet;

*Output souhaité par action et projet*

Existence de plan(s) de mise en œuvre de bonnes pratiques

*Échéance par action et projet*

Continu

*Output réalisé par action et projet*

Un benchmark des modalités de collecte et les conditions d'accès en Recypark a été effectué. Ces dernières sont en cours d'évaluation pour proposer une amélioration des conditions d'accès aux Recypark. Un travail similaire d'analyse porte sur les aspects communication aux citoyens.

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire

***IV.1.3 OO 1.3.: Monitorer et optimiser les processus internes****IV.1.3.1 Réalisations 2023**Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

Le suivi des achats est en cours de renforcement: une politique d'achats est en cours de gestation et une réflexion sur les indicateurs est entamée. La comptabilité analytique est en place et des formations SAP sont planifiées mais pas encore structurelles ou systématiques. L'approfondissement du modèle analytique est encore à réaliser. L'actualisation des textes législatifs est en cours.

*Output réalisé de l'OO*

La rédaction des textes législatifs est réalisée;

La consolidation du modèle analytique implémenté en SAP a commencé mais pas le modèle étendu;



De systematische opleiding van de «key users» van SAP is gebeurd;

Het aankoopbeleid is in constante verbetering;

Er is een begin gemaakt van de indicatorenlijst van de dienst Aankopen.

De afdeling ISO voert reeds een reeks interne audit- en controleprocessen uit om de documentaire aspecten, procedures/instructies binnen het GAN te verifiëren.

#### *IV.1.3.2 Planning 2024*

Voor het Agentschap betekent dit dat de verschillende interne processen, zowel reglementair, boekhoudkundig, aankopen, logistiek als interne controle worden geoptimaliseerd.

#### *Gewenste output van de OD*

Opzetten van een interne-controlesysteem, herziening van de nodige wetteksten, verdere uitwerking van het analytisch boekhoudmodel en opleiding van de «key users», formalisering van een aankoopbeleid, ontwikkeling van indicatoren en oprichting van een mobiel team om ad-hocinterventies te vergemakkelijken.

#### *Prestatie-indicatoren van de output van de OD*

Document waarin de processen voor reporting en transparantie worden omschreven;

Bestaan van een charter voor interne audit;

Herziening of goedkeuring van alle wetteksten die nodig zijn voor de goede werking van het Agentschap;

Nieuw analytisch model;

Planning van opleidingen voor de «key users» van SAP;

Bestaan van een geformaliseerd aankoopbeleid;

Bestaan van een indicatorenlijst voor de dienst Aankopen;

Bestaan van een dispositief «mobiel team» (werkorganisatie, instrumenten, processen,...) om ervoor te zorgen dat het eerstelijns onderhoud naar behoren wordt uitgevoerd en dat de vloot tussen de sectoren beter wordt beheerd.

La formation systématique de «key users» SAP a eu lieu;

La politique d'achats est en amélioration continue;

La liste d'indicateurs du service achats a été entamée.

La cellule ISO met déjà en place une série de processus de contrôle et d'audit interne pour vérifier les aspects documentaires, les procédures/instructions, au sein de l'ARP.

#### *IV.1.3.2 Planning 2024*

Il s'agit pour l'Agence d'optimiser différents processus internes, au niveau réglementaire, comptable, achats, logistique et contrôle interne.

#### *Output souhaité de l'OO*

Mise en place d'un dispositif de contrôle interne, révision des textes législatifs nécessaires, approfondissement du modèle comptable analytique et formation de «key users», formalisation d'une politique d'achats, développement d'indicateurs et mise en place d'une équipe mobile pour faciliter les interventions ponctuelles.

#### *Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO*

Document qui définit les processus de reporting et de transparence;

Existence d'une charte de l'audit interne;

Révision ou adoption des textes législatifs nécessaires au bon fonctionnement de l'Agence;

Nouveau modèle analytique;

Planning des formations pour les «key users» de SAP;

Existence d'une politique d'achats formalisée;

Existence d'une liste d'indicateurs pour le service Achats;

Existence d'un dispositif «équipe mobile» (organisation du travail, outils, processus,...) pour assurer la bonne réalisation des entretiens de première ligne et améliorer la gestion de la flotte entre les secteurs;

Besluitvormings- en controleprocessen;

Gecoördineerde synthese van wetsteksten;

Planning van opleidingen over financiële en begrotingsmechanismen.

*Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)*

Groen	Oranje	Rood
De reflectie over de verbetering van de processen van reporting en transparantie is aangevangen	De huidige processen van reporting en transparantie zijn geïnventariseerd/in kaart gebracht	De implementering van het interne-controledispositief en de precisering van de modaliteiten van de functie van interne audit zijn nog niet aangevangen
De voorstellen van wetteksten zijn opgesteld	De voorstellen van wetteksten worden opgesteld	De opstelling van de wetteksten die moeten worden herzien of goedgekeurd is nog niet aangevangen
Het nieuwe analytische model is ingevoerd	Het analytische model wordt verbeterd	De verbetering van het analytische model is nog niet aangevangen
De opleidingen van de «key users» van SAP vond plaats	Het opleidingsplan is ontwikkeld en de opleiding van de «key users» van SAP-gebruikers is in uitvoering	De opleiding van de «key users» van SAP is nog niet aangevangen
Het Agentschap heeft een geformaliseerd aankoopbeleid	Er wordt een aankoopbeleid ontwikkeld	De formalisering van het aankoopbeleid is nog niet aangevangen
Relevante indicatoren voor de dienst Aankopen zijn geïdentificeerd	De ontwikkeling van indicatoren voor de dienst Aankopen is in uitvoering	De ontwikkeling van indicatoren voor de dienst Aankopen is nog niet aangevangen
Er is een dispositief mobiel team	Er wordt een dispositief mobiel team opgezet	Het opzetten van het dispositief mobiel team is nog niet aangevangen
Besluitvormings- en controleprocessen zijn aanwezig	Besluitvormings- en controleprocessen worden uitgevoerd	Besluitvormings- en controleprocessen zijn niet gestart
Er is een voorstel voor de coördinatie van de wetgeving opgesteld	Er wordt gewerkt aan een voorstel tot coördinatie van de wetgeving	Er is geen begin gemaakt met een voorstel tot coördinatie van de te herziene of aan te nemen wetgeving.
Er heeft een opleiding over financiële en begrotingsmechanismen plaatsgevonden	Het opleidingsprogramma is opgesteld en de opleiding inzake financiële en begrotingsmechanismen is aan de gang.	De opleiding inzake financiële en begrotingsmechanismen is niet van start gegaan.

Processus décisionnels et de contrôle;

Synthèse coordonnée des textes légaux;

Planning des formations relatives à la mécanique financière et budgétaire.

*Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)*

Vert	Orange	Rouge
La réflexion sur l'amélioration des processus de reporting et de transparence a commencé	Les processus de reporting et de transparence actuels ont été répertoriés/ cartographiés	La mise en place du dispositif de contrôle interne et la précision des modalités de la fonction d'audit interne n'ont pas commencé
Les propositions de textes législatifs sont rédigées	Les propositions de textes législatifs sont en cours de rédaction	La rédaction des textes législatifs à réviser ou à adopter n'a pas démarré
Le nouveau modèle analytique est en place	Le modèle analytique est en cours d'amélioration	L'amélioration du modèle analytique n'a pas démarré
Les formations des «key users» de SAP ont eu lieu	Le planning de formation est élaboré et la formation des «key users» de SAP est en cours	La formation des «key users» de SAP n'a pas démarré
L'Agence dispose d'une politique d'achats formalisée	Une politique d'achats est en cours d'élaboration	La formalisation de la politique d'achats n'a pas démarré
Des indicateurs pertinents pour le service achats sont identifiés	Le développement d'indicateurs pour le service Achats est en cours	Le développement d'indicateurs pour le service Achats n'a pas démarré
Un dispositif équipe mobile est en place	Un dispositif équipe mobile est en train d'être mis en place	La mise en place d'une équipe mobile n'a pas démarré
Les processus décisionnels et de contrôle sont mis en place	Les processus décisionnels et de contrôle sont en train d'être mis en place	Les processus décisionnels et de contrôle n'ont pas démarré
Une proposition de coordination des textes législatifs est rédigée	Une proposition de coordination des textes législatifs est en cours de rédaction	Une proposition de coordination des textes législatifs à réviser ou à adopter n'a pas démarré
Les formations relatives à la mécanique financière et budgétaire ont eu lieu	Le planning de formation est élaboré et la formation relative à la mécanique financière et budgétaire est en cours	La formation relative à la mécanique financière et budgétaire n'a pas démarré

*Deadline voor de OD*

2024

*Partners*

- Externe actoren
- Leefmilieu Brussel
- Brussel Mobiliteit
- kabinet
- Gemeenten
- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten
- MIVB

*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) Opzetten van een interne-controlesysteem en verbeteren van de reporting- en transparantieprocessen, met het oog op de oprichting van een interne-auditcel en de modaliteiten van de functie van interne auditpreciseren

*Gewenste output per actie en project*

Document waarin de processen voor reporting en transparantie worden omschreven;

Bestaan van een charter voor interne audit.

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

Het Agentschap is begonnen met de risico-analyse, de formalisering van de interne-controleprocedures en de identificatie van verbeteringsacties. De eerste drie fasen van het proces zijn nu afgerond:

1. Definitie van de risicoperimeter
2. Behandeling van risico's
3. Ontwikkeling van de interne controle

Momenteel zorgt het Agentschap voor:

- de documentatie van de interne processen
- de representatie van de bestaande activiteiten en controles

*Échéance de l'OO*

2024

*Partenaires*

- Acteurs externes
- Bruxelles Environnement
- Bruxelles Mobilité<sup>2</sup>
- cabinet
- Communes
- Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services
- STIB

*Description des actions et projets*

- a) Mettre en place un dispositif de contrôle interne et améliorer les processus de reporting et de transparence, en perspective de la mise en place d'une cellule d'audit interne et préciser les modalités de la fonction d'audit interne

*Output souhaité par action et projet*

Document qui définit les processus de reporting et de transparence;

Existence d'une charte de l'audit interne.

*Échéance par action et projet*

31/12/2024

*Output réalisé par action et projet*

L'Agence a entamé un travail d'analyse des risques, de formalisation des procédures de contrôle interne et d'identification des actions d'améliorations. Les trois premières étapes du processus sont finalisées à savoir:

1. La définition du périmètre de risques
2. Le traitement des risques
3. Le développement du contrôle interne

L'Agence procède actuellement:

- à la documentation des processus internes
- à la représentation des activités et contrôle en place

- de identificatie van zwakke punten en potentiële verbeteringen
- de ontwikkeling van Standaard Operationele Procedures (SOP's) die de interne controleomgeving beschrijven
- het definiëren van het bestuur van de interne audit
- de voorbereiding van het opzetten van een onafhankelijke cel Interne audit (anders dan de huidige). Deze cel zal interne audits van de diensten van het Agentschap kunnen houden;
- de opstelling van een auditplan over 3 jaar
- de ontwikkeling van de samenwerking tussen het Agentschap en de directie Interne audit (GOB)

Verder voert de ISO-cel reeds een reeks interne audit-en controleprocessen uit om de documentaire aspecten, procedures/instructies, bij het Agentschap te verifiëren. De samenwerkingsmodaliteiten van de interne audit en de ISO-dienst zullen zich verder ontwikkelen.

#### *Middelen*

- 01.002.08.20.1211 – Erelonen van advocaten, experts, deurwaarders, gerechtskosten, schadevergoeding, boetes
  - 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs
- b) Herziening of goedkeuring van alle andere wetteksten die nodig zijn voor de goede werking van het Agentschap, met name:
- De wettekst tot vaststelling van de bevoegdheidsdelegaties binnen het Agentschap;
  - Het ophaalreglement;
  - Het tarifieringsbesluit;
  - Een nieuw besluit dat de regels voor de ophaling van huishoudelijk afval vastlegt;
  - De wettekst voor de vaststelling van een personeelsplan voor het Agentschap;
  - Een nieuw besluit om de kosten te verhalen op overtreders in geval van een overtreding (sluikstorten).

#### *Gewenste output per actie en project*

Herziening of goedkeuring van alle andere wetteksten die nodig zijn voor de goede werking van het Agentschap;

#### *Deadline per actie en project*

31/12/2023

- à l'identification des faiblesses et des améliorations potentielles
- au développement des Procédures Standards Opérationnelles qui décrivent l'environnement de contrôle Interne C.I.)
- à la définition de la gouvernance de l'audit interne
- à la préparation de la mise en place d'une cellule d'Audit interne indépendante (différente de celle qui existe actuellement). Celle-ci pourra réaliser des audits internes des services de l'Agence;
- à l'élaboration d'un plan d'audit sur 3 ans
- au développement de la collaboration entre l'Agence et la Direction de l'Audit Interne (SPRB)

Par ailleurs, la cellule ISO met déjà en œuvre une série de processus de contrôle et d'audit interne pour vérifier les aspects documentaires, les procédures/instructions, au sein de l'Agence. Les modalités de collaboration de l'audit interne et du service ISO sont amenées à évoluer.

#### *Moyens*

- 01.002.08.20.1211 – Honoraires d'avocats, d'experts, d'huissiers, frais de justice, dommages et intérêts, amendes
  - 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers
- b) Revoir ou adopter l'ensemble des autres textes législatifs nécessaires au bon fonctionnement de l'Agence, notamment:
- Le texte législatif qui met en place les délégations de compétence au sein de l'Agence;
  - Le règlement de collecte;
  - L'arrêté de tarification;
  - Un nouvel arrêté fixant les règles relatives aux collectes ménagères;
  - Le texte législatif prévoyant l'adoption d'un plan de personnel pour l'Agence;
  - Un nouvel arrêté permettant de récupérer auprès des contrevenants les frais encourus en cas d'infraction (dépôts sauvages).

#### *Output souhaité par action et projet*

Révision ou adoption des textes législatifs nécessaires au bon fonctionnement de l'Agence

#### *Échéance par action et projet*

31/12/2023

*Gerealiseerde output per actie en project*

Het Agentschap heeft de volgende regelgevende teksten opgesteld:

- besluit tot wijziging van het besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 29 oktober 2011 tot vaststelling van de delegaties van bevoegdheden aan de leidend ambtenaar en de adjunct-leidend ambtenaar van Net Brussel, Gewestelijk Agentschap voor Netheid;
- verordening tot opheffing van de agglomeratieverordening van 19 december 2008 betreffende de afvalophaling;
- besluit tot vaststelling van de tarifiering van de prestaties van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid van toepassing op de producenten of houders van huishoudelijke afvalstoffen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest;
- besluit betreffende de ophaalmodaliteiten van toepassing op de producenten of houders van huishoudelijke afvalstoffen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest;
- besluit betreffende de voorwaarden voor interventie van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid als exclusieve autoriteit belast met de vervaardiging en de distributie van zakken en containers voor ter inzameling aangeboden afvalstoffen;
- besluit betreffende de terugvordering van de door het Gewestelijk Agentschap voor Netheid gemaakte kosten in het kader van het afvalstoffenbeheer bij inbreuk of achtergelaten afvalstoffen.

Al deze teksten zijn goedgekeurd door de Regering en zijn van kracht geworden in maart 2023.

Het besluit betreffende de interventiemodaliteiten van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid als exclusieve overheid belast met de fabricage en verdeling van de afvalzakken en - containers aangeboden aan de ophaling werd op tweede lezing goedgekeurd.

*Middelen*

- 01.002.08.20.1211 – Erelonen van advocaten, experts, deurwaarders, gerechtskosten, schadevergoeding, boetes
  - 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs
- c) Het analytisch model verder uitwerken, met name door de integratie van nieuwe operationele dimensies en een dynamische analyse van kosten en activiteiten

*Output réalisé par action et projet*

L'Agence a rédigé les textes réglementaires suivants:

- arrêté modifiant l'arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 29 octobre 2011 déterminant les délégations de compétences au fonctionnaire dirigeant et au fonctionnaire dirigeant adjoint de Bruxelles-Propreté, Agence régionale pour la propreté;
- règlement abrogeant le règlement d'agglomération du 19 décembre 2008 relatif à l'enlèvement par collecte des immondices;
- arrêté fixant la tarification des prestations de l'Agence régionale pour la propreté applicable aux producteurs ou détenteurs de déchets ménagers en Région de Bruxelles-Capitale;
- arrêté relatif aux modalités de collecte applicables aux producteurs ou détenteurs de déchets ménagers en Région de Bruxelles-Capitale;
- arrêté relatif aux modalités d'intervention de l'Agence régionale pour la propreté comme autorité exclusive chargée de la fabrication et de la distribution des sacs et conteneurs de déchets présentés à la collecte;
- arrêté relatif au recouvrement des coûts exposés par l'Agence régionale pour la propreté dans le cadre de la gestion des déchets en cas d'infraction ou d'abandon.

L'ensemble de ces textes ont été adoptés par le Gouvernement et sont entrés en vigueur en mars 2023.

L'arrêté relatif aux modalités d'intervention de l'Agence régionale pour la propreté comme autorité exclusive chargée de la fabrication et de la distribution des sacs et conteneurs de déchets présentés à la collecte a été validé en 2<sup>e</sup> lecture.

*Moyens*

- 01.002.08.20.1211 – Honoraires d'avocats, d'experts, d'huissiers, frais de justice, dommages et intérêts, amendes
  - 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers
- c) Approfondir le modèle analytique, notamment en y intégrant les nouveaux dimensionnements opérationnels et une analyse dynamique des coûts et des activités

*Gewenste output per actie en project*

Nieuw analytisch model

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

Het analysemodel wordt verbeterd. De opmerkingen die in het kader van de audit van de analytische boekhouding zijn gemaakt, zijn algemeen opgenomen in het kader van de analytische boekhouding. Er is gewerkt aan een omzetting voor SAP-systemen. Nu is het zaak om de model aan te passen aan de hervorming van de ophalingen.

*Middelen*

- 01.002.08.20.1211 – Erelonen van advocaten, experts, deurwaarders, gerechtskosten, schadevergoeding, boetes
  - 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs
- d) Organiseren van opleidingen voor de «key users» van SAP om hun kennis te consolideren en hun vaardigheden te versterken

*Gewenste output per actie en project*

Opleidingen voor de «key users» van SAP

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

De opleiding van «key users» van SAP zijn verstrekt. Deze opleidingen zijn ISO-gecertificeerd.

*Middelen*

- 01.002.08.20.1211 – Erelonen van advocaten, experts, deurwaarders, gerechtskosten, schadevergoeding, boetes
- 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs

*Output souhaité par action et projet*

Nouveau modèle analytique

*Échéance par action et projet*

31/12/2024

*Output réalisé par action et projet*

Le modèle analytique est en cours d'amélioration. Les remarques formulées dans le cadre de l'audit de la comptabilité analytique ont été globalement intégrées au référentiel analytique. Un travail a eu lieu sur une transposition pour les systèmes SAP. Il s'agit désormais d'adapter le modèle à la réforme des collectes.

*Moyens*

- 01.002.08.20.1211 – Honoraires d'avocats, d'experts, d'huissiers, frais de justice, dommages et intérêts, amendes
  - 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers
- d) Organiser des formations pour les «key users» de SAP afin de consolider leurs acquis et renforcer leurs compétences

*Output souhaité par action et projet*

Formations pour les «key users» de SAP

*Échéance par action et projet*

31/12/2024

*Output réalisé par action et projet*

Les formations pour les «key users» de SAP ont été dispensées. Ces formations sont certifiées ISO.

*Moyens*

- 01.002.08.20.1211 – Honoraires d'avocats, d'experts, d'huissiers, frais de justice, dommages et intérêts, amendes
- 01.002.08.02.1211 – Frais de formation professionnelle

- e) Alle niveaus/afdelingen opleiden en bekwamen in financiële en begrotingsmechanismen om een kostengeoriënteerde aanpak van het operationele beheer te veralgemenen.

*Gewenste output per actie en project*

Generalisering van een kostengeoriënteerde aanpak van het operationele beheer

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

Net Brussel organiseert opfriscursussen voor de nieuwkomers en de personeelsleden die de budgettaire processen onvoldoende beheersen.

*Middelen*

- 01.002.08.02.1211 – Kosten voor beroepsopleiding

- f) Formaliseren van een aankoopbeleid (kopen tegen de beste prijs, beperken van verspilling, tegen de beste kwaliteit, respecteren van milieuaspecten, enz.) en dit valideren bij de leden van het aankoopteam van Net Brussel en de belangrijkste interne klanten. De definitie van dit aankoopbeleid behelst:

- Toezien op de naleving van de wetgeving inzake overheidsopdrachten;
- Evaluatie van de behoeften van Net Brussel vanuit een duurzaam perspectief. Dit houdt in dat de reële behoeften aan leveringen en diensten worden geanalyseerd om de aankopen te beperken, door na te gaan wat noodzakelijk is en wat kan worden hergebruikt en hersteld binnen Net Brussel om het gebruik van zijn uitrusting te optimaliseren;
- Systematiseren van de opname van ecologische criteria en duurzame-ontwikkelingscriteria in de bestekken en ervoor zorgen dat deze criteria tijdens de uitvoering van het contract worden nageleefd en gecontroleerd;
- Sensibiliseren en informeren van alle leden van het aankoopteam van Net Brussel en hun belangrijkste interne klanten met het oog op een betere integratie van ecologische en sociale criteria in de procedures voor overheidsopdrachten, alsook van het personeel dat de betrokken leveringen gebruikt.

- e) Former et responsabiliser tous les niveaux/services à la mécanique financière et budgétaire afin de généraliser une approche chiffrée de la gestion opérationnelle

*Output souhaité par action et projet*

Généralisation d'une approche chiffrée de la gestion opérationnelle

*Échéance par action et projet*

31/12/2024

*Output réalisé par action et projet*

Bruxelles-Propreté organise des mises à niveau pour les nouveaux entrants et les agent-es maîtrisant insuffisamment les processus budgétaires.

*Moyens*

- 01.002.08.02.1211 – Frais de formation professionnelle

- f) Formaliser une politique d'achats (acheter au meilleur prix, limiter le gaspillage, à la meilleure qualité, en respectant des aspects environnementaux, etc.) et valider celle-ci auprès des membres de l'équipe achats de Bruxelles-Propreté et des principaux clients internes. La définition de celle politique d'achat implique de:

- Assurer le respect de la législation relative aux marchés publics;
- Évaluer les besoins de Bruxelles-Propreté dans une perspective durable. Il s'agit d'analyser les besoins réels en fournitures et services afin de limiter les achats, en déterminant ce qui est nécessaire et ce qui peut être réutilisé et réparé au sein de Bruxelles-Propreté pour optimiser l'utilisation de ses équipements;
- Systématiser l'insertion de critères écologiques et de développement durable dans les cahiers des charges et veiller dans l'attribution du marché à ce que ces critères soient respectés et contrôlés durant l'exécution;
- Sensibiliser et informer tous les membres de l'équipe achats de Bruxelles-Propreté et leurs principaux clients internes en vue d'une meilleure intégration des critères écologiques et sociaux dans les procédures de marchés publics ainsi que le personnel qui utilise les fournitures concernées.

*Gewenste output per actie en project*

Bestaan van een geformaliseerd aankoopbeleid;

*Deadline per actie en project*

31/12/2023

*Gerealiseerde output per actie en project*

Het Agentschap volgt reeds een reeks strikte procedures voor zijn overheidsopdrachten. Het aankoopbeleid is geformaliseerd en bezorgd aan het Directiecomité en aan de verschillende belanghebbenden..

*Middelen*

- 01.002.08.20.1211 – Erelonen van advocaten, experts, deurwaarders, gerechtskosten, schadevergoeding, boetes
- 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs

g) Indicatoren ontwikkelen om de inspanningen binnen de dienst Aankoop te volgen

*Gewenste output per actie en project*

Bestaan van een indicatorenlijst voor de dienst Aankopen

*Deadline per actie en project*

31/12/2023

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel

*Gerealiseerde output per actie en project*

Het Agentschap gebruikt reeds een reeks ISO-indicatoren voor zijn overheidsopdrachten. Deze indicatoren worden momenteel herzien. Het is nu zaak om IT-toepassingen te ontwikkelen die de update en raadpleging van de geïdentificeerde indicatoren vergemakkelijken.

h) Afhankelijk van de begrotingsmiddelen die zullen worden toegewezen, een mobiel team oprichten om

*Output souhaité par action et projet*

Existence d'une politique d'achats formalisée

*Échéance par action et projet*

31/12/2023

*Output réalisé par action et projet*

L'Agence suit déjà une série de procédures rigoureuses relativement à ses marchés publics. La politique d'achats a été formalisée et transmise au Comité de direction et à différentes parties prenantes

*Moyens*

- 01.002.08.20.1211 – Honoraires d'avocats, d'experts, d'huissiers, frais de justice, dommages et intérêts, amendes
- 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers

g) Développer des indicateurs afin de suivre les efforts réalisés au sein du service Achats

*Output souhaité par action et projet*

Existence d'une liste d'indicateurs pour le service Achats

*Échéance par action et projet*

31/12/2023

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire

*Output réalisé par action et projet*

L'Agence utilise déjà une série d'indicateurs ISO relativement à ses marchés publics. Ces indicateurs sont en cours de révision. Il s'agit désormais de développer des applications IT qui facilitent la mise à jour et la consultation des indicateurs identifiés.

h) En fonction des moyens budgétaires qui seront alloués, mettre en place une équipe mobile pour assurer la bonne



ervoor te zorgen dat het eerstelijns onderhoud in de sectoren naar behoren wordt uitgevoerd en dat de vloot tussen de sectoren beter wordt beheerd

*Gewenste output per actie en project*

Bestaan van een dispositief «mobiel team» (werkorganisatie, instrumenten, processen,...) om ervoor te zorgen dat het eerstelijns onderhoud naar behoren wordt uitgevoerd en dat de vloot tussen de sectoren beter wordt beheerd

*Deadline per actie en project*

31/12/2023

*Gerealiseerde output per actie en project*

Elke sector beschikt over een uitgeruste locatie voor basisinterventies. Bovendien beschikt het Agentschap over een speciaal voertuig voor deparage op de weg. Ten slotte is op het hoofdkantoor van het Agentschap een proefproject gestart om nieuwe software voor het delen van het wagenpark te testen, opdat het gebruik van voertuigen beter kan worden gecontroleerd.

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel

i) In coördinatie met de interne controleur een interne governance invoeren om voortdurend na te gaan of de interne processen (aanbesteding, aanstelling van personeel, delegaties, enz.) voldoen aan de toepasselijke wetgeving

*Gewenste output per actie en project*

Het bestaan van een charter voor interne audit

Document dat de besluitvormings- en controleprocessen vastlegt

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

Het interne bestuur wordt momenteel aangepast in het licht van de toepassing van de BBHR van 29/09/2022

réalisation des entretiens de première ligne dans les secteurs et une meilleure gestion de la flotte entre les secteurs

*Output souhaité par action et projet*

Existence d'un dispositif «équipe mobile» (organisation du travail, outils, processus,...) pour assurer la bonne réalisation des entretiens de première ligne et améliorer la gestion de la flotte entre les secteurs

*Échéance par action et projet*

31/12/2023

*Output réalisé par action et projet*

Chaque secteur dispose d'un emplacement équipé permettant des interventions de base. De plus, l'Agence dispose d'un véhicule dédié au dépannage sur route. Enfin, pour assurer un meilleur suivi de l'utilisation des véhicules, un projet pilote de test d'un nouveau logiciel de partage de flotte a été entamé au siège de l'Agence.

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire

i) En coordination avec le contrôleur interne, mettre en place une gouvernance interne afin de vérifier de manière continue l'adéquation des processus internes (marchés publics, engagement de personnel, délégations...) au regard de la législation applicable

*Output souhaité par action et projet*

Existence d'une charte de l'audit interne

Document qui définit les processus décisionnels et de contrôle

*Échéance par action et projet*

31/12/2024

*Output réalisé par action et projet*

La gouvernance interne est en cours d'adaptation au vu de l'application de l'AGRBC du 29/09/2022 relatif

betreffende de organisatie van de interne audit in de diensten van de Regering en in de autonome bestuursinstellingen van eerste categorie van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

#### *Middelen*

- 01.002.08.20.1211 – Erelonen van advocaten, experts, deurwaarders, gerechtskosten, schadevergoeding, boetes
- 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs

#### ***IV.1.4 OD 1.4.: De kwaliteit van de dienstverlening verbeteren, met name door het verzamelen van externe feedback en hierop doeltreffend antwoorden***

##### *IV.1.4.1 Realisaties 2023*

#### *Status van de OD*

In uitvoering

#### *Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Eind 2021 is een externe analyse van het beheer van interpellaties van start gegaan. De eerste fase van het project bestaat uit het opstellen van een inventaris van het huidige proces (identificatie van belanghebbenden, vergadering met klachtenbeheerders, identificatie van communicatiekanalen en -instrumenten, enz.) Deze fase omvat ook bijeenkomsten met de Brusselse gemeenten.

#### *Gerealiseerde output van de OD*

De opleidingsplanning is beschikbaar.

##### *IV.1.4.2 Planning 2024*

Voor het Agentschap betekent dit dat de kwaliteit van de dienst verbetert door een kwaliteitsgarantieplan voor zijn diensten goed te keuren, door de bestuurders op te leiden en te sensibiliseren, alsook door de verzameling van feedback door het beheer van vragen en klachten te optimaliseren.

#### *Gewenste output van de OD*

De bewustmaking van de bestuurders van zware voertuigen, met name wat betreft de rijpraktijken, de verbetering van het beheer van vragen en klachten en de objectivering van de kwaliteit van de ophaal- en reinigingsdiensten.

à l'organisation de l'Audit Interne dans les services du Gouvernement et dans les organismes administratifs autonomes de première catégorie de la Région de Bruxelles-Capitale.

#### *Moyens*

- 01.002.08.20.1211 – Honoraires d'avocats, d'experts, d'huissiers, frais de justice, dommages et intérêts, amendes
- 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers

#### ***IV.1.4 OO 1.4.: Améliorer la qualité du service notamment en organisant le recueil de feedback externes et en y répondant efficacement***

##### *IV.1.4.1 Réalisations 2023*

#### *Statut de l'OO*

En cours

#### *Description de la réalisation de l'objectif*

Une analyse externe sur la gestion des interpellations a démarré fin de l'année 2021. La première phase du projet consiste à établir un état des lieux du processus actuel (identification des parties prenantes, rencontre avec les gestionnaires des plaintes, identification des canaux de communications et outils, etc). Cette phase comprend également des rencontres avec des communes bruxelloises.

#### *Output réalisé de l'OO*

Un planning de formation est disponible.

##### *IV.1.4.2 Planning 2024*

Il s'agit pour l'Agence d'améliorer la qualité du service en adoptant un plan d'assurance qualité pour ses services, en formant et en sensibilisant les conducteurs, ainsi qu'en optimisant le recueil de feedback par la gestion des interpellations et des plaintes.

#### *Output souhaité de l'OO*

La sensibilisation des conducteurs de véhicules lourds aux pratiques de conduite, l'amélioration de la gestion des interpellations et des plaintes et le suivi et l'objectivation de la qualité des services de collecte et de nettoyage.

*Prestatie-indicatoren van de output van de OD*

Bestaan van een opleidingsplan voor de bestuurders van zware voertuigen, wat betreft de rijpraktijken;

Opzetten van een SPOC-systeem (geïdentificeerde persoon, gedefinieerde communicatiekanalen, procedures,...)

Bevindingen van de audit en van het actieplan voor de verbetering van het beheer van de klachten;

Kwaliteitsgarantieplan voor de ophaling en reiniging

Strategie voor tevredenheidsonderzoek, onderzoeksresultaten, actieplannen.

*Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)*

Groen	Oranje	Rood
De opleiding en bewustmaking voor bestuurders zware voertuigen heeft plaatsgevonden en zijn gesystematiseerd; er bestaat een opleidingsplan	De opleiding en bewustmaking voor bestuurders zware voertuigen is in uitvoering	De opleiding en bewustmaking voor bestuurders zware is nog niet aangevangen
Er is een SPOC per thema aangewezen en er zijn procedures voor vragen vastgesteld	De aanwijzing van een SPOC per thema is in uitvoering	De aanwijzing van een SPOC per thema loopt is nog niet aangevangen
De externe analyse van het beheer van vragen/klachten is uitgevoerd en de conclusies zijn beschikbaar	De externe analyse van het beheer van vragen/klachten is in uitvoering	De externe analyse van het beheer van vragen/klachten is nog niet gelanceerd
Kwaliteitsindicatoren voor het kwaliteitsgarantieplan voor de ophaling en reiniging zijn vastgesteld en het plan wordt momenteel ontwikkeld	De ontwikkeling en het beheer van een kwaliteitsgarantieplan voor de ophaling en reiniging is geïnitieerd	De ontwikkeling en het beheer van een kwaliteitsgarantieplan voor de ophaling en reiniging is nog niet aangevangen
De strategie voor het tevredenheidsonderzoek, de resultaten van het onderzoek en de actieplannen zijn ingevoerd.	De strategie voor het tevredenheidsonderzoek, de resultaten van het onderzoek en de actieplannen worden uitgevoerd.	De strategie voor het tevredenheidsonderzoek, de resultaten van het onderzoek en de actieplannen zijn niet gestart.

*Deadline voor de OD*

2024

*Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO*

Existence d'un plan de formations pour les Conducteurs de Véhicules Lourds, concernant les pratiques de conduite;

Mise en place d'un dispositif SPOC par thématique (personne identifiée, canaux de communication et procédures définis...);

Conclusions de l'audit et plan d'actions pour l'amélioration de la gestion des plaintes;

Plan d'assurance qualité pour la collecte et le nettoyage;

Stratégie d'enquête de satisfaction, résultats des enquêtes, plans d'actions.

*Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)*

Vert	Orange	Rouge
La formation et la sensibilisation des Conducteurs de Véhicules lourds a eu lieu et elle est systématisée, un plan de formation existe	La formation et la sensibilisation des Conducteurs de Véhicules Lourds est en cours	La formation et la sensibilisation des Conducteurs de Véhicules Lourds n'ont pas démarré
Un SPOC par thématique a été identifié et des procédures d'interpellation sont définies	L'identification d'un SPOC par thématique est en cours	L'identification d'un SPOC par thématique n'a pas démarré
L'analyse externe sur la gestion des interpellation/plaintes a été réalisée et les conclusions sont disponibles	L'analyse externe sur la gestion des interpellation/plaintes est en cours	L'analyse externe sur la gestion des interpellation/plaintes n'a pas été lancée
Les indicateurs de qualité pour le plan d'assurance qualité pour la collecte et le nettoyage sont identifiés et le plan est en cours de développement	Le développement et la gestion d'un plan d'assurance qualité pour la collecte et le nettoyage a été initié	Le développement et la gestion d'un plan d'assurance qualité pour la collecte et le nettoyage n'a pas démarré
La stratégie d'enquête de satisfaction, les résultats des enquêtes et les plans d'action sont mis en place	La stratégie d'enquête de satisfaction, les résultats des enquêtes et les plans d'action sont en train d'être mis en place	La stratégie d'enquête de satisfaction, les résultats des enquêtes et les plans d'action n'ont pas démarré

*Échéance de l'OO*

2024

*Partners*

- Externe actoren
- kabinet

*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) Verbetering en systematisering van de permanente opleiding en bewustmaking van bestuurders van zware voertuigen, met name wat betreft de rijpraktijken (naleving van het verkeersreglement, samenleven met andere gebruikers, zone 30, ecorijden, enz.

*Gewenste output per actie en project*

Bestaan van een opleidingsplan voor de bestuurders van zware voertuigen, wat betreft de rijpraktijken;

*Gewenste output per actie en project*

Het Agentschap zet zijn inspanningen voor de permanente opleiding van vrachtwagenchauffeurs voort, met name door een module over milieuvriendelijk rijden op te nemen, die bestaat uit een theoretische en een praktische component. Bovendien neemt het Agentschap deel aan gewestelijke bewustmakingsinitiatieven.

*Deadline per actie en project*

Doorlopend

*Middelen*

- 01.002.08.35.1211 – Kosten voor technische opleiding
- b) Aanwijzing van een Single Point of Contact (SPOC) per thema voor de gemeenten, die intern de eindverantwoordelijke is voor het antwoord dat wordt gegeven

*Gewenste output per actie en project*

Opzetten van een SPOC-systeem (geïdentificeerde persoon, gedefinieerde communicatiekanalen, procedures,...)

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Partenaires*

- Acteurs externes
- cabinet

*Description des actions et projets*

- a) Améliorer et systématiser la formation continue et la sensibilisation des conducteurs de véhicules lourds, particulièrement en ce qui concerne les pratiques de conduite (respect du Code de la route, cohabitation avec les autres usagers, zone 30, éco-conduite,...)

*Output souhaité par action et projet*

Existence d'un plan de formations pour les conducteurs de véhicules lourds, concernant les pratiques de conduite

*Output réalisé par action et projet*

L'Agence poursuit ses efforts de formation continue des chauffeurs de poids lourds, notamment en incluant un module dédié à l'écoconduite qui se décline en un volet théorique et un volet pratique. De plus, l'Agence participe aux initiatives régionales en matière de sensibilisation.

*Échéance par action et projet*

Continu

*Moyens*

- 01.002.08.35.1211 – Frais de formation technique
- b) Identifier un Single Point of Contact (SPOC) par thématique pour les communes qui est le responsable final en interne de la réponse à apporter

*Output souhaité par action et projet*

Mise en place d'un dispositif SPOC par thématique (personne identifiée, canaux de communication et procédures définis...)

*Échéance par action et projet*

31/12/2024

*Gewenste output per actie en project*

Het aanstellen van een thematische SPOC is nog niet gestart, maar in het kader van de Clean.brussels-strategie is de Samenwerkingsraad Gemeenten-Gewest voor Stadsnethed opgericht, die een kader biedt voor dialoog en structurele samenwerking tussen belanghebbenden. Het bureau van deze raad is al twee keer bijeengekomen. Deze nieuwe coördinatiestructuur is bedoeld om de communicatie, de besluitvorming en de samenwerking tussen de institutionele actoren te vergemakkelijken, om de uitvoering van het actieplan dat uit deze strategie voortvloeit te coördineren, het beleid inzake openbare netheid te evalueren met behulp van verschillende instrumenten om een voortdurende vooruitgang te garanderen en een cultuur van responsabilisering te ontwikkelen.

Clean.brussels wil ook de rol van Zonemanager institutionaliseren om beheersacties uit te voeren in emblematische zones die als problematisch zijn geïdentificeerd op het vlak van stadsnethed: inventarisatie, coördinatie, afbakening van verantwoordelijkheden, opvolging van de acties van de verschillende actoren (Net Brussel, Brussel Mobiliteit, MIVB, gemeenten, NMBS, Regie der Gebouwen, enz.).

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
  - 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel
- c) Een externe audit laten uitvoeren naar het beheer van vragen/klachten over kwesties in verband met de stadsnethed en de afvalophaling: melding, communicatie naar de klager en reactie op het terrein

*Gewenste output per actie en project*

Bevindingen van de audit en van het actieplan voor de verbetering van het beheer van de klachten;

*Deadline per actie en project*

31/12/2023

*Gerealiseerde output per actie en project*

Er is een analyse van het huidige klachtenbeheerproces gehouden. Dit was met name gebaseerd op een identificatie van de belanghebbenden, bijeenkomsten met klachtenbeheerders, identificatie van communicatiekanalen en -instrumenten, enz.). Deze fase bevat ook bijeenkomsten met Brusselse gemeenten en leidde tot de identificatie

*Output réalisé par action et projet*

L'identification d'un SPOC thématique n'a pas démarré mais la stratégie Clean.brussels a mis en place le Conseil de coopération communes-Région de la Propreté Urbaine instaurant un cadre de dialogue et de coopération structurel entre acteurs. Son bureau s'est déjà réuni 2 fois. Cette nouvelle structure de coordination permet de fluidifier la communication, les prises de décision et les collaborations entre les acteurs institutionnels, coordonner l'exécution du plan d'actions découlant de cette stratégie, évaluer les politiques en matière de propreté publique à travers différents outils pour progresser de manière continue et développer la culture de la responsabilisation.

Clean.brussels prévoit également d'institutionnaliser le rôle de Manager public de Zone pour mettre en œuvre les actions de gestion de zones emblématiques, identifiées comme problématiques en matière de propreté urbaine: état des lieux, coordination, identification des responsabilités, suivi des actions des différents acteurs (Bruxelles-Propreté, Bruxelles Mobilité, STIB, communes, SNCB, Régie des bâtiments...)

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
  - 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire
- c) Lancer une analyse externe sur la gestion des interpellations/plaintes liées aux questions de propreté urbaine et de collecte: du signalement à la réaction sur le terrain en passant par la communication vers le plaignant

*Output souhaité par action et projet*

Conclusions de l'audit et plan d'actions pour l'amélioration de la gestion des plaintes

*Échéance par action et projet*

31/12/2023

*Output réalisé par action et projet*

Une analyse du processus actuel de gestion des plaintes a été réalisée. Elle s'est notamment appuyée sur une identification des parties prenantes, des rencontres avec les gestionnaires des plaintes, l'identification des canaux de communications et des outils, etc). Cette phase comprend également des rencontres avec des communes bruxelloises.

van de behoeften en de te ontwikkelen functies. Deze functies moeten nu worden geïntegreerd in een IT-tool, die momenteel wordt ontwikkeld.

#### *Middelen*

- 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs
- d) Ontwikkeling en beheer van een kwaliteitsgarantieplan voor de ophaling en reiniging, rekening houdend met de ISO-normen (Internationale Organisatie voor Normalisatie) die door het Agentschap worden gevolgd

#### *Gewenste output per actie en project*

Kwaliteitsgarantieplan voor de ophaling en reiniging

#### *Deadline per actie en project*

31/12/2024

#### *Gerealiseerde output per actie en project*

De ISO-dienst heeft een plan opgemaakt van de interne audits, procesbeoordelingen en directiebeoordelingen.

Deze worden geverifieerd door een externe instantie die de planning en het uitgevoerde werk controleert en de ISO 9001- en 14001-certificering van het Agentschap verlengt. De ontwikkeling van een kwaliteitsborgingsplan voor de ophaling en de reiniging moet echter nog worden versterkt.

#### *Middelen*

- 01.002.08.20.1211 – Erelonen van advocaten, experts, deurwaarders, gerechtskosten, schadevergoeding, boetes
  - 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs
- e) Regelmatig tevredenheidsenquêtes houden onder gebruikers, klanten en partners van het Agentschap, systematisch gevolgd door jaarlijkse actieplannen om de belangrijkste bevindingen uit te voeren

#### *Gewenste output per actie en project*

Onderzoeksstrategie, onderzoeksresultaten, actieplannen

Elle a débouché sur l'identification des besoins et des fonctions à développer. Ces fonctions doivent maintenant être intégrées dans un outil informatique dont le développement est en cours.

#### *Moyens*

- 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers
- d) Développer et gérer un plan d'assurance qualité pour la collecte et le nettoyage, qui tient compte des standards ISO (International Organization for Standardization) suivis par l'Agence

#### *Output souhaité par action et projet*

Plan d'assurance qualité pour la collecte et le nettoyage

#### *Échéance par action et projet*

31/12/2024

#### *Output réalisé par action et projet*

Le service ISO a réalisé un plan des audits internes, des revues de processus et des revues de direction.

Ceux-ci sont vérifiés par un organisme externe qui vérifie le planning et le travail effectué et prolonge la certification ISO 9001 et 14001 de l'Agence. Le développement d'un plan d'assurance qualité pour la collecte et le nettoyage doit toutefois encore être renforcé.

#### *Moyens*

- 01.002.08.20.1211 – Honoraires d'avocats, d'experts, d'huissiers, frais de justice, dommages et intérêts, amendes
  - 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers
- e) Mettre en place des enquêtes de satisfaction régulières auprès des usagers, des clients et des partenaires de l'Agence, systématiquement suivies de plans d'actions annuels visant à en mettre en œuvre les principales conclusions

#### *Output souhaité par action et projet*

Stratégie d'enquête, résultats des enquêtes, plans d'actions

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

De dialoog tussen het GAN en de gemeenten is zowel op operationeel als op strategisch niveau aanzienlijk geïntensiveerd, met name in verband met de hervorming van de ophalingen. Er moeten echter nog systematische tevredenheidsonderzoeken worden gehouden.

*Middelen*

- 01.002.08.20.1211 – Erelonen van advocaten, experts, deurwaarders, gerechtskosten, schadevergoeding, boetes
- 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs

***IV.1.5 OD 1.5.: De infrastructuren van het Agentschap moderniseren****IV.1.5.1 Realisaties 2023**Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De structurering van de noodzakelijke stappen voor de modernisering van de infrastructuur van het Agentschap is geïnitieerd.

*Gerealiseerde output van de OD*

De transitie van de historische missie van afvalophaler naar die van bijdrager aan de circulaire economie vergt de ontwikkeling van een heel ecosysteem van nabijheid, evolutionair en wendbaar. Dit ecosysteem zal ook in overeenstemming moeten zijn met de gewestelijke klimaatambities. Er is een analyse gehouden om de grote lijnen van deze ontwikkeling vast te stellen en de meest efficiënte exploitatiemethoden te bepalen om het gebruik van de gebieden die door de infrastructuren worden ingenomen te optimaliseren.

Het Agentschap heeft een programma voor de herontwikkeling van zijn gebouwen opgemaakt, met als hoofddoel zich uit te rusten met infrastructuren die aan zijn huidige behoeften kunnen voldoen, maar vooral om

*Échéance par action et projet*

31/12/2024

*Output réalisé par action et projet*

Le dialogue entre l'ARP et les communes a été fortement intensifié tant au niveau opérationnel que stratégique et ce, notamment dans le cadre de la réforme des collectes. Des enquêtes de satisfaction systématique doivent cependant encore être mises en place.

*Moyens*

- 01.002.08.20.1211 – Honoraires d'avocats, d'experts, d'huissiers, frais de justice, dommages et intérêts, amendes
- 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers

***IV.1.5 OO 1.5.: Moderniser les infrastructures de l'Agence****IV.1.5.1 Réalisations 2023**Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

La structuration des démarches nécessaires à la modernisation des infrastructures de l'Agence a été initiée.

*Output réalisé de l'OO*

La transition de la mission historique de collecteur des déchets à celle de contributeur à l'économie circulaire appelle le développement de tout un écosystème de proximité, évolutif et agile. Cet écosystème devra en outre s'inscrire dans les ambitions climatiques régionales. Une analyse a été réalisée pour définir les grandes lignes de cette évolution et déterminer les modes d'exploitation les plus efficaces pour optimiser l'utilisation des surfaces occupées par les infrastructures.

L'Agence a élaboré un programme de redéploiement de son immobilier avec pour objectif essentiel de se doter des infrastructures capables de répondre à ses besoins actuels, mais surtout d'anticiper ses besoins futurs liés à

te anticiperen op zijn toekomstige behoeften in verband met de ontwikkeling van de ophaal- en reinigingstaken. Deze herontwikkelingsstrategie moet er ook voor zorgen dat de normen inzake veiligheid en welzijn in de sectoren van het Agentschap worden nageleefd. Dit programma voor de herontwikkeling van de infrastructuur zal tegen einde 2023 aan de Brusselse Regering worden voorgesteld. Daarbij gaat het erom de huidige tekortkomingen van de faciliteiten, hun ontoereikendheid voor de opdrachten van het Agentschap en de wijzigingen in de toewijzing van operationeel personeel met het oog op de veranderingen in de opdrachten van het Agentschap aan te pakken.

Dit programma beoogt derhalve

- het Agentschap te voorzien van nieuwe gewestelijke Recypark;
- nieuwe of ingrijpend gerenoveerde operationele ruimtes te ontwikkelen om al het personeel van het Agentschap te huisvesten;
- de momenteel bezette ruimtes vrijmaken;
- het merkimage van het agentschap te verbeteren door een sterke architectuur;
- de milieuvoetafdruk van de infrastructuur van het Agentschap drastisch verminderen en zelfs idealiter overgaan op gebouwen met een positieve voetafdruk.

Deze herontwikkelingsstrategie is gebaseerd op het voortdurend zoeken naar mogelijkheden voor terreinen, verlenging van vergunningen, enz.

Daarnaast zijn er concrete projecten voor de ontwikkeling van de infrastructuur in uitvoering, waaronder de bouw van een nieuwe sector voor specifieke inzameling en twee Recypark in Buda en Anderlecht.

#### *IV.1.5.2 Planning 2024*

In de komende jaren zal het Agentschap naar verwachting de volgende projecten afronden:

- de bouw van een nieuwe sector en een nieuw Recypark in Buda (Vilvoordsesteenweg). De belangrijkste kenmerken van dit project zijn: een ambitieuze architectuur, een houten structuur, een groene ruimte die openstaat voor de burgers, een lagunegebied, regenwaterrecuperatie voor het wassen van auto's, warmtekrachtkoppeling en een zonnepanelenpark;
- de bouw van een nieuw Recypark aan de Demetskaai in Anderlecht. De belangrijkste kenmerken van dit project zijn: een structuur van een hal voor recuperatie, de integratie van een recreatiegebied (skatepark), de integratie van een recyclageruimte, de beschikbaarheid van kleedkamers voor vrouwen, een zonnepanelenpark.

l'évolution des métiers de la collecte et du nettoyage. Cette stratégie de redéploiement doit également permettre d'assurer le respect des normes de sécurité et de bien-être au travail dans les secteurs de l'Agence. Ce programme de redéploiement infrastructurel sera présenté d'ici fin 2023 au Gouvernement bruxellois. Ce faisant, il s'agit d'adresser les carences actuelles des installations, à leur inadéquation aux missions de l'Agence ainsi qu'aux modifications des affectations du personnel opérationnel au vu des modifications dans les missions de l'Agence.

Ce programme vise donc à:

- doter l'Agence de nouveaux Recypark régionaux;
- de développer des secteurs opérationnels nouveaux ou profondément rénovés permettant d'accueillir l'ensemble des collaborateurs de l'Agence;
- de libérer des secteurs occupés actuellement;
- d'améliorer l'image de marque de l'Agence à travers une architecture forte;
- de réduire drastiquement l'empreinte environnementale des infrastructures de l'Agence et même idéalement de tendre vers des bâtiments à empreintes positives.

Cette stratégie de redéploiement s'appuie sur un travail constant de prospection des opportunités foncières, de renouvellement des permis, etc.

Par ailleurs, des projets concrets de développement des infrastructures sont en cours, notamment la construction d'un nouveau secteur pour la collecte spécifique et de deux Recypark à Buda et à Anderlecht.

#### *IV.1.5.2 Planning 2024*

Dans les prochaines années, l'Agence devrait finaliser les projets suivants:

- la construction d'un nouveau secteur et d'un nouveau Recypark à Buda (Chaussée de Vilvorde). Les lignes de force de ce projet sont: une architecture ambitieuse, une structure en bois, un espace vert ouvert aux citoyens, une zone de lagunage, la récupération d'eau de pluie pour le lavage des véhicules, de la cogénération et une ferme solaire;
- la construction d'un nouveau Recypark au quai Demets à Anderlecht. Les lignes de force de ce projet sont: une structure de hall de récupération, l'intégration d'une zone récréative (skate park), l'intégration d'une zone de recyclerie, la disponibilité de vestiaires pour les femmes, une ferme solaire.



*Gewenste output van de OD*

De goedkeuring van een meerjarenplan voor de herontwikkeling van de gebouwen van het Agentschap.

De voortzetting of zelfs de voltooiing van de bouwwerken voor een nieuwe sector en een nieuw Recypark in Buda (Vilvoordsesteenweg) en de aanleg van een nieuw Recypark aan de Demetskaai in Anderlecht.

*Prestatie-indicatoren van de output van de OD*

Meerjarenplan voor de modernisering van de infrastructuur;

Lijst met leidende beginselen voor de uit te voeren werken;

Routekaart als bijlage bij het meerjarenplan (met vermelding van de nodige terreinen);

Strategie voor het beheer en het preventieve onderhoud van de infrastructuur;

Vergunningen die vereist zijn voor de exploitatie van elke infrastructuur;

Inrichtingsplan van de depots en garages;

Nieuwe vestiging in Buda en aan de Demetskaai

Organisatorische, functionele en technische studie voor de vernieuwing van de garage.

*Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)*

Groen	Oranje	Rood
Er is een meerjarenplan voor de modernisering van de infrastructuur opgesteld	De opstelling van een meerjarenplan voor modernisering van de infrastructuur is in uitvoering	De opstelling van een meerjarenplan voor modernisering van de infrastructuur is nog niet aangevangen
Er zijn leidende beginselen ontwikkeld voor de uit te voeren werken	De ontwikkeling van leidende beginselen voor de uit te voeren werken is in uitvoering	De ontwikkeling van leidende beginselen voor de uit te voeren werken is nog niet aangevangen
Sommige terreinen zijn geïdentificeerd en het verkrijgen van de desbetreffende zakelijke rechten loopt	De identificatie van de nodige terreinen voor de ontwikkeling van de infrastructuur is geïnitieerd	De identificatie van de nodige terreinen voor de ontwikkeling van de infrastructuur is nog niet aangevangen

*Output souhaité de l'OO*

L'adoption d'un plan pluriannuel de redéploiement immobilier de l'Agence.

La poursuite voire la finalisation des travaux de constructions d'un nouveau secteur et d'un nouveau Recypark à Buda (Chaussée de Vilvorde) et la construction d'un nouveau Recypark au quai Demets à Anderlecht.

*Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO*

Plan pluriannuel de modernisation des infrastructures;

Liste des principes directeurs pour les travaux à réaliser;

Feuille de route annexée au plan pluriannuel (identifiant le foncier nécessaire);

Stratégie de gestion et de maintenance préventive des infrastructures;

Permis nécessaires pour l'exploitation de chaque infrastructure;

Plan d'aménagement des dépôts et des garages;

Nouvelle implantation à Buda et au quai Demets.

Etude organisationnelle, fonctionnelle et technique pour le renouvellement du garage.

*Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)*

Vert	Orange	Rouge
Un plan pluriannuel de modernisation des infrastructures a été élaboré	L'élaboration d'un plan pluriannuel de modernisation des infrastructures est en cours	L'élaboration d'un plan pluriannuel de modernisation des infrastructures n'a pas démarré
Des principes directeurs ont été développés pour les travaux à réaliser	Le développement de principes directeurs pour les travaux à réaliser est en cours	Le développement de principes directeurs pour les travaux à réaliser n'a pas démarré
Certains terrains sont identifiés et les droits réels y relatifs sont en cours d'obtention	L'identification du foncier nécessaire au développement des infrastructures a été initiée	L'identification du foncier nécessaire au développement des infrastructures n'a pas démarré

De uitwerking een strategie voor beheer en onderhoud van de infrastructuur is in uitvoering	De ontwikkeling een strategie voor beheer en onderhoud van de infrastructuur is geïnitieerd	De ontwikkeling een strategie voor beheer en onderhoud van de infrastructuur is nog niet aangevangen
De planning van de nodige stappen voor het behoud en de vernieuwing van de nodige vergunningen is in uitvoering	De planning van de nodige stappen voor het behoud en de vernieuwing van de nodige vergunningen is geïnitieerd	De planning van de nodige stappen voor het behoud en de vernieuwing van de nodige vergunningen is nog niet aangevangen
De uitwerking van een inrichtingsplan voor de depots en garages is in uitvoering	De uitwerking van een inrichtingsplan voor de depots en garages is geïnitieerd	De uitwerking van een inrichtingsplan voor de depots en garages is nog niet aangevangen
De bouwwerken voor de nieuwe vestiging in Buda zijn voor 50 % gevorderd	De bouwwerken voor de nieuwe vestiging in Buda zijn geïnitieerd	De bouwwerken voor de nieuwe vestiging in Buda zijn nog niet aangevangen
De organisatorische, functionele en technische studie voor de vernieuwing van de garage is opgezet	De organisatorische, functionele en technische studie voor de vernieuwing van de garage is begonnen, maar nog niet afgerond.	De organisatorische, functionele en technische studie voor de vernieuwing van de garage is nog niet begonnen.

*Deadline voor de OD*

2024

*Partners*

- kabinet
- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten
- Gemeenten
- Externe actoren
- Citydev
- Perspective
- MSI

*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) Een meerjarenplan ontwikkelen om de totale infrastructuur van het Agentschap te moderniseren

*Gewenste output per actie en project*

Meerjarenplan voor modernisering van de infrastructuur

*Deadline per actie en project*

31/12/2023

L'élaboration d'une stratégie de gestion et de maintenance des infrastructures est en cours	L'élaboration d'une stratégie de gestion et de maintenance des infrastructures a été initiée	L'élaboration d'une stratégie de gestion et de maintenance des infrastructures n'a pas démarré
La planification des démarches nécessaires au maintien et au renouvellement des permis nécessaires est en cours	La planification des démarches nécessaires au maintien et au renouvellement des permis nécessaires a été initiée	La planification des démarches nécessaires au maintien et au renouvellement des permis nécessaires n'a pas démarré
L'élaboration d'un plan d'aménagement pour les dépôts et garages est en cours	L'élaboration d'un plan d'aménagement pour les dépôts et garages a été initiée	L'élaboration d'un plan d'aménagement pour les dépôts et garages n'a pas démarré
La réalisation des travaux de construction de la nouvelle implantation à Buda est à 50 %	Les travaux de construction de la nouvelle implantation à Buda ont été initiés	Les travaux de construction de la nouvelle implantation à Buda n'ont pas démarré
L'étude organisationnelle, fonctionnelle et technique pour le renouvellement du garage a été mise en place	L'étude organisationnelle, fonctionnelle et technique pour le renouvellement du garage a commencé mais n'est pas encore en place	L'étude organisationnelle, fonctionnelle et technique pour le renouvellement du garage n'a pas encore commencé à être rédigée

*Échéance de l'OO*

2024

*Partenaires*

- kabinet
- Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services
- Communes
- Acteurs externes
- Citydev
- Perspective
- SAU

*Description des actions et projets*

- a) Développer un plan pluriannuel de modernisation de l'ensemble des infrastructures de l'Agence

*Output souhaité par action et projet*

Plan pluriannuel de modernisation des infrastructures

*Échéance par action et projet*

31/12/2023

*Gerealiseerde output per actie en project*

Het meerjarenplan voor de modernisering van de infrastructuur is bijgewerkt. Het is gebaseerd op een inventarisatie van de bestaande situatie op het gebied van gezondheid en veiligheid van de gebouwen. Het doel van de oefening is om het bestaande plan te verfijnen en bij te werken, rekening houdend met de verouderde staat, de evolutie van de beroepen alsook de opportuniteiten en voortgang van bepaalde projecten. Dit programma voor de herontwikkeling van de infrastructuur zal tegen eind 2023 aan de Brusselse Regering worden voorgesteld.

*Middelen*

- 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs
- b) Uitwerken van leidende beginselen (op het gebied van mobiliteit, met de nadruk op actieve mobiliteit, energie, hergebruik, enz.) voor de te realiseren werkzaamheden

*Gewenste output per actie en project*

Lijst met leidende beginselen voor de te realiseren werkzaamheden

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

Een document met de leidende beginselen voor de bouw moet worden bijgewerkt op basis van de werkingsplannen. Deze update staat momenteel stand-by vanwege de afwezigheid van een projectverantwoordelijke.

*Middelen*

- 01.002.08.20.1211 – Erelonen van advocaten, experts, deurwaarders, gerechtskosten, schadevergoeding, boetes
- 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs
- c) Identificatie van de terreinen die nodig zijn voor de ontwikkeling van de infrastructuur van het Agentschap

*Gewenste output per actie en project*

Routekaart als bijlage bij het meerjarenplan (identificatie van de nodige terreinen)

*Output réalisé par action et projet*

Une mise à jour du plan pluriannuel de modernisation des infrastructures a été réalisée. Elle se base sur un inventaire de la situation existante en matière de salubrité et de sécurité du bâti. L'exercice doit permettre de préciser et actualiser le plan existant en tenant compte de l'état de vétusté, de l'évolution des métiers ainsi que des opportunités et de l'avancement de certains projets. Ce programme de redéploiement infrastructurel sera présenté d'ici fin 2023 au Gouvernement bruxellois.

*Moyens*

- 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers
- b) Développer des principes directeurs (en matière de mobilité avec un focus sur la mobilité active, énergie, réemploi...) pour les travaux à réaliser

*Output souhaité par action et projet*

Liste des principes directeurs pour les travaux à réaliser

*Échéance par action et projet*

31/12/2024

*Output réalisé par action et projet*

Un document reprenant les principes directeurs de construction doit être actualisé sur la base des plans de fonctionnement. Cette mise à jour est actuellement en stand-by en l'absence d'un responsable projet.

*Moyens*

- 01.002.08.20.1211 – Honoraires d'avocats, d'experts, d'huissiers, frais de justice, dommages et intérêts, amendes
- 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers
- c) Identifier le foncier nécessaire au développement des infrastructures de l'Agence

*Output souhaité par action et projet*

Feuille de route annexée au plan pluriannuel (identifiant le foncier nécessaire)

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

In het kader van de opstelling van het meerjarenplan voor de modernisering van de infrastructuur is het Agentschap bezig met het opstellen van een lijst van sites die nodig zijn voor de ontwikkeling van zijn infrastructuur, waaronder de implementering van Recypark in het BHG. Bovendien verbindt het Agentschap zich er toe nauwer samen te werken met de gewestelijke actoren (MIVB, Citydev, Perspective.brussels in het bijzonder) om de moderniseringsbehoeften van zijn verschillende infrastructuren op lange termijn te verzekeren. In deze context zal het kunnen rekenen op de steun van het team openbare uitrustingen van Citydev.

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel

d) Ontwikkeling en structurering van een strategie voor beheer en preventief onderhoud van bestaande infrastructuur

*Gewenste output per actie en project*

Strategie voor beheer en preventief onderhoud van de infrastructuur

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

Het Agentschap heeft een eerste fase van behoeftenidentificatie afgerond. De implementatiefase is nu aan de gang. Daarnaast heeft het Agentschap in het kader van het PLAGE-programma (Plan voor Lokale Actie voor het Gebruik van Energie) nu de identificatiefase van de gebouwen afgerond. Het dossier is ingediend bij Leefmilieu Brussel, dat een revisor zal aanstellen om de verstrekte informatie te controleren en het actieprogramma te beoordelen. Zonder de resultaten van deze controles af te wachten, is het Agentschap al begonnen met het invoeren van de gegevens van de energie- en verbruiksmeters in de tool van het PLAGE-programma.

*Échéance par action et projet*

31/12/2024

*Output réalisé par action et projet*

Dans le cadre de la formulation du plan pluriannuel de modernisation des infrastructures, l'Agence est en train d'établir une liste des sites nécessaires au développement de ses infrastructures en ce inclus l'implantation de Recypark en RBC. En outre, l'Agence s'est engagée dans une collaboration renforcée avec les acteurs régionaux (la STIB, Citydev, Perspective.brussels notamment) afin d'assurer les besoins de modernisation à long terme de ses différentes infrastructures. Dans ce cadre, elle pourra bénéficier du soutien de l'équipe dédiée aux équipements publics au sein de Citydev.

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire

d) Développer et structurer une stratégie de gestion et de maintenance préventive des infrastructures existantes

*Output souhaité par action et projet*

Stratégie de gestion et de maintenance préventive des infrastructures

*Échéance par action et projet*

31/12/2024

*Output réalisé par action et projet*

L'Agence a finalisé une première phase d'identification des besoins. La phase d'exécution est en cours. Par ailleurs, dans le cadre du programme PLAGE (Plan Local d'Action pour la Gestion Énergétique), l'Agence a désormais clôturé la phase d'identification des bâtiments. Le dossier a été soumis à Bruxelles Environnement qui doit désigner un réviseur qui sera chargé de contrôler les informations fournies et d'évaluer le programme d'actions. Sans attendre les résultats de ces contrôles, l'Agence a d'ores et déjà démarré l'encodage des données des compteurs d'énergie et de consommations dans l'outil mis à disposition par le programme PLAGE.

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
  - 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel
- e) Handhaving en vernieuwing van vergunningen voor bestaande infrastructuur

*Gewenste output per actie en project*

Nodige vergunningen voor de exploitatie van elke infrastructuur

*Deadline per actie en project*

Doorlopend

*Gerealiseerde output per actie en project*

Het Agentschap heeft gezorgd voor de verlenging van de vergunningen.

Alle installaties beschikken over een milieuvergunning.

*Middelen*

- 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs
- f) Depots en garages inrichten in een context van toenemende vervrouwelijking van het personeel

*Gewenste output per actie en project*

Inrichtingsplan van de depots en garages

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gewenste output per actie en project*

Het Agentschap ziet erop toe om installaties te ontwikkelen die zijn aangepast aan het vrouwelijk personeel in elke ontwikkeling van nieuwe infrastructuur. Er zijn specifieke aanpassingen gedaan op de verschillende sites waar dit mogelijk was (Ducale, Tivol-e, Berchem, Meudon, Monnoyer, enz.). De nieuwe sector voor de specifieke

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
  - 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire
- e) Maintenir et renouveler les permis pour les infrastructures existantes

*Output souhaité par action et projet*

Permis nécessaires pour l'exploitation de chaque infrastructure

*Échéance par action et projet*

Continu

*Output réalisé par action et projet*

L'Agence a assuré le renouvellement des permis devant l'être.

L'entièreté des installations disposent d'un permis d'environnement.

*Moyens*

- 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers
- f) Aménager les dépôts et les garages dans un contexte de féminisation croissante du personnel

*Output souhaité par action et projet*

Plan d'aménagement des dépôts et des garages

*Échéance par action et projet*

31/12/2024

*Output réalisé par action et projet*

L'Agence veille à développer des installations adaptées au personnel féminin dans tout développement de nouvelles infrastructures. Des aménagements spécifiques ont été réalisés dans les différents sites où cela était possible (Ducale, Tivol-e, Berchem, Meudon, Monnoyer, etc.). Le nouveau secteur de collecte spécifique sur le site de Buda,

ophaling op de site Buda, die momenteel in aanbouw is, is ontworpen opdat het aantal vrouwen onder het personeel van het Agentschap kan worden opgetrokken.

*Middelen*

- 01.002.10.02.7132 – Aankoop van gebouwen in de privé-sector

g) Voltooiing van de bouw van de nieuwe sector voor specifieke inzameling in Buda

*Gewenste output per actie en project*

Nieuwe vestiging in Buda

*Deadline per actie en project*

31/03/2024

*Gewenste output per actie en project*

De bouw van de nieuwe sector voor de specifieke ophaling bij BUDA is nog steeds in uitvoering. De inhuldiging is voorzien in maart 2024. Dit project, dat de Be-exemplary wedstrijd heeft gewonnen, wordt uitgevoerd in het kader van een bouwverf die een voorbeeldfunctie moet vervullen, met name door het gebruik van waterwegen voor het vervoer van beton en grond die voor de bouwplaats nodig zijn. De site die momenteel wordt gebouwd, is ontworpen om de vervrouwelijking van het GAN-personeel te kunnen versterken.

*Middelen*

Vanaf 2024 zullen begrotingsmiddelen beschikbaar moeten worden gesteld.

h) Het uitvoeren van een organisatorische, functionele en technische studie voor de vernieuwing van de garage, rekening houdend met de behoeften in verband met de toekomstige ontwikkeling van de motorisering van het wagenpark van het Agentschap

*Gewenste output per actie en project*

Organisatorische, functionele en technische studie voor de vernieuwing van de garage.

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

actuellement en construction, a été conçu de manière à permettre d'augmenter la féminisation du personnel de l'Agence.

*Moyens*

- 01.002.10.02.7132 – Achat de bâtiments dans le secteur privé

g) Mener à bien les travaux de construction du nouveau secteur pour la collecte spécifique à Buda

*Output souhaité par action et projet*

Nouvelle implantation à Buda

*Échéance par action et projet*

31/03/2024

*Output souhaité par action et projet*

La construction du nouveau secteur pour la collecte spécifique à BUDA est toujours en cours. Son inauguration est prévue en mars 2024. Ce projet, récompensé par le concours Be-exemplary, est mis en œuvre dans le cadre d'un chantier qui se veut exemplaire, notamment par l'utilisation privilégiée de la voie d'eau pour le transport du béton et de la terre nécessaire au chantier. Le site, actuellement en construction, a été conçu de manière à permettre d'augmenter la féminisation du personnel de l'Agence.

*Moyens*

Des moyens budgétaires devront être mis à disposition à partir de 2024.

h) Réaliser une étude organisationnelle, fonctionnelle et technique pour le renouvellement du garage, tenant compte des besoins liés à l'évolution à venir de la motorisation du parc de l'Agence

*Output souhaité par action et projet*

Etude organisationnelle, fonctionnelle et technique pour le renouvellement du garage.

*Échéance par action et projet*

31/12/2024

*Gewenste output per actie en project*

De eerste stap in dit project was het ontwikkelen van een stappenplan voor het wagenpark. Dit is nu gedaan. De studie voor de vernieuwing van de garage kan nu beginnen.

*Middelen*

- 01.002.08.20.1211 – Erelonen van advocaten, experts, deurwaarders, gerechtskosten, schadevergoeding, boetes
- 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs

***IV.1.6 OD 1.6.: De informatica-omgeving van het Agentschap moderniseren****IV.1.6.1 Realisaties 2023**Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Het Agentschap deed een beroep op externe expertise om zijn applicatieportfolio en IT-bedrijfsmodel te analyseren.

Op basis van de resultaten en aanbevelingen van de studie zal de technische en functionele analyse van de discrepanties tussen de IT-infrastructuur van het Agentschap en zijn huidige en toekomstige behoeften worden voortgezet om te bepalen welke oplossingen op korte en middellange termijn zullen worden uitgevoerd, in overeenstemming met een moeilijke budgettaire context.

Voorts zal de verkenning van de markt voor de invoering of vernieuwing van applicaties worden voortgezet, met name wat betreft de vernieuwing van de loonberekenningsmotor en een applicatie voor het automatisch beheer van ophaalrondes voor glasbollen.

*Gerealiseerde output van de OD*

De analyse van de applicatieportefeuille en het IT-bedrijfsmodel van het Agentschap door een externe en onafhankelijke leverancier is afgerond. Op basis van de conclusies van deze analyse zullen acties worden vastgesteld. Voorts zijn er contacten gelegd met het CIBG met het oog op de uitvoering van een haalbaarheidsstudie

*Output réalisé par action et projet*

L'étape préalable à ce projet était de développer une feuille de route pour le charroi. Ceci est chose faite. Cette étude pour le renouvellement du garage va pouvoir débiter.

*Moyens*

- 01.002.08.20.1211 – Honoraires d'avocats, d'experts, d'huissiers, frais de justice, dommages et intérêts, amendes
- 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers

***IV.1.6 OO 1.6.: Moderniser l'environnement informatique de l'Agence****IV.1.6.1 Réalisations 2023**Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

L'Agence a fait appel à une expertise extérieure pour procéder à l'analyse de son portefeuille d'applications et de son modèle opérationnel IT.

En se basant sur les résultats et les recommandations de l'étude, il s'agira de poursuivre l'analyse technique et fonctionnelle des inadéquations entre l'infrastructure IT de l'Agence vis-à-vis de ses besoins présents et futurs afin d'identifier les solutions qui seront mises en œuvre à court et à moyen terme, en adéquation avec un contexte budgétaire difficile.

En outre, l'exploration du marché pour la mise en place ou le renouvellement d'applications sera poursuivie, notamment concernant le renouvellement du moteur de paie et d'une application permettant de prendre en charge de façon automatisée la gestion des tournées de collecte des bulles à verre.

*Output réalisé de l'OO*

L'analyse du portefeuille d'applications et du modèle opérationnel de l'IT de l'Agence par un prestataire externe et indépendant est finalisée. Des actions seront définies sur la base des conclusions de cette analyse. Par ailleurs, des contacts ont été pris avec le CIRB en vue d'entamer une étude de faisabilité de l'implémentation de SAP RH. De

over de invoering van SAP HR. Bovendien heeft het Agentschap zich aangesloten bij de dienst IRISteam van het CIBG, waardoor het zijn IT-personeel kan versterken.

#### *IV.1.6.2 Planning 2024*

Op basis van de bevindingen van de audit van de applicatieportefeuille en het IT-bedrijfsmodel van het Agentschap zal dit omvatten:

- ontwikkeling van een IT-visie en -strategie ter ondersteuning van het herontwikkelingsplan UP en de strategische doelstellingen 2020-2030 van het Agentschap;
- ontwikkeling van een meerjarenplan met belangrijke projecten;
- een onderliggend investeringsplan ontwikkelen om de routekaart uit te voeren;
- mogelijke synergieën met het gewest vast te stellen;
- de IT-capaciteit aanpassen om over te schakelen op een dienstgerichte leveringswijze die voldoet aan de bedrijfsverwachtingen van het ANB;
- versterking van het IT-personeel;
- de mogelijkheid te onderzoeken om op maat gemaakte applicaties te vervangen door een gestandaardiseerde marktoplossing en de kosten op lange termijn te verlagen;
- applicaties aan het einde van hun levensduur snel vervangen om hogere onderhoudskosten en operationele risico's te voorkomen;
- beginselen en grondslagen van bedrijfs-, technische en functionele architectuur vast te stellen.

#### *Gewenste output van de OD*

Een duidelijk en gestructureerd IT-bestuur en een moderne toepassingsomgeving.

#### *Prestatie-indicatoren van de output van de OD*

Een IT-visie en -strategie

Een meerjarig stappenplan waarin de belangrijkste projecten worden aangegeven;

Een investeringsplan om het stappenplan uit te voeren;

Identificatie van potentiële synergieën met de regio;

Versterking van het IT-personeel;

plus, l'Agence a adhéré au service IRISteam offert par le CIRB, lui permettant de renforcer ses effectifs IT.

#### *IV.1.6.2 Planning 2024*

Sur la base des conclusions de l'audit du portefeuille d'applications et du modèle opérationnel de l'IT de l'Agence, il s'agira notamment:

- de développer une vision et une stratégie IT en soutien au plan de redéploiement UP et aux objectifs stratégiques 2020-2030 de l'Agence;
- d'élaborer une feuille de route pluriannuelle identifiant les chantiers majeurs;
- de développer un plan d'investissement sous-jacent afin d'implémenter la feuille de route;
- d'identifier les synergies potentielles avec la Région;
- d'ajuster les capacités IT pour tendre vers un mode de livraison orienté service afin de rencontrer les attentes métiers de l'ABP;
- de renforcer les effectifs IT;
- d'étudier la possibilité de remplacer les applications customisées par une solution de marché standardisée et réduire les coûts sur le long terme;
- de remplacer rapidement les applications en fin de vie afin d'éviter une augmentation des coûts de maintenance et des risques opérationnels;
- d'établir des principes et des bases d'architecture d'entreprise, techniques et fonctionnelles.

#### *Output souhaité de l'OO*

Une gouvernance informatique claire et structurée et un environnement applicatif moderne.

#### *Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO*

Une vision et une stratégie IT

Une feuille de route pluriannuelle identifiant les chantiers majeurs;

Un plan d'investissement afin d'implémenter la feuille de route;

Identification des synergies potentielles avec la Région;

Renforcement des effectifs IT;



*Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)*

Groen	Oranje	Rood
Een Programmacomité is opgericht	De oprichting van een Programmacomité is in uitvoering	De oprichting van een Programmacomité is nog niet aangevangen
Een IT-visie en -strategie is vastgesteld	Een IT-visie en -strategie is in uitvoering	De ontwikkeling van een IT-visie en -strategie is niet begonnen
Een meerjarig stappenplan werd opgesteld en goedgekeurd	De ontwikkeling van een meerjarig stappenplan is opgestart.	De ontwikkeling van een meerjarig stappenplan is niet gestart
Een investeringsplan is vastgesteld en uitgevoerd	De ontwikkeling van een investeringsplan is gestart	De ontwikkeling van een investeringsplan is niet gestart
Het IT-personeel is versterkt via IRISteam	Een plan is opgesteld om het IT-personeel te versterken	Het IT-personeel is gelijk gebleven.
De nieuwe loonberekeningsmotor is geïdentificeerd en wordt geïmplementeerd	De implementering van een nieuwe loonberekeningsmotor is geïnitieerd	De implementering van een nieuwe loonberekeningsmotor is nog niet aangevangen
Het IT-systeem voor opvolging en planning van de aankopen wordt voltooid	De voltooiing van het IT-systeem voor opvolging en planning van de aankopen is geïnitieerd	De voltooiing van het IT-systeem voor opvolging en planning van de aankopen is nog niet aangevangen

*Deadline voor de OD*

2024

*Partners*

- Externe actoren
- kabinet
- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten
- CIBG

*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) Oprichting van een IT-programmacomité dat belast wordt met het opstellen van een IT-masterplan (visie 3 tot 5 jaar); met een stappenplan en een investeringsplan; dit comité zal bestaan uit vertegenwoordigers van de IT-dienst, vertegenwoordigers van de belangrijkste gebruikersdiensten en een externe consultant, met bijzondere aandacht voor:
- Integratie met gewestelijke instrumenten, waar dit technisch mogelijk is en waar dit een toegevoegde waarde biedt voor het Agentschap en het Gewest (CRM, SAP, MyBrussels, enz.);

*Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)*

Vert	Orange	Rouge
Un Comité programme a été mis en place	La mise en place d'un Comité programme est en cours	La mise en place d'un Comité programme n'a pas démarré
Une vision et une stratégie IT ont été définies	Une vision et une stratégie IT en cours de définition	L'élaboration d'une vision et d'une stratégie IT n'a pas démarré
Une feuille de route pluriannuelle est définie et approuvée	L'élaboration d'une feuille de route pluriannuelle a été initiée	L'élaboration d'une feuille de route pluriannuelle n'a pas démarré
Un plan d'investissement est défini et mis en œuvre	L'élaboration d'un plan d'investissement a été initiée	L'élaboration d'un plan d'investissement n'a pas démarré
Les effectifs IT ont été renforcés au travers d'IRISteam	Un plan a été établi en vue de renforcer les effectifs IT	Les effectifs IT sont constants.
Le nouveau moteur de paie a été identifié et est en cours d'implémentation	L'implémentation d'un nouveau moteur de paie a été initiée	L'implémentation d'un nouveau moteur de paie n'a pas démarré
La finalisation du système IT de suivi et planification des achats est en cours	La finalisation du système IT de suivi et planification des achats a été initiée	La finalisation du système IT de suivi et planification des achats n'a pas démarré

*Échéance de l'OO*

2024

*Partenaires*

- Acteurs externes
- cabinet
- Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services
- CIRB

*Description des actions et projets*

- a) Mettre en place un comité programme informatique qui sera composé de représentants du service IT, de représentants des principaux services utilisateurs et d'un consultant externe, en charge de la rédaction d'un plan directeur informatique (vision 3 à 5 ans), d'une feuille de route et d'un plan d'investissement en portant une attention particulière sur:
- L'intégration des outils régionaux, lorsque c'est possible techniquement et lorsque cela amène une plus-value pour l'Agence et la Région (CRM, SAP, MyBrussels, etc.);

- Gedeeld gebruik (Teams, Office 365, OneDrive, enz.);
- Digitalisering van de betrekkingen met het personeel;
- Evaluatie van de noodzaak tot modernisering/vervanging van bepaalde instrumenten (Cumulus, Geosupport, Clarilog, enz.)
- Periodieke controle van de adequate cyberbeveiliging;
- Identificatie van kritische en noodzakelijke functies binnen de IT-dienst van het Agentschap;
- Invoering van een adequaat bestuur.
- Integratie van gewestelijke instrumenten, waar dit technisch mogelijk is en een meerwaarde oplevert voor het Agentschap en het Gewest (CRM, SAP, MyBrussels, enz.);

*Gewenste output per actie en project*

Oprichting van een IT-programmacomité

IT-masterplan

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

Een externe, onafhankelijke dienstverlener heeft een analyse uitgevoerd van de applicatieportefeuille en het IT operationeel model van het Agentschap met het oog op de integratie ervan in het regionale digitale beleid. In het voorjaar van 2023 is een denktank over de invoering van nieuwe IT-governance opgericht. Meer specifiek zal deze worden belast met de taak om samen met de IT-dienst van het Agentschap een voorstel van IT-visie en -strategie te ontwikkelen ter begeleiding van de uitrol van het herontwikkelingsplan UP en de uitrol van de strategische doelstellingen van het Agentschap voor 2020-2030. Deze visie en strategie zullen:

- potentiële synergiën met het Gewest identificeren;
- voorstellen formuleren voor op te richten comités om met name de betrokkenheid van de beroepen van het ANB te begeleiden bij de identificatie van hun behoeften en om de samenwerking met de diensten rond de implementatie van IT-oplossingen aan te moedigen.

Vervolgens zal de IT, op basis van het overleg met de beroepen van het Agentschap, aan de Codir een voorstel van stappenplan voorleggen, vergezeld van een

- Les usages collaboratifs (Teams, Office 365, OneDrive, etc.);
- La digitalisation des relations avec les membres du personnel;
- L'évaluation de la nécessité de la modernisation/remplacement de certains outils (Cumulus, Géosupport, Clarilog, ...);
- La vérification périodique que la cybersécurité en place est adéquate;
- L'identification des fonctions critiques et nécessaires au sein du service IT de l'Agence;
- La mise en place d'une gouvernance adéquate
- L'intégration des outils régionaux, lorsque c'est possible techniquement et lorsque cela amène une plus-value pour l'Agence et la Région (CRM, SAP, MyBrussels, etc.);

*Output souhaité par action et projet*

Mise en place d'un comité programme

Plan directeur informatique

*Échéance par action et projet*

31/12/2024

*Output réalisé par action et projet*

Un prestataire externe et indépendant a réalisé une analyse du portefeuille d'applications et du modèle opérationnel de l'IT de l'Agence dans une optique d'intégration dans la politique numérique régionale. Un groupe de réflexion sur la mise en place d'une nouvelle gouvernance informatique a été mis en place au printemps 2023. Il sera plus spécifiquement chargé d'élaborer avec le service IT de l'Agence, une proposition de vision et de stratégie IT permettant d'accompagner la mise en œuvre du plan de redéploiement UP et de mettre en œuvre les objectifs stratégiques 2020-2030 de l'Agence. Cette vision et cette stratégie:

- identifieront les synergies potentielles avec la Région;
- formuleront des propositions de comités à mettre en place afin notamment d'accompagner l'engagement des métiers de l'ABP dans l'identification de leurs besoins et de favoriser la collaboration avec les services autour de la mise en œuvre de solutions IT.

Dans un second temps, sur la base des consultations organisées avec les métiers de l'Agence, l'IT soumettra au Codir une proposition de feuille de route accompagnée

investeringsplan. Hierin zullen de belangrijkste werven worden geïdentificeerd en een voorstel van plan en kalender worden geformuleerd voor de geleidelijke modernisering van de applicatieportefeuille.

Het Agentschap heeft ook een overeenkomst getekend met Paradigm voor het gebruik van de IRISteam-dienst. Er is een aantal functieprofielen opgesteld, er zijn meerdere aanwervingen gedaan en de wervingsprocedures voor de nog vacante posten worden voortgezet.

#### *Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel
- 01.002.08.36.1221 – Aankoop van ICT-diensten bij IRISteam

b) Een nieuwe loonberekeningsmotor implementeren

#### *Gewenste output per actie en project*

Implementering van een nieuwe loonberekeningsmotor

#### *Deadline per actie en project*

31/12/2024

#### *Gewenste output per actie en project*

Er zijn contacten gelegd met Paradigm om een haalbaarheidsstudie voor de implementatie van SAP HR te starten. De prospectie van de leveranciers is uitgevoerd. 11 spelers gespecialiseerd in HR-beheer werden geraadpleegd. De laatste hand wordt aan het bijzonder bestek gelegd. Het bevat twee afzonderlijke percelen: een voor de formalisering van een HR-visie en een voor de ontwikkeling en levering van een nieuwe loonberekeningsmotor.

#### *Middelen*

- 01.002.11.03.7422 – Aankoop van informaticamaterieel / 01.002.08.28.1211

c) Voltooiing van de ontwikkeling van een IT-systeem om de overheidsopdrachten op te volgen (routing en planning van aankopen)

d'un plan d'investissement. Celle-ci identifiera les chantiers majeurs et formulera une proposition de plan et de calendrier de modernisation progressive du portefeuille d'applications.

Par ailleurs, l'Agence a également signé une convention avec Paradigm lui permettant de faire appel au service IRISteam. Plusieurs profils de fonction ont été arrêtés, plusieurs engagements ont déjà été réalisés et les procédures de recrutement des postes encore vacants se poursuivent.

#### *Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire
- 01.002.08.36.1221 – Achat de services TIC auprès d'IRISteam

b) Implémenter un nouveau moteur de paie

#### *Output souhaité par action et projet*

Implémentation d'un nouveau moteur de paie

#### *Échéance par action et projet*

31/12/2024

#### *Output réalisé par action et projet*

Des contacts ont été pris avec Paradigm en vue d'entamer une étude de faisabilité de l'implémentation de SAP RH. La prospection des fournisseurs a été réalisée. 11 acteurs spécialisés dans la gestion des RH ont été consultés. Le cahier spécial des charges est en phase de finalisation. Il définit deux lots distincts: un pour la formalisation d'une vision RH et l'autre pour le développement et la fourniture d'un nouveau moteur de paie.

#### *Moyens*

- 01.002.11.03.7422 – Achat de matériel informatique / 01.002.08.28.1211

c) Finalisation du développement d'un système IT permettant de suivre les actions marchés publics (routing et planification des achats)

*Gewenste output per actie en project*

Voltooiing van een IT-systeem voor opvolging en planning van de overheidsopdrachten

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

Het Agentschap heeft een enquête gehouden naar de behoeften van de gebruikers, op basis waarvan een prospectie is gedaan van bestaande software op de markt. Op basis hiervan zullen passende IT-instrumenten worden ontwikkeld.

*Middelen*

- 01.002.11.03.7422 – Aankoop van informaticamaterieel / 01.002.08.28.1211

***IV.1.7 OD 1.7.: Het imago van het Agentschap verbeteren en zijn communicatie naar alle publieken versterken****IV.1.7.1 Realisaties 2023**Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Tijdens de pandemie zijn de aanpassingen van de diensten van Net Brussel aan de bevolking gecommuniceerd via snelle communicatiekanalen: pers, website en Facebook-pagina. De crisis was een gelegenheid om de aandacht op deze communicatiekanalen toe te spitsen en de impact ervan op het publiek te testen.

Eind 2020 ontwikkelde Net Brussel een gedurfde campagne op Facebook, met de medewerking van Fost Plus, om de strijd aan te binden met het illegaal storten van grofvuil, dat in die periode helaas was toegenomen.

Bovendien zijn, zoals ook vermeld onder SD 4, in 2021 twee grote communicatiecampagnes gelanceerd over selectieve sortering: één over de nieuwe blauwe zak, die door andere afvalbeheeragentschappen is overgenomen, en

*Output souhaité par action et projet*

Finalisation d'un système IT de suivi et planification des achats

*Échéance par action et projet*

31/12/2024

*Output réalisé par action et projet*

L'Agence a réalisé une enquête des besoins des utilisateurs sur la base de laquelle une prospection des logiciels existants sur le marché. Sur cette base, le développement des outils informatiques adéquats sera mis en place.

*Moyens*

- 01.002.11.03.7422 – Achat de matériel informatique / 01.002.08.28.1211

***IV.1.7 OO 1.7.: Améliorer l'image de l'Agence et renforcer sa communication vers tous les publics****IV.1.7.1 Réalisations 2023**Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

Durant la pandémie, les adaptations des services de Bruxelles-Propreté ont été communiquées à la population via des canaux de communication rapides: presse, site internet et page Facebook. La crise a constitué une opportunité de se centrer sur ces canaux de communication et de tester leur impact sur le public.

À la fin de l'année 2020, Bruxelles-Propreté a développé sur Facebook, avec la participation de Fost Plus, une campagne audacieuse pour lutter contre les dépôts clandestins d'encombrants qui avaient malheureusement augmenté durant cette période.

Par ailleurs, comme également précisé au niveau de l'OS 4, deux campagnes de communication importantes ont été lancées en 2021, concernant le tri sélectif: l'une concernant le nouveau sac bleu, reprise par d'autres

de andere over de sortering van voedingsafval, ontwikkeld in samenwerking met Leefmilieu Brussel.

Sinds 2022 hebben de communicatie-inspanningen zich geconcentreerd op de hervorming van de ophalingen en de sorteerverplichtingen voor voedingsafval en PMD+.

Parallel met de gevoerde communicatiecampagnes loopt een overheidsopdracht van diensten d om bij te dragen tot de verbetering van het imago en de communicatie van het Agentschap.

De dienstverlener van deze opdracht zal samen met de communicatiedienst van het GAN een nieuwe communicatiestrategie opstellen en communicatieacties voorstellen die moeten worden uitgevoerd, rekening houdend met de doelstellingen van het herontwikkelingsplan.

#### IV.1.7.2 Planning 2024

Voor het Agentschap betekent dit dat het zijn imago en communicatie versterkt.

#### Gewenste output van de OD

Verbetering van het imago van het Agentschap

#### Prestatie-indicatoren van de output van de OD

Intern en extern communicatieplan;

Resultaten van een studie over de communicatie op social media.

#### Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

Groen	Oranje	Rood
Een intern en extern communicatieplan wordt uitgewerkt	De uitwerking van een intern en extern communicatieplan is geïnitieerd	De uitwerking van een intern en extern communicatieplan is nog niet aangevangen
Een studie over de communicatie op social media loopt	De realisatie van een studie over de communicatie op social media is geïnitieerd	De realisatie van een studie over de communicatie op social media is nog niet aangevangen

#### Deadline voor de OD

2024

agences de gestion de déchets et l'autre concernant le tri des déchets alimentaires, élaborées en collaboration avec Bruxelles Environnement.

Depuis 2022, les efforts de communication se sont focalisés sur la réforme des collectes et l'obligation de tri des déchets alimentaires et du PMC+.

En parallèle aux campagnes de communication réalisées, un marché public de services est en cours afin de contribuer à l'amélioration de l'image de l'Agence et à sa communication.

Le prestataire de ce marché établira, avec le service de communication de l'ARP, une nouvelle stratégie de communication et proposera des actions de communication à mener, tenant compte des objectifs fixés dans le plan de redéploiement.

#### IV.1.7.2 Planning 2024

Il s'agit pour l'Agence d'améliorer son image et de renforcer sa communication

#### Output souhaitée de l'OO

Amélioration de l'image de l'Agence

#### Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO

Plan de communication interne et externe;

Résultats d'une étude concernant la communication sur les réseaux sociaux.

#### Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)

Vert	Orange	Rouge
L'élaboration d'un plan de communication interne et externe est en cours	L'élaboration d'un plan de communication interne et externe a été initiée	L'élaboration d'un plan de communication interne et externe n'a pas démarré
Une étude concernant la communication sur les réseaux sociaux est en cours	La réalisation d'une étude concernant la communication sur les réseaux sociaux a été initiée	La réalisation d'une étude concernant la communication sur les réseaux sociaux n'a pas démarré

#### Échéance de l'OO

2024

*Partners*

- kabinet
- Externe actoren

*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) Opstellen van een extern en intern communicatieplan voor 2 of 3 jaar waarin rekening wordt gehouden met:
- Specifieke communicatiedoelstellingen - Herontwikkeling en imago van het Agentschap - Belang van de opdrachten van de werknemers - Hervorming van de ophalingen - Sortering en netheid in de openbare ruimte;
  - Communicatiestrategieën en -acties op basis van de bevindingen en conclusies van de uitgevoerde studies;
  - Beschikbare middelen (menselijk en financieel);
  - Andere actoren met wie de campagnes moeten worden gecoördineerd voor meer synergie en om overlappende communicatie te vermijden (gemeenten, Leefmilieu Brussel, enz.).

*Gewenste output per actie en project*

Intern en extern communicatieplan

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

In samenwerking met een externe consultant heeft het Agentschap zijn externe communicatie geanalyseerd en een aantal communicatieprojecten ontwikkeld met betrekking tot het plan UP!, de hervorming van de ophalingen, de verplichte sortering van voedingsafval en de strategie clean.Brussels.

Het Agentschap heeft ook zijn samenwerking met Leefmilieu Brussel op het gebied van communicatie en bewustmaking aanzienlijk versterkt. In het kader van de uitrol van de verplichting om voedingsafval te sorteren, heeft deze samenwerking geresulteerd in:

- een specifieke website over de verschillende sorteeroplossingen [voedingsafval.brussels](https://voedingsafval.brussels);

*Partenaires*

- cabinet
- Acteurs externes

*Description des actions et projets*

- a) Établir un plan de communication externe et interne à 2 ou 3 ans qui tienne compte:
- d'objectifs de communication précis - Redéploiement et image de l'Agence, - Importance des missions des agents, - Réforme des collectes, - Gestes de tri et de propreté dans l'espace public;
  - de stratégies et actions de communication reposant notamment sur les constats et conclusions d'études menées;
  - Des ressources disponibles (humaines et financières);
  - Des autres acteurs avec qui coordonner les campagnes pour plus de synergies et pour éviter le chevauchement des communications (communes, Bruxelles Environnement, etc.).

*Output souhaité par action et projet*

Plan de communication interne et externe

*Échéance par action et projet*

31/12/2024

*Output réalisé par action et projet*

L'Agence, en collaboration avec un consultant externe, a analysé sa communication externe et a développé plusieurs projets de communications afférents aux plans UP!, à la réforme des Collectes, à l'obligation de tri des déchets alimentaires et à la stratégie clean.Brussels.

L'Agence a par ailleurs, considérablement renforcé sa collaboration avec Bruxelles Environnement en matière de communication et de sensibilisation. Dans le cadre de la mise en œuvre de l'obligation de tri des déchets alimentaires, cette collaboration a notamment débouché sur:

- un site internet dédié aux différentes solutions de tri [dechetsalimentaires.brussels](https://dechetsalimentaires.brussels);

- een communicatiecampagne via verschillende media, met bijzondere aandacht voor doelgroepen die zich minder gesensibiliseerd zijn rond afvalsortering en het milieu.

#### *Middelen*

- 01.002.08.19.1211 – Kosten voor publicatie en publiciteit
- b) De relevantie van een grotere online aanwezigheid (op sociale media) analyseren

#### *Gewenste output per actie en project*

Resultaten van een studie over de communicatie op sociale media.

#### *Deadline per actie en project*

31/12/2024

#### *Gerealiseerde output per actie en project*

Er is een analyse van de relevantie van een grotere online-aanwezigheid (sociale media) gehouden. De communicatiecampagnes over de Nieuwe Blauwe Zak en de sorteerverplichting voor voedingsafval zijn ruim verspreid op de sociale media. Bovendien, in het kader van de hervorming van de ophalingen, is een dagelijks toezicht op de sociale media.

#### *Middelen*

- 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs

### **IV.2 SD 2: Een voorbeeldige werkgever zijn die zich inzet voor de veiligheid en het welzijn van zijn werknemers**

#### *Omschrijving van de doelstelling*

Als tweede grootste Brusselse overheidswerkgever wil Net Brussel bijdragen tot de professionele ontwikkeling van zijn personeel gedurende zijn hele loopbaan. Net Brussel wil de veiligheid, het welzijn, de motivatie en de erkenning van zijn werknemers bij de uitvoering van hun taken garanderen. In die zin willen Net Brussel en het Gewest bijzondere aandacht besteden aan het absentisme en de arbeidsongevallen. Net Brussel zal ook de diversiteit en de vrouwelijkheid van zijn personeel, ook in managementfuncties, blijven versterken.

- une campagne de communication déclinée sur différents médias, avec une attention particulière aux publics cibles moins sensibilisés au tri des déchets et à l'environnement.

#### *Moyens*

- 01.002.08.19.1211 – Frais de publication et publicité
- b) Analyser la pertinence d'une présence en ligne accrue (sur les réseaux sociaux)

#### *Output souhaité par action et projet*

Résultats d'une étude concernant la communication sur les réseaux sociaux

#### *Échéance par action et projet*

31/12/2024

#### *Output réalisé par action et projet*

Une analyse de la pertinence d'une présence en ligne accrue (sur les réseaux sociaux) a été réalisée. Les campagnes de communication sur le nouveau Sac Bleu et l'obligation de tri des déchets alimentaires ont été déclinées largement sur les réseaux sociaux. De plus, dans le cadre de la réforme des collectes, une veille des réseaux sociaux est réalisée au quotidien.

#### *Moyens*

- 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers

### **IV.2 OS 2: Être un employeur exemplaire qui œuvre à la sécurité et au bien-être de ses travailleurs**

#### *Description de l'objectif*

En tant que deuxième employeur public bruxellois, Bruxelles-Propreté a pour objectif de contribuer au développement professionnel de son personnel tout au long de sa carrière. Bruxelles-Propreté vise la sécurité, le bien-être, la motivation et la reconnaissance de ses agents dans la réalisation de leurs missions. En ce sens, Bruxelles-Propreté et la Région entendent porter une attention particulière à l'absentisme et aux accidents de travail. Bruxelles-Propreté continuera également à renforcer la diversité et la féminisation de son personnel, y compris dans les fonctions de management.

*Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de SD*

Instrumenten voor personeelsbeheer: een opleidingscatalogus, een kader voor structureel telewerk, een nieuw administratief en geldelijk statuut, een proces en instrumenten voor evaluatie en feedback, een personeelsplan, een inclusie- en diversiteitsplan en een plan voor absentiebestrijding;

Verbetering van de sociale dialoog en interne communicatie;

Verbetering van de veiligheid van de personeelsleden, zowel wat betreft de vermindering van het aantal arbeidsongevallen als het beheer van psychosociale risico's.

*Omschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de SD*

Om het hoofd te bieden aan de HR-uitdagingen van de herontwikkeling van het Agentschap, heeft de HR-dienst zich laten begeleiden bij de herziening van zijn interne structuur en de verdeling van rollen, en voert hij momenteel een nieuwe interne organisatie door.

Een van de prioritaire doelstellingen van de nieuwe algemene directie is het opnieuw definiëren en uitvoeren van de nieuwe organisatiestructuur van het Agentschap op basis van de richtsnoeren van het UP! plan. Deze werken zijn in uitvoering.

Het nieuwe ontwerp-organisatieschema voorziet in de oprichting van 6 directoraten, waaronder een directoraat dat specifiek verantwoordelijk is voor Human Resources.

*Brondocument van de SD*

Herontwikkelingsplan van het Agentschap Net Brussel «UP!», rekening houdend met de beleidsbrief 2019-2024.

*Deadline van de SD*

2024

*Impact gelijke kansen:*

Het ontwerp-diversiteitsplan 2023-2024 dat ter raadpleging is voorgelegd, voorziet met name in:

- structurering van het diversiteitsbeleid van het Agentschap;
- dit beleid op bepaalde punten te versterken;

*Description du résultat (partiel) souhaité de l'OS*

Des outils de gestion du personnel: un catalogue de formations, un cadre de télétravail structurel, un nouveau statut administratif et pécuniaire, un processus et des outils d'évaluation et de feedback, un plan de personnel, un plan d'inclusion et de diversité et un plan de lutte contre l'absentéisme;

L'amélioration du dialogue social et de la communication interne;

L'amélioration de la sécurité des collaborateurs tant sur le plan de la réduction des accidents de travail que concernant la gestion risques psychosociaux.

*Description du résultat (partiel) réalisé de l'OS*

Pour faire face aux défis RH que représente le redéploiement de l'Agence, le service RH s'est fait accompagner pour réinterroger sa structure interne, la répartition des rôles, et est en train de mettre en œuvre une nouvelle organisation interne.

Parmi ses objectifs prioritaires, la nouvelle direction générale doit redéfinir et mettre en place le nouvel organigramme de l'Agence, sur la base des orientations du plan UP! Ce travail est en cours.

Le nouveau projet d'organigramme prévoit la création de 6 directions, dont une spécifiquement chargée des ressources humaines.

*Document source de l'OS*

Plan de redéploiement de l'Agence Bruxelles-Propreté «UP!», tenant compte de la note d'orientation 2019-2024

*Échéance de l'OS*

2024

*Impact égalité des chances:*

Le projet de plan diversité 2023-2024 qui est soumis à consultation prévoit notamment de:

- structurer la politique de diversité de l'Agence;
- renforcer cette politique sur certains points;



- dit beleid intern en extern bekend te maken.

Het formuleert concrete voorstellen voor:

- specifieke acties voortzetten om mensen met een handicap aan te werven;
- een opleidingsplan inzake diversiteit en gelijke kansen ontwikkelen en uitvoeren;
- ontwikkeling en verspreiding van een brochure over ouderschap bij Net Brussel;
- de pensioenbrochure bijwerken;
- nadenken over en uitvoering geven aan een plan voor de integratie van vrouwen, gehandicapte personen, ouderen, non-binaire personen, enz. binnen het Agentschap;
- de invoering van een quotum voor vrouwen in de operationele diensten om 5 % te bereiken;
- een actieplan voor alfabetisering ontwikkelen;
- aansluiten bij het CEASE-netwerk om enkele interne hulpdiensten op te leiden op het gebied van huiselijk geweld;
- workshops organiseren om het bewustzijn over handicaps te vergroten;
- een gevoel van betrokkenheid onder het personeel te ontwikkelen.

***IV.2.1 OD 2.1.: Het beheerkader van het personeel moderniseren om het welzijn op het werk te verhogen***

*IV.2.1.1 Realisaties 2023*

*Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De modernisering van het beheerkader van het personeel is ingezet.

*Gerealiseerde output van de OD*

Het organigram is gevalideerd en de aanwervingen zijn gepland. Aan de opstelling van het nieuwe administratief en geldelijk statuut wordt gewerkt. De laatste hand wordt gelegd aan het dispositief voor structureel telewerk. Een eerste planning van de personeelsbehoeften heeft plaatsgevonden en vormt de basis voor een personeelsplan. Een

- faire connaître cette politique en interne et en externe.

Il formule des propositions concrètes pour:

- poursuivre les actions spécifiques de recrutement de personnes en situation de handicap;
- développer et mettre en œuvre un plan de formation à la diversité et l'égalité des chances;
- élaborer et diffuser une brochure sur la parentalité à Bruxelles-Propreté;
- mettre à jour la brochure pension;
- réfléchir et mettre sur pied un plan d'intégration des femmes, des personnes en situation de handicap, des seniors, des no genre, etc. au sein de l'Agence;
- réfléchir à l'instauration d'un quota de femmes à l'opérationnel pour atteindre 5 %;
- développer un plan d'action Alphabétisation
- se joindre au Réseau CEASE afin de former certains services d'accompagnement interne aux violences conjugales;
- organiser des ateliers de sensibilisation au handicap;
- développer le sentiment d'appartenance du personnel.

***IV.2.1 OO 2.1.: Moderniser le cadre de gestion du personnel en vue d'augmenter le bien-être au travail***

*IV.2.1.1 Réalisations 2023*

*Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

La modernisation du cadre de gestion du personnel est entamée.

*Output réalisé de l'OO*

L'organigramme a été validé et les recrutements sont planifiés. La rédaction des nouveaux statuts administratif et financier est en cours. Le dispositif de télétravail structurel est en voie de finalisation. Une première planification des besoins en personnel a eu lieu et constitue le départ d'un plan de personnel. Une manager diversité et inclusion est

manager diversiteit en inclusie heeft haar werkzaamheden aangevat en de strategie voor diversiteit en inclusie is in voorbereiding.

#### *IV.2.1.2 Planning 2024*

Voor het Agentschap betekent dit dat het zich uitrust met de instrumenten voor personeelsbeheer: een opleidingscatalogus, een kader voor structureel telewerk, een nieuw administratief en geldelijk statuut, een proces en instrumenten voor evaluatie en feedback, een personeelsplan, een inclusie- en diversiteitsplan en een plan voor absentiebestrijding.

Met name het structurele tekort van 150 VTE's dat in de verslagen over de personeelsaudits van het Agentschap is vastgesteld, moet worden aangepakt en de aanwerving die nodig is voor de goede werking van de ondersteunende diensten van het Agentschap moet zo spoedig mogelijk worden afgerond. Daartoe zal het Agentschap actief naar oplossingen zoeken door gebruik te maken van de mogelijkheden van de verordening betreffende het personeelsplan en de flexibiliteit die deze biedt.

#### *Gewenste output van de OD*

Het personeelsbeheer bij het Agentschap structureren, professionaliseren en harmoniseren.

#### *Prestatie-indicatoren van de output van de OD*

- Een effectief nieuw organigram in de HR-dienst;
- Procedures die structureel telewerk omkaderen;
- Een nieuwe opleidingscatalogus;
- Een nieuw administratief en geldelijk statuut;
- Een catalogus met evaluatie- en feedbackinstrumenten;
- Een routekaart voor de toepassing van de evaluatie- en feedbackinstrumenten;
- Een personeelsplan;
- Een strategie voor diversiteit en inclusie;
- Een plan om het absentieïsme te bestrijden.
- Een veiligheidsplan opstellen om arbeidsongevallen te voorkomen en te beperken

entrée en fonctions et la stratégie diversité et inclusion est en cours de réalisation.

#### *IV.2.1.2 Planning 2024*

Il s'agit pour l'Agence de se doter d'outils de gestion du personnel: un catalogue de formations, un cadre de télétravail structurel, un nouveau statut administratif et pécuniaire, un processus et des outils d'évaluation et de feedback, un plan de personnel, un plan d'inclusion et de diversité et un plan de lutte contre l'absentéisme.

Il s'agit en particulier de pallier au manque structurel de 150 ETP mis en évidence dans les rapports d'audit du personnel de l'Agence et de procéder dès que possible au recrutement nécessaire au bon fonctionnement des services support de l'Agence. Pour ce faire, l'Agence cherchera activement des solutions en activant les possibilités offertes par la réglementation relative aux plans de personnel et à l'agilité qu'elle permet.

#### *Output souhaité de l'OO*

Structurer, professionnaliser et harmoniser la gestion du personnel au sein de l'Agence.

#### *Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO*

- Un nouvel organigramme effectif dans le service RH;
- Des procédures encadrant le télétravail structurel;
- Un nouveau catalogue de formations;
- Un nouveau statut administratif et pécuniaire;
- Un catalogue des outils d'évaluation et de feedback;
- Une feuille de route pour la mise en place des d'évaluation et de feedback;
- Un plan de personnel;
- Une stratégie de diversité et d'inclusion;
- Un plan de lutte contre l'absentéisme.
- Préparation d'un plan Safety pour prévenir et limiter les accidents de travail

*Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)*

Groen	Oranje	Rood
De HR-dienst is georganiseerd volgens het nieuwe organigram	Het nieuwe organigram bestaat, maar is nog niet uitgerold	Het nieuwe organigram is nog niet vastgesteld
De procedures voor structureel telewerk bestaan en zijn bekend	De procedures zijn nog niet voltooid	Structureel telewerk is niet uitgerold of omkaderd door procedures
Er bestaat een nieuwe opleidingscatalogus	De opleidingscatalogus is in uitwerking	De opstelling van een opleidingscatalogus is nog niet aangevangen
Een eerste voorstel van nieuw administratief en geldelijk statuut is opgesteld	Een eerste voorstel van administratief en geldelijk statuut wordt opgesteld	De opstelling van de statuten is nog niet aangevangen
Het proces voor evaluatie en feedback is vastgelegd en de instrumenten worden uitgewerkt	Het proces voor evaluatie en feedback wordt uitgewerkt	De uitwerking van een proces voor evaluatie en feedback is nog niet aangevangen
De personeelsbehoeften zijn geïnventariseerd	De personeelsbehoeften worden geïnventariseerd	De uitwerking van een personeelsplan is nog niet aangevangen
Een strategie voor diversiteit en inclusie is beschikbaar	De strategie voor diversiteit en inclusie wordt uitgewerkt	De uitwerking van de strategie voor diversiteit en inclusie is nog niet aangevangen
De strategie voor absentiebestrijding is vastgelegd en het plan voor absentiebestrijding wordt opgesteld	De strategie voor absentiebestrijding wordt uitgewerkt	De uitwerking van de strategie voor absentiebestrijding is nog niet aangevangen

*Deadline voor de OD*

2024

*Partners*

- kabinet
- Externe consultants
- Vakbondsorganisaties
- Leefmilieu Brussel

*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) Het nieuwe organigram van de HR-dienst operationeel maken

*Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)*

Vert	Orange	Rouge
Le service RH est organisé selon le nouvel organigramme	Le nouvel organigramme existe mais n'est pas mis en œuvre	Le nouvel organigramme n'est pas défini
Les procédures encadrant le télétravail structurel existent et sont connues	Les procédures ne sont pas finalisées	Le télétravail structurel n'est pas mis en œuvre ou encadré par des procédures
Il existe un nouveau catalogue de formations	Le catalogue de formation est en cours d'élaboration	L'élaboration d'un catalogue de formations n'a pas commencé
Une première proposition de nouveau statut administratif et pérenne est rédigée	Une première proposition de statut administratif et pérenne est en cours de rédaction	La rédaction des statuts n'a pas commencé
Le processus d'évaluation et de feedback est défini et les outils sont en cours d'élaboration	Les processus d'évaluation et de feedback sont en cours d'élaboration	L'élaboration des processus d'évaluation et de feedback n'a pas commencé
Les besoins en personnel ont été recensés	Les besoins en personnel sont en train d'être recensés	L'élaboration d'un plan de personnel n'a pas commencé
Une stratégie de diversité et d'inclusion est disponible	La stratégie de diversité et d'inclusion est en cours d'élaboration	L'élaboration d'une stratégie de diversité et d'inclusion n'a pas commencé
La stratégie de lutte contre l'absentéisme est définie et le plan de lutte contre l'absentéisme est en cours de rédaction	La stratégie de lutte contre l'absentéisme est en cours d'élaboration	L'élaboration de la stratégie de lutte contre l'absentéisme n'a pas commencé

*Échéance de l'OO*

2024

*Partenaires*

- kabinet
- Consultants externes
- Organisations syndicales
- Bruxelles Environnement

*Description des actions et projets*

- a) Opérationnaliser le nouvel organigramme du service RH

*Gewenste output per actie en project*

Een nieuw effectief organigram in de HR-dienst

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

In april 2023 heeft de regering een inspectrice-generaal aangesteld die verantwoordelijk is voor het HR-beleid. Twee Team Leaders zijn in opleiding. Er is extra personeel nodig om een nieuwe HR-strategie uit te stippelen en uit te rollen. De uitvoering van het personeelsplan moet het mogelijk maken dit personeel aan te trekken. Het Agentschap ondervindt moeilijkheden bij het werven van de vereiste profielen van Team Leader.

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel

## b) Structureel telewerk implementeren

*Gewenste output per actie en project*

Procedures die structureel telewerk omkaderen

*Deadline per actie en project*

31/12/2023

*Gerealiseerde output per actie en project*

Structureel telewerk is ingevoerd voor de functies die zich lenen voor deze organisatie.

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel

## c) De opleidingscatalogus herwerken en uitbreiden

Gebaseerd op een analyse van de behoeften en de bestaande catalogus;

*Output souhaité par action et projet*

Un nouvel organigramme effectif dans le service RH

*Échéance par action et projet*

31-12-2024

*Output réalisé par action et projet*

Une inspectrice générale chargée de la politique RH a été désignée par le gouvernement en avril 2023. Deux Team Leader sont en formation. Des moyens humains supplémentaires sont nécessaires pour définir et mettre en œuvre une nouvelle stratégie RH. L'exécution du plan de personnel devrait permettre l'acquisition de ces Moyens humains. L'Agence est confrontée à la difficulté de recruter les profils recherchés de Team Leader.

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire

## b) Mettre en place le télétravail structurel

*Output souhaité par action et projet*

Des procédures encadrant le télétravail structurel

*Échéance par action et projet*

31-12-2023

*Output réalisé par action et projet*

Le télétravail structurel a été mis en place pour les fonctions qui se prêtent à cette organisation.

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire

## c) Repenser et renforcer le catalogue de formations

Sur la base d'une analyse des besoins et du catalogue existant;

Met ontwikkeling van een strategie van internalisering (vakopleiding) vs. externalisering (opleidingen van het type «soft skills»)

Met bijzondere aandacht voor de opleidingen op het gebied van managementvaardigheden;

Rekening houdend met de noodzaak om wettelijk vereiste opleidingen te verstrekken.

*Gewenste output per actie en project*

Een nieuwe opleidingscatalogus

*Deadline per actie en project*

31/12/2023

*Gerealiseerde output per actie en project*

Het opleidingsplan voor 2023 is goedgekeurd door het Directiecomité en gevalideerd door het CPBW met de Vakbondsorganisaties.

Er zijn 3 belangrijke ontwikkelingshoofdlijnen voor 2023:

- Hoofdlijn 1: opleiding beroep (WOR, hiërarchische lijn Broqueville + Ingenieur en eerste opzichters)
- Hoofdlijn 2: opleiding veiligheid en welzijn op het werk om het aantal ongevallen op het werk en op de weg te verminderen, preventie van pesteringen en stress op het werk en ontwikkeling van de welzijnsceel
- Hoofdlijn 3: communicatie-opleiding: omgaan met agressie en het vermogen van de hiërarchie om een boodschap over te brengen.

Al dit werk is uitgevoerd via de oprichting van werkgroepen (herinvoering van opvolging van de WOR, vermindering van arbeidsongevallen netheid na ophaling, asbestinzameling in Recypark). Er zijn verschillende enquêtes gehouden om de opleidingsbehoeften te identificeren (communicatie en opleiding voor ploegbazen). Er is een opleidingscharter opgesteld en goedgekeurd. Vanaf juli 2023 worden deelnemingsattesten «opleiding» verstrekt.

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel

En élaborant une stratégie d'internalisation (formations «métiers») vs. externalisation (formations de type «soft skills»);

Avec une attention particulière pour les formations concernant les compétences managériales;

En tenant compte de la nécessité d'assurer les formations légalement obligatoires.

*Output souhaité par action et projet*

Un nouveau catalogue de formations

*Échéance par action et projet*

31-12-2023

*Output réalisé par action et projet*

Le plan de formation 2023 a été approuvé en Comité de Direction et validé en CPPT avec les Organisations syndicales.

3 axes principaux de développement sont en cours pour 2023:

- Axe 1: formation métier (OPP, Ligne hiérarchique Broqueville + Ingénieur et premiers surveillants)
- Axe 2: formation sécurité & bien-être au travail en vue de la réduction des accidents de travail et de roulage, prévention du harcèlement et du stress au travail et développement de la cellule bien-être
- Axe 3: formation communication: gestion de l'agressivité et capacité de la ligne hiérarchique à passer un message

Tout ce travail a été effectué via la mise en place de groupes travail (remise en place du suivi des OPP, réduction des accidents de travail propreté post-collecte, collecte d'amiante en Recypark). Plusieurs enquêtes ont été mises en place pour définir les besoins en formation (communication et formation brigadiers). Une charte de formation a été rédigée et validée. À partir de juillet 2023, des attestations de participation «formation» vont être mises en place.

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire

- d) Werken aan de opstelling van een nieuw administratief en geldelijk statuut voor het Agentschap, waarbij erop wordt toegezien dat dit statuut de algemene werking van het Agentschap zo goed mogelijk ondersteunt

*Gewenste output per actie en project*

Een nieuwe administratief en geldelijk statuut

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

Er wordt gewerkt aan een nieuw statuut voor het Agentschap. Dit nieuwe statuut zal zo nauw mogelijk aansluiten bij het statuut dat van toepassing is op de andere Brusselse ION's, terwijl rekening wordt gehouden met de specifieke kenmerken van het Agentschap. Het zal deel uitmaken van het project om het Agentschap te moderniseren en te herontwikkelen.

*Middelen*

- 01.002.08.20.1211 – Erelonen van advocaten, experts, deurwaarders, gerechtskosten, schadevergoeding, boetes
  - 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs
- e) Initiëren van de invoering van evaluatie- en feedbackinstrumenten binnen het Agentschap

In de eerste plaats voor het administratief en begeleidingspersoneel en in de tweede plaats voor het personeel op het terrein;

Evalueren of het wenselijk is om de effectieve uitrol van deze instrumenten te laten begeleiden door een externe consultant.

*Gewenste output per actie en project*

Een catalogus met evaluatie- en feedbackinstrumenten;

Een stappenplan voor de toepassing van deze instrumenten.

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

- d) Procéder aux travaux de rédaction d'un nouveau statut administratif et pécuniaire de l'Agence en veillant à ce qu'il soutienne au mieux le fonctionnement général de l'Agence

*Output souhaité par action et projet*

Un nouveau statut administratif et pécuniaire

*Échéance par action et projet*

31-12-2024

*Output réalisé par action et projet*

Les travaux de rédaction d'un nouveau statut pour l'Agence sont en cours. Ce nouveau statut se rapprochera, tant que possible du statut applicable aux autres OIP bruxellois tout en tenant compte des spécificités propres à l'Agence. Il s'intégrera dans le projet de modernisation et de redéploiement de l'Agence.

*Moyens*

- 01.002.08.20.1211 – Honoraires d'avocats, d'experts, d'huissiers, frais de justice, dommages et intérêts, amendes
  - 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers
- e) Initier la mise en place d'outils d'évaluation et de feedback au sein de l'Agence

Dans un premier temps, pour le personnel administratif et d'encadrement et, dans un deuxième temps, pour le personnel de terrain;

Évaluer l'opportunité d'un accompagnement par un consultant externe pour l'opérationnalisation effective de ces outils.

*Output souhaité par action et projet*

Un catalogue des outils d'évaluation et de feedback;

Une feuille de route pour la mise en place desdits outils.

*Échéance par action et projet*

31-12-2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

Het opleidingsprogramma voor het management is gestart eind april 2023. Een van de hoofdthema's van deze opleiding betreft de feedbacktechnieken.

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel

- f) Een personeelsplan uitrollen op basis van de werkelijke personeelsbehoeften

*Gewenste output per actie en project*

Een personeelsplan

Een personeelskader om het structurele tekort van 150 VTE's aan te pakken dat in de verslagen over de personeelsaudit van het Agentschap aan het licht is gekomen, en om zo spoedig mogelijk over te gaan tot de aanwerving die nodig is voor de goede werking van de ondersteunende diensten van het Agentschap.

*Deadline per actie en project*

31/12/2023

*Gerealiseerde output per actie en project*

Het principe van het personeelsplan is sinds 1 januari 2022 van toepassing bij het Agentschap.

In dit verband heeft de BHR op 16 december 2021 het nieuwe personeelsplan van het Agentschap gevalideerd. Een ontwerp-personeelsplan 2023 is bezorgd aan Talent en is goedgekeurd door de Regering op 25 mei 2023.

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel

- g) Doelen stellen en implementeren (op basis van wettelijke verplichtingen) voor inclusie en diversiteit, en in het bijzonder het bevorderen van meer vrouwelijkheid en inclusie van personen met een handicap

*Output réalisé par action et projet*

Le programme de formation du management a débuté fin avril 2023. L'un des axes de cette formation porte sur les techniques de feedback.

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire

- f) Mettre en place un plan de personnel basé sur les besoins effectifs en personnel

*Output souhaité par action et projet*

Un plan de personnel.

Un cadre effectif permettant de pallier le manque structurel de 150 ETP mis en évidence dans les rapports d'audit du personnel de l'Agence et de procéder dès que possible au recrutement nécessaire au bon fonctionnement des services support de l'Agence.

*Échéance par action et projet*

31-12-2023

*Output réalisé par action et projet*

Le principe du plan de personnel est applicable au sein de l'Agence depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022.

Dans ce cadre, le GRBC a validé le nouveau plan de personnel de l'Agence en date du 16 décembre 2021. Un projet de plan de personnel 2023 a été transmis à Talent et a été approuvé par le Gouvernement le 25 mai 2023.

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire

- g) Fixer et implémenter des objectifs (sur la base des obligations légales) en matière d'inclusion et de diversité, en particulier promouvoir une féminisation accrue et l'inclusion de personnes atteintes d'un handicap

*Gewenste output per actie en project*

Een strategie voor diversiteit en inclusie

*Deadline per actie en project*

31/12/2023

*Gerealiseerde output per actie en project*

Sinds 1 juni 2021 is er een diversiteitsmanager. Een module «diversiteit» is voortaan opgenomen in de opleiding voor alle nieuwkomers. Verder is het diversiteitsplan 2022-2023 afgerond.

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel

*Impact gelijke kansen*

De strategie is erop gericht inclusie en diversiteit bij het Agentschap te bevorderen, zodat het project een positieve impact heeft op de gelijke kansen. Het is echter moeilijk om in dit stadium de omvang van de impact in te schatten.

- h) Een plan ter bestrijding van absentisme indienen dat het bestaande systeem versterkt

*Gewenste output per actie en project*

Een plan ter bestrijding van absentisme

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

Zodra de hervorming van de ophalingen volledig gestabiliseerd is en de nieuwe werkgewoonten ingeburgerd zijn, zal het Agentschap de voorbereiding van een gecoördineerd plan ter bestrijding van het absentisme aanvatten.

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel

*Output souhaité par action et projet*

Une stratégie de diversité et d'inclusion

*Échéance par action et projet*

31-12-2023

*Output réalisé par action et projet*

Depuis le 1<sup>er</sup> juin 2021, une manageuse de la diversité est entrée en fonction. Un module «diversité» est désormais inséré dans la formation pour tout le personnel entrant. Par ailleurs, le plan diversité 2022-2023 a été finalisé.

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire

*Impact égalité des chances:*

La stratégie a pour objet de favoriser l'inclusion et la diversité au sein de l'Agence, en sorte que l'impact du projet est positif sur l'égalité des chances. Il est cependant difficile d'estimer l'ampleur de l'impact à ce stade.

- h) Déposer un plan de lutte contre l'absentisme renforçant le dispositif existant

*Output souhaité par action et projet*

Un plan de lutte contre l'absentisme

*Échéance par action et projet*

31-12-2024

*Output réalisé par action et projet*

Une fois la réforme des collectes complètement stabilisée et les nouvelles habitudes de travail prises, l'Agence entamera la préparation d'un plan coordonné de lutte contre l'absentisme.

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire



- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel

#### ***IV.2.2 OD 2.2.: De sociale dialoog en interne communicatie verbeteren***

##### *IV.2.2.1 Realisaties 2023*

###### *Status van de OD*

In uitvoering

###### *Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De sociale dialoog wordt gehouden binnen de daartoe voorziene organen

###### *Gerealiseerde output van de OD*

Veel hervormingen vereisen meer overleg en onderhandelingen. De werkzaamheden ter verbetering van de sociale dialoog door de ontwikkeling van nieuwe instrumenten en informatiecentra zijn begonnen, met de aanwerving van een attaché «sociale betrekkingen».

Het nieuwe directoraat-generaal voert een nieuwe raadplegingsmethode in. Dit werk is nog maar net begonnen, maar de verandering is ingezet om het overleg met de vakbonden te verbeteren.

Dit is ook een van de prioritaire taken van de nieuwe mandataris belast met de sociale dialoog en de human resources.

##### *IV.2.2.2 Planning 2024*

Voor het Agentschap betekent dit dat een kwaliteitsvolle sociale dialoog tot stand wordt gebracht en gehandhaafd, en de interne communicatie wordt verbeterd door de leden van het middenkader bewust te maken, op te leiden en te responsabiliseren met betrekking tot het belang van hun rol.

###### *Gewenste output van de OD*

Instrumenten, procedures en opleidingen ontwikkelen en uitrollen bij het Agentschap, met het oog op een kwaliteitsvolle sociale dialoog en een betere interne communicatie

- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire

#### ***IV.2.2 OO 2.2.: Améliorer le dialogue social et la communication interne***

##### *IV.2.2.1 Réalisations 2023*

###### *Statut de l'OO*

En cours

###### *Description de la réalisation de l'objectif*

Le dialogue social se tient au sein des organes prévus à cet effet.

###### *Output réalisé de l'OO*

De nombreuses réformes requièrent un recours accru à la concertation et la négociation. Le travail sur l'amélioration du dialogue social par l'élaboration de nouveaux outils et relais a démarré avec le recrutement d'un.e attaché.e «relations sociales».

La nouvelle direction générale met en place une nouvelle méthode de concertation. Ce travail ne fait que commencer mais le changement est en cours pour améliorer la concertation avec les organisations syndicales.

Il s'agit également d'une des missions prioritaires de la nouvelle mandataire en charge du dialogue social et des ressources humaines.

##### *IV.2.2.2 Planning 2024*

Il s'agit pour l'Agence de mettre en place et d'entretenir un dialogue social de qualité et d'améliorer la communication interne en conscientisant, formant et responsabilisant les membres du middle management quant à l'importance de leur rôle.

###### *Output souhaité de l'OO*

Développer des outils, procédures et formations et les faire vivre au sein de l'Agence, au service d'un dialogue social de qualité et d'une meilleure communication interne

*Prestatie-indicatoren van de output van de OD*

Register van procedures en instrumenten om de sociale dialoog te vergemakkelijken en te verbeteren;

Lijst met maatregelen om een duurzame en kwaliteitsvolle sociale dialoog te waarborgen.

*Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)*

Groen	Oranje	Rood
Sommige procedures en instrumenten om de sociale dialoog te vergemakkelijken en te verbeteren, zijn beschikbaar	Sommige procedures en instrumenten om de sociale dialoog te vergemakkelijken en te verbeteren, worden uitgewerkt	De ontwikkeling van procedures en instrumenten om de sociale dialoog te vergemakkelijken en te verbeteren, is nog niet aangevangen
Sommige maatregelen om een duurzame en kwaliteitsvolle sociale dialoog te waarborgen, zijn beschikbaar	Sommige maatregelen om een duurzame en kwaliteitsvolle sociale dialoog te waarborgen, worden uitgewerkt	De identificatie van de maatregelen om een duurzame en kwaliteitsvolle sociale dialoog te waarborgen, is nog niet aangevangen

*Deadline voor de OD*

2024

*Partners*

- kabinet
- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten
- Vakbondsorganisaties

*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) Nieuwe instrumenten en procedures identificeren en ontwikkelen om de sociale dialoog binnen het Agentschap te vergemakkelijken en te verbeteren

*Gewenste output per actie en project*

Register van procedures en instrumenten

*Deadline per actie en project*

Doorlopend

*Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO*

Répertoire de procédures et outils permettant de faciliter et d'améliorer le dialogue social;

Liste de mesures permettant d'assurer un dialogue social soutenu et de qualité.

*Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)*

Vert	Orange	Rouge
Certaines procédures et outils permettant de faciliter et d'améliorer le dialogue social sont disponibles	Certaines procédures et outils permettant de faciliter et d'améliorer le dialogue social sont en cours d'élaboration	Le développement de procédures et outils permettant de faciliter et d'améliorer le dialogue social n'a pas commencé
Certaines mesures permettant d'assurer un dialogue social soutenu et de qualité sont disponibles	Certaines mesures permettant d'assurer un dialogue social soutenu et de qualité sont en cours d'élaboration	L'identification de mesures permettant d'assurer un dialogue social soutenu et de qualité n'a pas commencé

*Échéance de l'OO*

2024

*Partenaires*

- cabinet
- Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services
- Organisations syndicales

*Description des actions et projets*

- a) Identifier et développer des nouveaux outils et procédures qui permettent de faciliter et d'améliorer le dialogue social au sein de l'Agence

*Output souhaité par action et projet*

Répertoire de procédures et outils

*Échéance par action et projet*

Continu

*Gerealiseerde output per actie en project*

De nieuwe algemene directie voert een nieuwe overlegmethode in. Dit werk is nog maar net begonnen, maar er zijn veranderingen gaande om het overleg met de vakbonden te verbeteren.

Een overlegproces met de vakbondsorganisaties is opgestart onder het toezicht van de FOD Werkgelegenheid om een procedure te bepalen die de overleg- en samenwerkingsmodaliteiten tussen de partijen omkadert. Dit overlegproces heeft nog niet tot een akkoord geleid.

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
  - 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel
- b) Zorgen voor een aanhoudende sociale dialoog van hoge kwaliteit, met name in het kader van het overleg en de onderhandelingen die nodig zijn om de werking en de organisatie van het werk van de operationele diensten te optimaliseren, rekening houdend met de bevindingen van de personeelsaudit

*Gewenste output per actie en project*

Lijst met maatregelen

*Deadline per actie en project*

Doorlopend

*Gerealiseerde output per actie en project*

De optimalisering van de huis-aan-huis-huisophaling die sinds 2021 operationeel zijn alsook de organisatie van de hervorming van de ophalingen die van kracht is sinds 14 mei 2023 zijn met name het resultaat van een sociale dialoog en voortdurend overleg tussen de werknemersvertegenwoordigers.

Op basis van de conclusies van het opdrachtverslag van de FOD Werkgelegenheid zal een strategie worden bepaald om het proces ter verbetering van de dialoog met de vakbonden voort te zetten. Dit verslag moet de vooruitgang aangeven die kan worden geboekt en de impasses die overblijven na de bemiddelingsvergaderingen onder het toezicht van de FOD.

*Output réalisé par action et projet*

La nouvelle direction générale met en place une nouvelle méthode de concertation. Ce travail ne fait que commencer mais le changement est en cours pour améliorer la concertation avec les organisations syndicales.

Un processus de concertation a été initié avec les organisations syndicales sous la tutelle du SPF Emploi afin de définir une procédure encadrant les modalités de concertation et de collaboration entre les parties. Ce processus de concertation n'a pas encore permis d'aboutir à un accord.

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
  - 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire
- b) Assurer un dialogue social soutenu et de qualité, notamment dans le cadre des concertations et négociations nécessaires à l'optimisation du fonctionnement et de l'organisation du travail des services opérationnels, tenant compte des constats de l'audit du personnel

*Output souhaité par action et projet*

Liste de mesures

*Échéance par action et projet*

Continu

*Output réalisé par action et projet*

Les optimisations de la collecte en porte-à-porte qui sont opérationnelles depuis 2021 ainsi que l'organisation de la réforme des collectes qui est entrée en vigueur le 14 mai 2023 sont notamment le fruit d'un dialogue social et de concertations soutenues avec les représentants des travailleurs.

Une stratégie pour poursuivre le processus d'amélioration du dialogue avec les organisations syndicales sera définie sur la base des conclusions du rapport de mission du SPF Emploi. Celui-ci doit identifier les avancées possibles et les blocages restants suite aux réunions de conciliation menées sous la tutelle du SPF.

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
  - 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel
- c) De interne communicatie ontwikkelen door nieuwe interne instrumenten en communicatiekanalen in kaart te brengen, teneinde de overdracht van informatie te verbeteren, het middenkader bewust te maken van en op te leiden over het belang van zijn rol in de communicatie, met het oog op een grotere sociale samenhang en de ontwikkeling van elk personeelslid

*Gewenste output per actie en project*

Lijst met nieuwe instrumenten en kanalen

*Deadline per actie en project*

Doorlopend

*Gerealiseerde output per actie en project*

Net Brussel implementeert een aantal tools voor interne communicatie. De verantwoordelijke van de interne communicatie heeft het Agentschap verlaten in april 2023. Het Agentschap is op zoek naar een vervanger/vervangster om de interne communicatie verder te ontwikkelen.

*Middelen*

- 01.002.08.19.1211 – Kosten voor publicatie en publiciteit

**IV.2.3 OD 2.3.: Een plan activeren gericht op de verbetering van de veiligheid van de medewerkers en op de vermindering van de arbeidsongevallen**

*IV.2.3.1 Realisaties 2023**Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Tijdens de hele coronacrisis zijn tal van sanitaire maatregelen genomen.

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
  - 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire
- c) Développer la communication interne à travers l'identification des nouveaux outils et relais de communication en interne afin d'améliorer la transmission de l'information, conscientiser et former le middle management à l'importance de son rôle en matière de communication, en visant plus de cohésion sociale et la valorisation de chaque agent

*Output souhaité par action et projet*

Liste des nouveaux outils et relais

*Échéance par action et projet*

Continu

*Output réalisé par action et projet*

Bruxelles-Propreté met en place une série d'outils de communication interne. La responsable de la communication interne a quitté l'Agence en avril 2023. L'Agence est en recherche d'un·e remplaçant·e qui aura pour mission de développer la communication interne plus avant.

*Moyens*

- 01.002.08.19.1211 – Frais de publication et publicité

**IV.2.3 OO 2.3.: Activer un plan visant l'amélioration de la sécurité des collaborateurs et la réduction des accidents de travail**

*IV.2.3.1 Réalisations 2023**Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

De nombreuses mesures sanitaires ont été mises en œuvre tout au long de la crise du Coronavirus.

Er zijn acties geïdentificeerd om uitvoering te geven aan de aanbevelingen van de globale analyse van psychosociale risico's en deze zijn aangevuld met specifieke risicoanalyses. Een actieplan voor de uitvoering van maatregelen ter beperking van de psychosociale risico's, geïdentificeerd in de drie opeenvolgende analyses, is opgemaakt en voorgelegd aan de interne en externe raadpleging.

#### *Gerealiseerde output van de OD*

Een plan met de uitgevoerde sanitaire maatregelen is beschikbaar.

Een actieplan ter uitvoering van de aanbevelingen van de globale analyse van de psychosociale risico's alsook de opeenvolgende beoordelingen zijn beschikbaar.

Het huidige systeem voor de bestrijding van arbeidsongevallen maakt deel uit van het Algemeen Preventieplan 2019-2023 van het GAN.

#### *IV.2.3.2 Planning 2024*

Voor het Agentschap betekent dit dat de veiligheid van de werknemers wordt verbeterd, zowel op psychosociaal vlak, door de risico's te verminderen, als op sanitair vlak, in de context van de coronacrisis, en op het vlak van de fysieke veiligheid op het werk, teneinde het aantal ongevallen te verminderen.

#### *Gewenste output van de OD*

Uitklaring, opstelling en planning van de uit te voeren acties om de veiligheid van de medewerkers te verbeteren.

#### *Prestatie-indicatoren van de output van de OD*

Routekaart voor de uitvoering van de aanbevelingen van de globale analyse van de psychosociale risico's;

Plan met sanitaire maatregelen.

Jaaractieplan ter bestrijding van arbeidsongevallen.

Des actions visant à mettre en place les recommandations de l'analyse globale des risques psychosociaux ont été identifiées et complétées par des analyses de risques spécifiques. Un plan d'actions relatif à la mise en place de mesures de réduction des risques psychosociaux identifié dans les trois analyses successives a été élaboré et est soumis à consultation interne et externe.

#### *Output réalisé de l'OO*

Un plan de mesures sanitaires mises en œuvre est disponible.

Un plan d'actions de mise en place des recommandations de l'analyse globale des risques psychosociaux ainsi que ses évaluations successives sont disponibles.

Le dispositif actuel de lutte contre les accidents de travail s'intègre dans le Plan Global de Prévention 2019-2023 de l'ARP.

#### *IV.2.3.2 Planning 2024*

Il s'agit pour l'Agence d'améliorer la sécurité des collaborateurs, tant sur le plan psychosocial, en réduisant les risques, que sur le plan sanitaire, dans le contexte de la crise du Coronavirus et du point de vue de la sécurité physique au travail, afin de réduire le taux d'accidents.

#### *Output souhaité de l'OO*

Clarification, établissement et planification des actions à mettre en œuvre pour améliorer la sécurité des collaborateurs.

#### *Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO*

Feuille de route pour la mise en place des recommandations de l'analyse globale des risques psychosociaux;

Plan de mesures sanitaires;

Plans annuels d'action de lutte contre les accidents de travail.

*Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)*

Groen	Oranje	Rood
De uitvoering van een deel van de aanbevelingen van de globale analyse van de psychosociale risico's is gepland	De uitvoering van de aanbevelingen van de globale analyse van de psychosociale risico's is in uitvoering	De uitvoering van de aanbevelingen van de globale analyse van de psychosociale risico's is nog niet aangevangen
Een plan met sanitaire maatregelen is beschikbaar	Een plan met sanitaire maatregelen wordt uitgewerkt	De uitwerking van een plan met sanitaire maatregelen is nog niet aangevangen
Een strategie ter bestrijding van arbeidsongevallen is beschikbaar	Een strategie ter bestrijding van arbeidsongevallen wordt uitgewerkt	De uitwerking van een strategie ter bestrijding van arbeidsongevallen is nog niet aangevangen

*Deadline voor de OD*

2024

*Partners*

- kabinet
- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten
- Vakbondsorganisaties

*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) Uitvoering van de aanbevelingen van de globale analyse van de psychosociale risico's gehouden in 2019 bij het Agentschap

*Gewenste output per actie en project*

Routekaart voor de uitvoering van de aanbevelingen

*Deadline per actie en project*

31/12/2023

*Gerealiseerde output per actie en project*

Uit de globale psychosociale risicoanalyse die in 2019 werd uitgevoerd, bleek dat leden van de operationele omkadering een risico liepen op bepaalde dimensies van het welzijn. Het Directie van het Agentschap gaf Cohezio daarom opdracht om een gedetailleerde analyse van de risicofactoren voor de operationele omkadering uit te voeren. Cohezio heeft de resultaten van zijn analyse in

*Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)*

Vert	Orange	Rouge
La mise en place d'une partie des recommandations de l'analyse globale des risques psychosociaux est planifiée	La mise en place des recommandations de l'analyse globale des risques psychosociaux est en cours	La mise en place des recommandations de l'analyse globale des risques psychosociaux n'a pas commencé
Un plan de mesures sanitaires est disponible	Un plan de mesures sanitaires est en cours d'élaboration	L'élaboration d'un plan de mesures sanitaires n'a pas commencé
Une stratégie de lutte contre les accidents du travail est disponible	Une stratégie de lutte contre les accidents du travail est en cours d'élaboration	L'élaboration d'une stratégie de lutte contre les accidents du travail n'a pas commencé

*Échéance de l'OO*

2024

*Partenaires*

- kabinet
- Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services
- Organisations syndicales

*Description des actions et projets*

- a) Mettre en œuvre les recommandations de l'analyse globale des risques psychosociaux réalisée en 2019 au sein de l'Agence

*Output souhaité par action et projet*

Feuille de route pour la mise en place des recommandations

*Échéance par action et projet*

31-12-2023

*Output réalisé par action et projet*

L'analyse des risques psychosociaux globale réalisée en 2019 a mis en évidence que les membres de l'encadrement opérationnel étaient à risque sur certaines dimensions du bien-être. La Direction de l'Agence a donc mandaté Cohezio pour réaliser une analyse détaillée des facteurs de risques pour l'encadrement opérationnel. Cohezio a remis les résultats de son analyse en novembre 2022.

november 2022 ingediend. Om de vastgestelde risico's aan te pakken, ontwikkelt het Agentschap momenteel een ontwerp voor een globaal actieplan in antwoord op de verslagen van Cohezio.

#### *Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel

b) Het systeem voor de bestrijding van arbeidsongevallen versterken door de omkadering meer te betrekken en meer verantwoordelijkheid te geven

#### *Gewenste output per actie en project*

Jaarlijkse actieplannen

#### *Deadline per actie en project*

31/12/2023

#### *Gerealiseerde output per actie en project*

Het huidige dispositief voor de bestrijding van arbeidsongevallen maakt deel uit van het Globaal Preventieplan 2019-2023 van het GAN, dat via jaaractieplannen wordt uitgevoerd. Het Agentschap heeft verder een nieuwe preventieadviseur niveau 1 aangeworven, die verantwoordelijk is voor de interne dienst voor preventie en bescherming op het werk (IDPB).

#### *Middelen*

- 01.002.08.16.1211 – Aankoop van kleding, uitrustingen en beschermingsmateriaal in het kader van de sanitaire crisis Covid-19
- 01.002.08.13.1211 – Kosten voor onderhoud, herstelling en gebruik van rollend materieel

### **IV.3 SD 3: Verbetering van de resultaten van de stadsnetheid in samenwerking met gebruikers, gemeenten en andere partners**

#### *Omschrijving van de doelstelling*

Het Agentschap wil de referentiespeler en de drijvende kracht worden op het gebied van netheid en zal de duurzaamheid en de follow-up op zich nemen van de verschillende actieplannen die voortvloeien uit de strategie voor Stadsnetheid «Clean.Brussels», door de Regering

Pour répondre aux risques identifiés, l'Agence est en train d'élaborer un projet de plan d'action global en réponse aux rapports de Cohezio.

#### *Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire

b) Renforcer le dispositif de lutte contre les accidents de travail en impliquant et en responsabilisant davantage l'encadrement

#### *Output souhaité par action et projet*

Plans annuels d'action

#### *Échéance par action et projet*

31-12-2024

#### *Output réalisé par action et projet*

Le dispositif actuel de lutte contre les accidents de travail s'intègre dans le Plan Global de Prévention 2019-2023 de l'ARP, déployé via des plans annuels d'actions. L'Agence a par ailleurs recruté un nouveau conseiller en prévention de niveau 1, qui est responsable du service interne de prévention et protection au travail (SIPP).

#### *Moyens*

- 01.002.08.16.1211 – Achat de vêtements, d'équipements et de matériel de protection dans le cadre de la crise sanitaire Covid-19
- 01.002.08.13.1211 – Frais d'entretien, de réparation et d'utilisation du matériel roulant

### **IV.3 OS 3: Améliorer les résultats de la propreté urbaine en collaboration avec les usagers, les communes et les autres Partenaires**

#### *Description de l'objectif*

Souhaitant devenir l'acteur de référence et le moteur en matière de propreté, l'Agence vise à prendre en charge la pérennisation et le suivi des divers plans d'actions issus de la Stratégie de Propreté Urbaine «Clean.Brussels», approuvée par le Gouvernement en 2022. La propreté urbaine est

goedgekeurd in 2022. Stadsnetheid is een thema dat de burgers na aan het hart ligt en een belangrijke concrete bekommernis is van de Brusselse bevolking. Het is een kwestie van hygiëne, esthetiek, imago en milieu. Daarom zullen Net Brussel en het Gewest zich inspannen om de individuele en collectieve competenties binnen en buiten het Agentschap te bundelen en te mobiliseren met het oog op de uitvoering van projecten ter verbetering van de netheid van de straten, waarbij de resultaten zullen worden geobjectiveerd aan de hand van indicatoren. Als gewestelijke speler op het vlak van stadsnetheid wil Net Brussel zijn resultaten op het vlak van netheid op de wegen waarvoor het verantwoordelijk is, voortdurend verbeteren.

*Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de SD*

Meer coördinatie tussen de actoren van stadsnetheid, een grotere doeltreffendheid en wendbaarheid van de reinigingsdienst, netheidsindicatoren en de uitvoering van een nieuwe stedelijke-netheidsstrategie om de openbare netheid te verbeteren.

*Omschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de SD*

Clean.Brussels, een strategie voor stadsnetheid voor het Brussels Gewest, werd door de regering in eerste lezing goedgekeurd op 9 juni 2022. Het heeft tot doel het essentiële werk van de reinigingsdiensten aan te vullen met een dynamische samenwerking tussen alle bij deze problematiek betrokken actoren en maatregelen te nemen om vervuiling te voorkomen.

Deze nieuwe strategie werd in de loop van 2021 mede uitgewerkt, via de organisatie van werkgroepen, met een groot aantal actoren (overheid, privé-sector, verenigingen) die rechtstreeks of onrechtstreeks betrokken zijn bij de problematiek van de stadsnetheid in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Naast de reiniging van de wegen, die slechts het zichtbare topje van de ijsberg is, wil clean.brussels een reeks actoren verenigen en stelt het ook concrete oplossingen voor zoals:

- Oprichting van een Raad voor Samenwerking tussen de gemeenten en het Gewest voor Stadsnetheid om een kader te scheppen voor dialoog en structurele samenwerking tussen de actoren;
- Ondersteuning van de Brusselse gemeenten door een nieuwe projectoproep vanaf 2022;
- Meer gebruik maken van objectieve netheidsindicatoren om een «kwantitatieve» toestand van vervuiling te registreren, problematische locaties te identificeren, reductiedoelstellingen per soort afval te bepalen en de ontwikkeling van het netheidsniveau in de tijd te meten;

un enjeu proche des citoyen·ne·s et une préoccupation tangible majeure pour la population bruxelloise. Elle est d'ordre hygiénique, esthétique, d'image ou encore environnemental. De ce fait, Bruxelles-Propreté et la Région s'efforceront de fédérer et mobiliser les compétences individuelles et collectives au sein et en dehors de l'Agence en vue de mettre en œuvre des projets visant à améliorer la propreté des rues, tout en objectivant les résultats à l'aide d'indicateurs. En tant qu'acteur régional de la propreté urbaine, Bruxelles-Propreté a pour objectif d'améliorer de manière continue ses résultats en matière de propreté sur les voiries dont elle a la charge.

*Description du résultat (partiel) souhaité de l'OS*

Une coordination accrue entre les acteurs de la propreté urbaine, une plus grande efficacité et agilité du service de nettoyage, des indicateurs de propreté et la mise en œuvre d'une nouvelle Stratégie de la Propreté Urbaine, en vue d'améliorer la propreté publique.

*Description du résultat (partiel) réalisé de l'OS*

Clean.Brussels, une stratégie de propreté urbaine pour la Région bruxelloise a été acté par le Gouvernement en première lecture, le 9 juin 2022. Elle vise à compléter le travail indispensable des équipes de nettoyage par une dynamique de collaboration entre tous les acteurs concernés par cette thématique et de prendre des mesures afin d'éviter la salissure.

Cette nouvelle Stratégie a été co-construite tout au long de l'année 2021, via l'organisation de groupes de travail, avec une multitude d'acteurs (publics, privés, associatifs) ayant un rôle direct ou indirect sur les questions de propreté urbaine en Région de Bruxelles-Capitale. En plus du nettoyage des rues, qui n'est que la pointe visible de l'iceberg, clean.brussels vise à fédérer une série d'acteurs et propose aussi des solutions concrètes comme:

- Mettre en place un Conseil de coopération communes-Région de la Propreté Urbaine instaurant un cadre de dialogue et de coopération structurel entre acteurs;
- Soutenir les communes bruxelloises grâce au lancement d'un nouvel Appel à Projets à partir de 2022;
- Amplifier l'utilisation d'indicateurs objectifs de propreté afin d'enregistrer un état «quantitatif» de la malpropreté, d'identifier les sites problématiques, de définir des objectifs de réduction par type de déchets et de mesurer l'évolution du niveau de propreté au fil du temps;



- Een netwerk van ambassadeurs creëren en een «periode» van netheid in het leven roepen, vergelijkbaar met de voorjaarsschoonmaak in Wallonië;
- Belang hechten aan de psychologische gedragsstudie om de doeltreffendheid van de bewustmakings-, communicatie- en repressie maatregelen, de keuze van de infrastructuur en de toe-eigening van de openbare ruimte door de gebruikers te verbeteren;
- Verbetering van het beheer van klachten en verslagen over netheid;
- Voorkomen dat grofvuil een sluikstort wordt, met name door het aantal vaste en mobiele Recypark en het ophalen aan huis op afspraak uit te breiden;
- Voorzien in de ontwikkeling van een specifiek actieplan voor elke grote nieuwe werf om tijdens de bouwperiode te zorgen voor een goed beheer en inzameling van huishoudelijk en ander afval en voor de netheid van de wegen;
- De rol van beheerder van openbare ruimten institutionaliseren om beheersmaatregelen uit te voeren in emblematische gebieden die als problematisch voor de stadsnetheid zijn aangemerkt;
- Zorgen voor de repressie van overtredingen, met name door de onmiddellijke inning van boetes en alternatieve straffen en door een intensiever gebruik van camera's bij de bestrijding van sluikstorten.

Deze eerste versie van de Strategie is voor officieel advies voorgelegd aan de 19 Brusselse gemeenten en aan Brulocalis en nadien aangepast en gevalideerd door de Brusselse Regering eind 2022.

Daarnaast werd eind 2020 in samenwerking met de gemeente Elsene een proefproject uitgevoerd om netheids-indicatoren te ontwikkelen. Het Agentschap Net Brussel onderzoekt momenteel de mogelijkheden om het instrument uit te breiden tot het hele grondgebied, met inbegrip van de 19 Brusselse gemeenten. Dit project is opgenomen in de nieuwe gewestelijke strategie voor stadsnetheid.

#### *Brondocument van de SD*

Herontwikkelingsplan van het Agentschap Net Brussel «UP!», rekening houdend met de beleidsbrief 2019-2024.

#### *Deadline van de SD*

2024

- Créer un réseau d'ambassadeurs et un «temps» de la propreté à l'image du nettoyage de Printemps en Wallonie;
- S'appuyer sur les enseignements de l'étude psycho-comportementale afin d'améliorer l'efficacité des actions de sensibilisation, de communication, de répression, les choix d'infrastructure, ou l'appropriation de l'espace public par les usagers;
- Améliorer la gestion des plaintes et des signalements en matière de propreté;
- Eviter que les encombrants ne se transforment en dépôts clandestins, notamment par la multiplication des Recypark fixes et mobiles, et la collecte à domicile sur rendez-vous;
- Prévoir le développement d'un plan d'actions spécifique pour chaque nouveau chantier conséquent afin d'assurer, le temps des travaux, la bonne gestion et collecte des déchets ménagers et non-ménagers, la propreté des voiries;
- Institutionnaliser le rôle de manager public de zone pour mettre en œuvre les actions de gestion de zones emblématiques, identifiées comme problématiques en matière de propreté urbaine;
- Assurer la répression des incivilités, notamment en mettant en place la perception immédiate des amendes, les peines alternatives et en renforçant l'usage des caméras dans la lutte contre les dépôts clandestins.

Cette première version de la Stratégie a été soumise aux 19 communes bruxelloises et à Brulocalis pour avis officiel avant d'être adaptée et validée par le Gouvernement bruxellois fin 2022.

Par ailleurs, un projet pilote de développement d'indicateurs de propreté a été mené fin de l'année 2020 en collaboration avec la commune d'Ixelles. L'Agence Bruxelles-Propreté analyse actuellement les possibilités d'une généralisation de l'outil à l'entière du territoire, en y incluant les 19 communes bruxelloises. Ce projet est compris dans la nouvelle Stratégie de Propreté urbaine régionale.

#### *Document source de l'OS*

Plan de redéploiement de l'Agence Bruxelles-Propreté «UP!», tenant compte de la note d'orientation 2019-2024

#### *Échéance de l'OS*

2024

*Impact gelijke kansen:*

Het ontwerp-diversiteitsplan 2023-2024 dat ter raadpleging is voorgelegd, voorziet met name in:

- structurering van het diversiteitsbeleid van het Agentschap;
- dit beleid op bepaalde punten te versterken;
- dit beleid intern en extern bekend te maken.

Het formuleert concrete voorstellen voor:

- zorgen voor de beschikbaarheid van individuele en collectieve veiligheidskleding en -uitrusting, aangepast aan alle personeelsprofielen (mannen/vrouwen, handicaps, lichamelijke vermogens enz.);
- een werkgroep op te richten om ervoor te zorgen dat de kleedkamers en douches in de sectoren toereikend zijn;
- burgers bewust maken van de noodzaak het personeel van het Agentschap te respecteren;
- opleiding ontwikkelen om beter te kunnen reageren op straatintimidatie;
- een studie te verrichten naar de doeltreffendheid en de toegankelijkheid van openbare afvalbakken in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest om een norm op dit gebied vast te stellen.

***IV.3.1 OD 3.1.: De logica van contractualisering uitbreiden voor een doorgedreven coördinatie van het reinigingswerk tussen gemeenten, Gewest en andere actoren***

*IV.3.1.1 Realisaties 2023*

*Status van de OD*

In uitvoering

Het proces van de eerste strategie voor stadsnetheid in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest is in februari 2021 van start gegaan. Het is gebaseerd op een vernieuwend bestuursmodel voor stadsnetheid in een participatieve, collaboratieve en interactieve aanpak, in co-constructie met de actoren van de netheid (werkgroepen met meerdere actoren: verenigingen, gewestelijke overheidsadministraties, Brusselse gemeenten, politiezones, privé-sector,...).

*Gerealiseerde output van de OD*

De werkgroepen, «agora's» genoemd, hebben zich gebogen over alle kwesties die als prioritair werden beschouwd, met inbegrip van het bestuur tussen de actoren.

*Impact égalité des chances:*

Le projet de plan diversité 2023-2024 qui est soumis à consultation prévoit notamment de:

- structurer la politique de diversité de l'Agence;
- renforcer cette politique sur certains points;
- faire connaître cette politique en interne et en externe.

Il formule des propositions concrètes pour:

- veiller à la disponibilité de vêtements et équipements de sécurité individuels et collectifs adaptés à tout profil du personnel (hommes/ femmes, handicap, aptitudes physiques, etc)
- mettre en place un groupe de travail pour assurer l'adéquation des vestiaires et douches dans les secteurs;
- sensibiliser les citoyen.ne.s au respect du personnel de l'Agence;
- mettre en place des formations pour améliorer les réponses au harcèlement de rue;
- réaliser une étude sur l'efficacité et l'accessibilité des corbeilles publiques en Région de Bruxelles-Capitale afin de définir une norme en la matière.

***IV.3.1 OO 3.1.: Étendre la logique de contractualisation permettant une coordination accrue du travail de nettoyage entre communes, Région et autres acteurs***

*IV.3.1.1 Réalisations 2023*

*Statut de l'OO*

En cours

Le processus de la première stratégie de propreté urbaine en Région de Bruxelles-Capitale a été lancé en février 2021. Il se base sur un modèle de gouvernance innovant pour la propreté urbaine dans une démarche participative, collaborative et interactive, en co-construction avec les acteurs de la propreté (groupes de travail multi-acteurs: milieu associatif, administrations publiques régionales, communes bruxelloises, zones de police, secteur privé, etc.)

*Output réalisé de l'OO*

Les groupes de travail, nommés «agora» ont été menés sur l'ensemble des problématiques jugées prioritaires dont la gouvernance entre acteurs fait partie.

Het GAN heeft reeds verschillende overeenkomsten met de gemeenten ondertekend.

Het GAN heeft reeds analyses en opmerkingen gemaakt over de noodzaak om de logica van de overeenkomsten tussen de institutionele actoren die belast zijn met het reinigen en onderhouden van de openbare ruimte, verder te ontwikkelen. Dit om de functies en verantwoordelijkheden beter te verduidelijken.

#### *Gerealiseerde output per actie en project*

Verslag van de agora's bestuur

#### *IV.3.1.2 Planning 2024*

Voor het Agentschap betekent dit dat de respectieve rollen en verantwoordelijkheden van de operatoren betrokken in de reiniging worden uitgeklaard op basis van de principes die zullen worden vastgelegd in de nieuwe stedelijke-netheidsstrategie.

#### *Gewenste output van de OD*

De logica van overeenkomsten verbeteren.

#### *Prestatie-indicatoren van de output van de OD*

Nieuwe overeenkomsten met de actoren betrokken bij de reiniging

#### *Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)*

Groen	Oranje	Rood
De respectieve rollen en verantwoordelijkheden zijn uitgeklaard en de eerste overeenkomsten worden opgesteld.	De besprekingen met de operatoren betrokken bij de netheid over de respectieve rollen en verantwoordelijkheden lopen	De invoering van overeenkomsten is nog niet aangevangen

#### *Deadline voor de OD*

2024

#### *Partners*

- Leefmilieu Brussel
- Brussel Mobiliteit
- Gemeenten
- MIVB
- Vakbonden

Différentes conventions ont déjà été signées par l'ARP avec les communes.

Des analyses et constats ont déjà été établis par l'ARP sur la nécessité de développer davantage une logique de conventionnement entre les acteurs institutionnels en charge du nettoyage et de l'entretien des espaces publics. Et ce, dans l'optique de mieux clarifier les rôles et responsabilités.

#### *Output réalisé par action et projet*

Compte-rendu des agora gouvernance

#### *IV.3.1.2 Planning 2024*

Il s'agit pour l'Agence de clarifier les rôles et responsabilités respectives des opérateurs impliqués dans le nettoyage sur la base des principes qui seront définis dans la nouvelle stratégie de propreté urbaine.

#### *Output souhaité de l'OO*

Améliorer la logique de conventionnement.

#### *Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO*

Nouvelles conventions avec les acteurs impliqués dans le nettoyage.

#### *Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)*

Vert	Orange	Rouge
Les rôles et responsabilités respectives sont clarifiés et des premières conventions sont en cours de rédaction	Les discussions avec les opérateurs impliqués dans la propreté autour des rôles et responsabilités respectives sont en cours	L'instauration d'une logique de conventionnement n'a pas démarré

#### *Échéance de l'OO*

2024

#### *Partenaires*

- Bruxelles Environnement
- Bruxelles Mobilité
- Communes,
- STIB
- Syndicats

*Omschrijving van de acties en projecten*

## a) Oprichting van Samenwerkingscomité Gemeenten-Gewest voor stadsnetheid

Overeenkomsten sluiten met de actoren die betrokken zijn bij de reiniging (Net Brussel, gemeenten, MIVB, Brussel Mobiliteit, Leefmilieu Brussel,...) waarin hun respectieve rollen en verantwoordelijkheden worden verduidelijkt (betrokken wegen, eigen beddingen van de MIVB, fietspaden, keuze van openbare vuilnisbakken,...) op basis van de principes die zullen worden bepaald in de nieuwe stedelijke-netheidsstrategie

*Gewenste output per actie en project*

Nieuwe overeenkomsten met de actoren betrokken bij de reiniging

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

Het Agentschap heeft samen met Brussel Mobiliteit een gezamenlijke nota opgesteld over de reiniging van de rioolputjes. De operationele en budgettaire impact ervan moet nu worden geanalyseerd door de respectieve Voogdijkabinetten. Er wordt ook een akkoordprotocol onderhandeld met de MIVB over de overeenkomst voor de reiniging van de eigen beddingen van de MIVB. Er worden ook gemeenschappelijke nota's opgesteld over het beheer van openbare afvalbakken, de reiniging van pleinen, het beheer van groene ruimten en het opruimen van afgevallen bladeren.

De besprekingen met de gemeenten over de herziening van de overeenkomsten ANB-gemeenten voor het beheer en de reiniging van gewestwegen zullen worden gehouden in het kader van de Samenwerkingsraad Gemeenten-Gewest voor Stadsnetheid die is opgericht met toepassing van de strategie clean.brussels.

*Middelen*

- 03.002.27.02.4322 – Subsidies aan de gemeenten in het kader van de openbare netheid
- 03.002.27.03.4322 – Steun aan gemeenten voor specifieke of innovatieve projecten
- 03.002.99.01.0100 – Specifieke of innovatieve projecten voor de Netheid

*Description des actions et projets*

## a) Mettre en place le comité de coopération communes-Région sur la propreté urbaine

Instaurer une logique de conventionnement avec les opérateurs impliqués dans le nettoyage (Bruxelles-Propreté, communes, STIB, Bruxelles Mobilité, Bruxelles Environnement, etc.) qui clarifie leurs rôles et responsabilités respectives (voiries concernées, sites propres de la STIB, sites cyclables, choix des poubelles publiques, etc.) sur la base des principes qui seront définis dans la nouvelle stratégie de propreté urbaine

*Output souhaité par action et projet*

Nouvelles conventions avec les acteurs impliqués dans le nettoyage

*Échéance par action et projet*

31-12-2024

*Output réalisé par action et projet*

L'Agence a élaboré avec Bruxelles Mobilité une note commune sur le curage des avaloirs. Son impact opérationnel et budgétaire doit maintenant être analysé par les cabinet de tutelle respectif. Un protocole d'accord est également en cours de négociation avec la STIB concernant la Convention pour le nettoyage des sites propres de la STIB. Des notes communes pour la gestion des corbeilles publique, le nettoyage du revêtement des places, la gestion des espaces verts ou encore l'enlèvement des feuilles mortes sont également en cours d'élaboration.

Des discussions avec les communes, au sujet de la révision des Conventions ABP-communes pour la gestion et le nettoyage des voiries régionales seront menées dans le cadre du Conseil de coopération communes-Région de la Propreté Urbaine mis en place en application de la stratégie clean.brussels.

*Moyens*

- 03.002.27.02.4322 – Subsidies aux communes dans le cadre de la propreté publique
- 03.002.27.03.4322 – Soutien aux communes pour projets spécifiques ou innovants
- 03.002.99.01.0100 – Projets spécifiques et innovants pour la Propreté

**IV.3.2 OD 3.2.: De doeltreffendheid van de reinigingsdienst verbeteren en de coördinatie met belanghebbenden verhogen**

*IV.3.2.1 Realisaties 2023*

*Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De voorbereiding van de reorganisatie van de reinigingsdienst is in uitvoering.

De coördinatie met de gemeenten wordt geïntensifieerd, met bevoorrechte contacten tussen de gemeenten en Net Brussel, en met name de invoering van een dispositief van mobiele containerparken, in samenwerking tussen de gemeenten en het Agentschap.

*Gerealiseerde output van de OD*

Net Brussel heeft de reinigingsplannen voor de nieuwe organisatie ontwikkeld.

*IV.3.2.2 Planning 2024*

Voor het Agentschap betekent dit dat zijn reinigingsdienst wordt gereorganiseerd.

*Gewenste output van de OD*

De doeltreffendheid en de wendbaarheid van de reinigingsdienst verbeteren en de coördinatie met de belanghebbenden verhogen

*Prestatie-indicatoren van de output van de OD*

Instrumenten voor de organisatie van de reinigingsdienst (reinigingsplannen,...)

*Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)*

Groen	Oranje	Rood
De reinigingsdienst is gereorganiseerd	De reorganisatie van de reinigingsdienst loopt	De reorganisatie van de reinigingsdienst is nog niet aangevangen

**IV.3.2 OO 3.2.: Améliorer l'efficacité du service de nettoyage et accroître la coordination avec les parties prenantes**

*IV.3.2.1 Réalisations 2023*

*Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

La préparation de la réorganisation du service de nettoyage est en cours.

La coordination avec les communes s'intensifie, par des contacts privilégiés entre les communes et Bruxelles-Propreté et, notamment, la mise en place d'un dispositif de parcs à conteneurs mobiles, en collaboration entre les communes et l'Agence.

*Output réalisé de l'OO*

Bruxelles-Propreté a développé les plans de nettoyage relatifs à la nouvelle organisation.

*IV.3.2.2 Planning 2024*

Il s'agit pour l'Agence de réorganiser son service de nettoyage.

*Output souhaité de l'OO*

Améliorer l'efficacité et l'agilité du service de nettoyage et accroître la coordination avec les parties prenantes

*Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO*

Outils d'organisation du service de nettoyage (plans de nettoyage,...)

*Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)*

Vert	Orange	Rouge
Le service nettoyage est réorganisé	La réorganisation du service nettoyage est en cours	La réorganisation du service nettoyage n'a pas commencé

*Deadline voor de OD*

2024

*Partners*

- Leefmilieu Brussel
- Brussel Mobiliteit
- Gemeenten
- MIVB
- Vakbonden

*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) Reorganisatie van de werkzaamheden van de reinigingsdienst met het oog op een grotere doeltreffendheid en wendbaarheid

*Gewenste output per actie en project*

Instrumenten voor de organisatie van de reinigingsdienst (reinigingsplannen,...)

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

Dit reorganisatieproject moet deel uitmaken van de herziening van het reinigingsovereenkomst met de gemeenten. Deze besprekingen zullen worden gevoerd in het kader van de Samenwerkingsraad Gemeenten-Gewest voor Stadsnetheid die is opgericht met toepassing van de strategie clean.brussels.

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel

*Échéance de l'OO*

2024

*Partenaires*

- Bruxelles Environnement
- Bruxelles Mobilité
- Communes
- STIB
- Organisations syndicales

*Description des actions et projets*

- a) Réorganiser le travail du service de nettoyage dans une optique d'une plus grande efficacité et agilité

*Output souhaité par action et projet*

Outils d'organisation du service de nettoyage (plans de nettoyage,...)

*Échéance par action et projet*

31-12-2024

*Output réalisé par action et projet*

Ce projet de réorganisation doit s'inscrire dans le cadre de la révision de la convention nettoyage avec les communes. Ces discussions seront menées dans le cadre du Conseil de coopération communes-Région de la Propreté Urbaine mis en place en application de la stratégie clean.brussels.

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire

**IV.3.3 OD 3.3.: Netheidsindicatoren ontwikkelen om de impact van het overheidsbeleid ter zake te kunnen evalueren**

*IV.3.3.1 Realisaties 2023*

*Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De BISA-studie is in uitvoering

*Gerealiseerde output van de OD*

De studie is afgerond. Er is een testfase gehouden om het als basis voor de studie gebruikte instrument aan te passen aan de specifieke kenmerken van de gemeenten en Brussel. De testfase van het project is uitgevoerd in drie fasen (steekproeftrekking van de locaties – lijsten met objectieve netheidsindicatoren en analyse van objectieve netheidsindicatoren), op een deel van het gewestelijk grondgebied.

Eind 2020 is in samenwerking met de gemeente Elsene een proefproject uitgevoerd om netheidsindicatoren te ontwikkelen. Het Agentschap Net Brussel onderzoekt momenteel de mogelijkheden om het instrument uit te breiden tot het hele grondgebied, met inbegrip van de 19 Brusselse gemeenten. Dit project is opgenomen in de nieuwe gewestelijke strategie voor stadsnetheid.

*IV.3.3.2 Planning 2024*

Voor het Agentschap betekent dit dat het beleid van stadsnetheid worden geëvalueerd en dat objectieve indicatoren voor stadsnetheid worden gehanteerd.

*Gewenste output van de OD*

Beschikken over netheidsindicatoren die toelaten om de ontwikkeling van het netheidsniveau in de tijd te meten, om de verbetering of verslechtering ervan te meten en om zo het gevoerde beleid van openbare netheid te evalueren.

*Prestatie-indicatoren van de output van de OD*

Resultaten van de BISA-studie;

Prestatie-indicatoren van stadsnetheid.

**IV.3.3 OO 3.3.: Développer des indicateurs de propreté permettant d'évaluer l'impact des politiques publiques en la matière**

*IV.3.3.1 Réalisations 2023*

*Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

L'Étude IBSA est en cours.

*Output réalisé de l'OO*

L'étude est finalisée. Une phase test a été réalisée afin d'adapter l'outil servant de base à l'étude en fonction des spécificités des communes et de Bruxelles. La phase test du projet s'est déroulée en trois étapes (échantillonnage des sites – relevés des indicateurs objectifs de propreté et analyse des indicateurs objectifs de propreté), sur une partie du territoire régional.

Un projet pilote de développement d'indicateurs de propreté a été mené fin de l'année 2020 en collaboration avec la commune d'Ixelles. L'Agence Bruxelles-Propreté analyse actuellement les possibilités d'une généralisation de l'outil à l'entièreté du territoire, en y incluant les 19 communes bruxelloises. Ce projet est compris dans la nouvelle Stratégie de Propreté urbaine régionale.

*IV.3.3.2 Planning 2024*

Il s'agit pour l'Agence d'évaluer les politiques de propreté urbaine et de développer et utiliser des indicateurs objectifs de propreté urbaine

*Output souhaité de l'OO*

Disposer d'indicateurs objectifs permettant de mesurer l'évolution du niveau de propreté au fil du temps, de mesurer son amélioration ou sa dégradation et d'évaluer ainsi les politiques de propreté urbaine mises en place.

*Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO*

Résultats de l'étude IBSA;

Indicateurs de performance de propreté urbaine.

*Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)*

Groen	Oranje	Rood
Een methodologie van objectieve netheidsindicatoren is vastgelegd voor het BHR met de betrokken actoren. Ze moet vervolgens een goedkeuringsfase door de gebruikers doorlopen.	Een methodologie van objectieve netheidsindicatoren wordt voor het BHG vastgelegd	Er zijn alleen nog maar enkele proeftesten gehouden

*Deadline voor de OD*

2024

*Partners*

- kabinet
- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten
- Vakbonden

*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) Samen met het BISA een studie uitvoeren om het beleid inzake openbare netheid te evalueren door het effect van bewustmaking en sancties op het gebied van netheid in de openbare ruimte op de doelgroepen te analyseren en te beoordelen

*Gewenste output per actie en project*

Resultaten van de BISA-studie

*Deadline per actie en project*

31/12/2023

*Gerealiseerde output per actie en project*

De studie door het BISA is afgerond. De conclusies werden voorgesteld aan de gemeenten. Het eindrapport is individueel verstuurd naar de leidende verantwoordelijken van de Brusselse instellingen die betrokken zijn bij de openbare netheid (zoals Leefmilieu Brussel, Brusafé, GSOB en Net Brussel). Ze kunnen vragen om een mondelinge presentatie van BISA over de resultaten van het rapport om de specifieke punten die hen betreffen te bespreken. Bovendien zijn verschillende aanbevelingen van het BISA opgenomen in de maatregelen van

*Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)*

Vert	Orange	Rouge
Une méthodologie d'indicateurs objectifs de propreté est définie pour la RBC avec les acteurs concernés. Elle devra ensuite passer par une phase d'approbation des utilisateurs.	Une méthodologie d'indicateurs objectifs de propreté est en cours de définition pour la RBC.	Seuls certains tests pilotes ont été réalisés

*Échéance de l'OO*

2024

*Partenaires*

- cabinet
- Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services
- Organisations syndicales

*Description des actions et projets*

- a) Réaliser une étude avec l'IBSA ayant pour but d'évaluer les politiques de propreté urbaine menées et ce, en analysant et évaluant l'impact de la sensibilisation et des sanctions en matière de propreté dans l'espace public sur des publics cibles.

*Output souhaité par action et projet*

Résultats de l'étude IBSA

*Échéance par action et projet*

31/12/2023

*Output réalisé par action et projet*

L'étude menée par l'IBSA est terminée. Ses conclusions ont été présentées aux communes. Le rapport final a été envoyé individuellement aux responsables dirigeants des institutions bruxelloises actrices en matière de propreté publique (comme Bruxelles Environnement, Brusafé, ERAP et Bruxelles-Propreté). Ils peuvent solliciter une présentation orale auprès de l'IBSA des résultats du rapport pour discuter des points particuliers les concernant. En outre, plusieurs recommandations de l'IBSA ont été intégrées aux mesures de la stratégie de clean.brussels. Le



de clean.brussels-strategie. Het definitieve rapport van het BISA is online beschikbaar op <https://bisa.brussels/projecten-evaluaties-gevoerd-door-het-bisa>).

#### *Middelen*

- 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs
- b) Rekening houdend met de resultaten van de studie die samen met het BISA is uitgevoerd, objectieve indicatoren van stadsnetheid ontwikkelen en gebruiken om
- de evolutie van het netheidsniveau in de tijd te meten;
  - de verbetering of verslechtering ervan te meten;
  - het gevoerde stadsnetheidsbeleid te evalueren.

#### *Gewenste output per actie en project*

Prestatie-indicatoren van stadsnetheid

#### *Deadline per actie en project*

31/12/2024

#### *Gerealiseerde output per actie en project*

Het Agentschap deed een beroep op de expertise van een adviesbureau om dit project te ontwikkelen. Er werd contact opgenomen met de gemeenten, het BISA en Leefmilieu Brussel – beheerder van de gewestelijke parken - en er werden opleidingen georganiseerd om hen te helpen objectieve indicatoren voor stadsnetheid (OOS) in hun praktijken te integreren. De opleiding door de AVPU («Association des Villes Propreté Urbaine») omvatte het opstellen van criteria voor het bepalen van zones waar netheidstellingen moeten worden uitgevoerd. Dit project wordt voortgezet in samenwerking met de gemeenten.

#### *Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel

rapport final de l'IBSA est disponible en ligne <https://ibsa.brussels/projets-les-evaluations-menees-par-l-ibsa>).

#### *Moyens*

- 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers
- b) Tenant compte des résultats de l'étude réalisée avec l'IBSA, développer et utiliser des indicateurs objectifs de propreté urbaine afin de:
- mesurer l'évolution du niveau de propreté au fil du temps;
  - mesurer son amélioration ou sa dégradation;
  - évaluer ainsi les politiques de propreté urbaine en place.

#### *Output souhaité par action et projet*

Indicateurs de performance de propreté urbaine

#### *Échéance par action et projet*

31/12/2024

#### *Output réalisé par action et projet*

L'Agence s'est appuyée sur l'expertise d'un bureau de consultants pour assurer le développement de ce projet. Les communes, l'IBSA ainsi que Bruxelles Environnement – gestionnaire des parcs régionaux – ont été contactées et des formations ont été organisées pour les accompagner dans l'intégration d'indicateurs objectifs de propreté urbaine (IOP) dans leurs pratiques. Cette formation donnée par l'AVPU (association des villes propreté urbaine) a notamment inclus la fixation de critères permettant de déterminer des zones où réaliser des comptages de propreté. Ce projet se poursuit en collaboration avec les communes.

#### *Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire

#### **IV.3.4 OD 3.4.: De bijdrage van de nieuwe Stedelijke Netheidsstrategie integreren**

##### *IV.3.4.1 Realisaties 2023*

###### *Status van de OD*

In uitvoering

###### *Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De studie over de psychosociale benadering van stadsnetheid is afgerond.

De methodologie voor de berekening van de gewest-subsidies aan de gemeenten wordt geüpdatet. De gegevens zijn bijgewerkt voor de subsidies aan de gemeenten voor 2023.

Er zijn partnerschappen met de particuliere sector.

###### *Gerealiseerde output van de OD*

De studie over de psychosociale benadering van stadsnetheid is afgerond.

De nuttige gegevens voor de berekening van de gewest-subsidies aan de gemeenten zijn bijgewerkt.

Er zijn partnerschapovereenkomsten met de privé-sector.

De Gewestelijke Strategie voor Stadsnetheid werd opgesteld en door de Brusselse Regering goedgekeurd. Deze nieuwe strategie werd in de loop van 2021 mede-uitgewerkt, via de organisatie van werkgroepen, met een groot aantal actoren (overheid, privé-sector, verenigingen) die rechtstreeks of onrechtstreeks betrokken zijn bij de problematiek van de stadsnetheid in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Het beoogt een nieuw bestuurskader te creëren voor de kwestie van de stadsnetheid en stelt doelstellingen en concrete maatregelen vast om Brussel op lange termijn schoner te maken.

Parallel met de uitwerking van de strategie voor stadsnetheid hebben de overheidsdiensten (Leefmilieu Brussel en het Gewestelijk Agentschap voor Netheid - in bepaalde gevallen in samenwerking met de Brusselse gemeenten) reeds een hele reeks acties opgezet om de netheid van de straten te verbeteren.

#### **IV.3.4 OO 3.4.: Intégrer les apports de la nouvelle Stratégie de Propreté Urbaine**

##### *IV.3.4.1 Réalisations 2023*

###### *Statut de l'OO*

En cours

###### *Description de la réalisation de l'objectif*

L'étude sur l'approche psychosociale de la propreté urbaine est finalisée.

La méthodologie de calcul des subventions régionales aux communes est en cours d'actualisation. Les données ont été mises à jour pour les subventions 2023 aux communes.

Des partenariats avec le secteur privé sont en place.

###### *Output réalisé de l'OO*

L'étude sur l'approche psychosociale de la propreté urbaine a été finalisée.

Les données utiles pour le calcul des subventions régionales aux communes ont été mises à jour.

Des conventions de partenariat avec le secteur privé existent.

La Stratégie de Propreté Urbaine Régionale a été rédigée et a été adoptée par le Gouvernement bruxellois. Cette nouvelle Stratégie a été co-construite tout au long de l'année 2021, via l'organisation de groupes de travail, avec une multitude d'acteurs (publics, privés, associatifs) ayant un rôle direct ou indirect sur les questions de propreté urbaine en Région de Bruxelles-Capitale. Elle vise à créer un nouveau cadre de gouvernance sur la question de la propreté urbaine et fixe des objectifs ainsi que des mesures concrètes dans l'optique de rendre Bruxelles durablement plus propre.

En parallèle à la co-construction de la Stratégie de Propreté Urbaine, toute une série d'actions ont déjà été initiées par les administrations publiques (Bruxelles Environnement et l'Agence Régionale pour la Propreté - en collaboration dans certains cas avec les communes bruxelloises) afin d'améliorer la propreté des rues.

#### IV.3.4.2 Planning 2024

Voor het Agentschap betekent dit dat de bijdragen van de nieuwe Strategie voor Stadsnetheid op verschillende niveaus worden geïntegreerd: de uitrol van de strategie, opzetten van het proefproject van «Zonemanager», update van de berekeningsmethode van de gewestsubsidie aan de gemeenten zodat deze de Stedelijke-Netheidsstrategie weerspiegelt, ontwikkeling van de burgerparticipatie en verdere betrokkenheid van de particuliere sector wanneer dat nodig is.

##### Gewenste output van de OD

Een effectieve vertaling en concrete toepassing van de nieuwe Stedelijke-Netheidsstrategie

##### Prestatie-indicatoren van de output van de OD

Eerste versie van de Strategie en identificatie van de concrete acties;

Actieplan en uitvoeringsplan;

Resultaten en conclusies van de coördinatiewerkzaamheden «Zonemanager»;

Berekeningsmethode van de door de Regering goedgekeurde gemeentesubsidie;

Resultaten van de studie over de psychosociale benadering;

Beheer van een online-instrument voor burgerparticipatie;

Partnerschapsovereenkomsten met de particuliere sector inzake netheidskwesties.

##### Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

Groen	Oranje	Rood
Er bestaat een eerste versie van de Stedelijke-Netheidsstrategie en concrete acties zijn geïdentificeerd	Een eerste versie van de Stedelijke-Netheidsstrategie wordt uitgewerkt	De uitwerking van een Stedelijke-Netheidsstrategie is nog niet aangevangen
Het actieplan en uitvoeringsplan van de stedelijke-netheidsstrategie is beschikbaar	Het actieplan en uitvoeringsplan wordt uitgewerkt	De uitwerking van een actieplan en uitvoeringsplan is nog niet aangevangen

#### IV.3.4.2 Planning 2024

Il s'agit pour l'Agence d'intégrer les apports de la nouvelle Stratégie de Propreté Urbaine à plusieurs niveaux: mettre en œuvre de la stratégie, mettre en place le projet pilote de «Manager Public de Zones», actualiser la méthode de calcul du subside régional aux communes pour qu'elle reflète la Stratégie de Propreté Urbaine, développer la participation citoyenne et continuer à impliquer le secteur privé lorsque nécessaire.

##### Output souhaité de l'OO

Traduction réelle et opérationnalisation concrète de la nouvelle Stratégie de Propreté Urbaine

##### Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO

Première version de la Stratégie et identification des actions concrètes;

Plan d'actions et de mise en œuvre;

Résultats et conclusions du travail de coordination «Managers publics de zone»;

Méthode de calcul du subside communal approuvée par le Gouvernement;

Résultats de l'étude sur l'approche psychosociale;

Gestion d'un outil de participation citoyenne en ligne;

Conventions de partenariat avec le secteur privé sur les questions de propreté.

##### Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)

Vert	Orange	Rouge
Il existe une première version de la Stratégie de propreté urbaine et des actions concrètes sont identifiées	Une première version de la Stratégie est en cours de développement	Le développement d'une Stratégie de propreté urbaine n'a pas démarré
Le plan d'actions et de mise en œuvre de la stratégie de propreté urbaine est disponible	Le plan d'actions et de mise en œuvre est en cours de développement	Le développement d'un plan d'actions et de mise en œuvre n'a pas démarré

De resultaten en conclusies van de coördinatiewerkzaamheden «Zonemanager» zijn beschikbaar	De coördinatiewerkzaamheden «Zonemanager» zijn in uitvoering	De coördinatiewerkzaamheden «Zonemanager» zijn nog niet aangevangen
De gegevens van de gewestsubsidie aan de gemeenten zijn bijgewerkt en de methode is goedgekeurd door de Regering	De berekeningsmethode van de gewestsubsidie aan de gemeenten wordt bijgewerkt	De update van de berekeningsmethode van de gewestsubsidie aan de gemeenten is nog niet aangevangen
De resultaten van de studie over de psychosociale benadering zijn beschikbaar	De studie over de psychosociale benadering loopt	De studie over de psychosociale benadering is nog niet aangevangen
Een online-instrument voor burgerparticipatie is operationeel en wordt beheerd	De ontwikkeling van de burgerparticipatie in kwesties van stadsnetheid loopt	De ontwikkeling van de burgerparticipatie in kwesties van stadsnetheid is nog niet aangevangen
Er lopen besprekingen met de particuliere sector over huidige of toekomstige partnerschappen	Huidige of potentiële particuliere partners, die nuttig zijn voor de stadsnetheid, zijn geïdentificeerd	Het project voor behoud en/of verhoging van de partnerschappen met de particuliere sector is nog niet aangevangen

*Deadline voor de OD*

2024

*Partners*

- kabinet
- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten
- Vakbonden
- BISA
- Fost Plus
- Comeos
- Fevia
- MIVB
- Brussel Mobiliteit
- Gemeenten

*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) Een stedelijke-netheidstrategie ontwikkelen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, op basis van een vernieuwend bestuursmodel voor stadsnetheid in een participatieve, collaboratieve en interactieve aanpak, in co-constructie met de actoren van de netheid

Les résultats et conclusions du travail de coordination «Manager Public de Zones» sont disponibles	Le travail de coordination «Manager Public de Zones» est en cours	Le travail de coordination «Manager Public de Zones» n'a pas commencé
Les données du subside régional aux communes sont mises à jour et la méthode est approuvée par le Gouvernement	La méthode de calcul du subside régional aux communes est en cours d'actualisation	L'actualisation de la méthode de calcul du subside régional aux communes n'a pas démarré
Les résultats de l'étude sur l'approche psychosociale de la propreté urbaine sont disponibles	L'étude sur l'approche psychosociale de la propreté urbaine est en cours	L'étude sur l'approche psychosociale de la propreté urbaine n'a pas démarré
Un outil de participation citoyenne en ligne est opérationnel et géré	Le développement de la participation citoyenne dans les questions de propreté urbaine est en cours	Le développement de la participation citoyenne dans les questions de propreté urbaine n'a pas démarré
Des discussions sont en cours avec le secteur privé concernant des partenariats actuels ou à mettre en place	Des partenaires privés, actuels ou potentiels, utiles à la propreté urbaine sont identifiés	Le projet de maintien et/ou d'augmentation des partenariats avec le secteur privé n'a pas démarré

*Échéance de l'OO*

2024

*Partenaires*

- cabinet
- Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services
- Organisations syndicales
- IBSA
- Fost Plus
- Comeos
- Fevia
- STIB
- Bruxelles Mobilité
- Communes

*Description des actions et projets*

- a) Développer une stratégie de propreté urbaine en Région de Bruxelles-Capitale, sur la base d'un modèle de gouvernance innovant pour la propreté urbaine dans une démarche participative, collaborative et interactive, en co-construction avec les acteurs de la propreté (groupes

(werkgroepen met meerdere actoren: verenigingen, gewestelijke overheidsadministraties, Brusselse gemeenten, politiezones, privé-sector,...)

de travail multi-acteurs: milieu associatif, administrations publiques régionales, communes bruxelloises, zones de police, secteur privé, etc.)

*Gewenste output per actie en project*

*Output souhaité par action et projet*

Eerste versie van de Stedelijke-netheidsstrategie en identificatie van concrete acties

Première version de la Stratégie de propreté urbaine et identification des actions concrètes

*Deadline per actie en project*

*Échéance par action et projet*

31/12/2023

31-12-2023

*Gerealiseerde output per actie en project*

*Output réalisé par action et projet*

De Brusselse Regering heeft het strategisch plan *clean.brussel* goedgekeurd op 10 november 2022. Deze nieuwe strategie werd in de loop van de jaren 2021 en 2022 mede-uitgewerkt, via de organisatie van werkgroepen, met een groot aantal actoren (overheid, privé-sector, verenigingen) die rechtstreeks of onrechtstreeks betrokken zijn bij de problematiek van de stadsnetheid in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Het beoogt een nieuw bestuurskader te creëren voor de kwestie van de stadsnetheid en stelt doelstellingen en concrete maatregelen vast om Brussel op lange termijn schoner te maken.

Le Gouvernement bruxellois a adopté le plan stratégique *clean.brussels* le 10 novembre 2022. Cette nouvelle Stratégie a été co-construite tout au long des années 2021 et 2022, via l'organisation de groupes de travail, avec une multitude d'acteurs (publics, privés, associatifs) ayant un rôle direct ou indirect sur les questions de propreté urbaine en Région de Bruxelles-Capitale. Elle vise à créer un nouveau cadre de gouvernance sur la question de la propreté urbaine et fixe des objectifs ainsi que des mesures concrètes dans l'optique de rendre Bruxelles durablement plus propre.

*Middelen*

*Moyens*

– 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel

– 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire

– 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel

– 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire

b) Op basis van de aan te nemen strategie inzake stadsnetheid, een actieplan ontwikkelen om deze stedelijke-netheidsstrategie uit te rollen in samenwerking met de verschillende belanghebbenden, op basis van de 3 hoofdlijnen: preventie, reactie en repressie

b) Sur la base de la stratégie de propreté urbaine qui sera adoptée, développer un plan d'actions de mise en œuvre de cette stratégie de propreté urbaine en co-construction avec les différentes parties prenantes, et ce en se basant sur les 3 axes principaux: la prévention, la réaction et la répression

*Gewenste output per actie en project*

*Output souhaité par action et projet*

Actieplan en uitvoeringsplan van de Stedelijke-Netheidsstrategie

Plan d'actions et de mise en œuvre de la stratégie de propreté urbaine

*Deadline per actie en project*

*Échéance par action et projet*

31/12/2024

31-12-2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

De clean.brussels-strategie definieert een reeks strategische doelstellingen - 14 in totaal. Deze zijn onderverdeeld in 65 concrete maatregelen die tussen 2022 en 2025 moeten worden uitgevoerd. Van deze 65 maatregelen zijn er 15 emblematische geïdentificeerd. Het Agentschap Net Brussel is piloot voor een reeks maatregelen en werkt momenteel aan het plannen van de taken, het definiëren van de deliverables en de bijbehorende budgetten.

Sommige maatregelen die het Agentschap aanstuurt, worden al gerealiseerd. Het gaat bijvoorbeeld om objectieve netheidsindicatoren en steun aan de gemeenten via de lancering van een oproep tot netheidsprojecten, «clean.brussels».

In december 2022 keurde de Brusselse Regering de lijst met 25 projecten goed die door een jury van deskundigen waren geselecteerd in het kader van de oproep tot projecten «clean.brussels» van het Agentschap Net Brussel. Een totaalbedrag van 2.380.000 euro van de gewestbegroting zal worden besteed aan deze gemeenteprojecten, die tot doel hebben de stadsnetheid te verbeteren binnen het door clean.brussels vastgestelde kader.

Deze projecten hebben betrekking op de verschillende hoofdlijnen van de stadsnetheid, zoals de preventie, het curatieve en de repressie. Ze zijn onder andere gericht op:

- het aanschaffen van bewakingscamera's om de strijd tegen sluikstorten op te voeren,
- het ontwikkelen van bewustwordingscampagnes over specifieke problematieken in de openbare ruimte,
- het inzetten van «netheidsbemiddelaars» in probleemwijken,
- het opvoeren van de controle op commerciële contracten,
- de verfraaiing van de boomspiegels,
- het aanpakken van het probleem van sigarettenpeuken,
- het ontwikkelen van bewustmakingsacties op scholen.

Daarnaast zijn de educatie- en sensibiliseringscampagnes over afval, die voorheen door Net Brussel werden georganiseerd, overgedragen aan Leefmilieu Brussel. Deze educatie- en sensibiliseringsinitiatieven worden zo geïntegreerd in een breder kader van milieueducatie dat wordt uitgerold door Leefmilieu Brussel. Deze reorganisatie zal de samenhang en de impact van de publieke actie op het gebied van milieueducatie versterken. Dit project draagt ook bij aan de uitrol van de gewestelijke strategie

*Output réalisé par action et projet*

La stratégie clean.brussels définit un ensemble d'objectifs stratégiques - 14 au total. Ces derniers sont déclinés en 65 mesures concrètes à mettre en œuvre entre 2022 et 2025. Parmi les 65 mesures, 15 mesures emblématiques sont identifiées. L'Agence Bruxelles-Propreté est pilote pour une série de mesures et travaille actuellement à la planification des tâches, la définition des livrables et des budgets associés.

Certaines mesures, dont l'Agence assure le pilotage, sont déjà en cours de réalisation. Il s'agit par exemple des indicateurs objectifs de propreté ou le soutien aux communes via le lancement d'un appel à projets propreté «clean.brussels».

En décembre 2022, le Gouvernement bruxellois a en effet approuvé la liste de 25 projets sélectionnés par un jury d'experts dans le cadre de l'appel à projets «clean.brussels» lancé par l'Agence Bruxelles-Propreté. Au total, ce sont 2.380.000 euros du budget régional qui seront consacrés à ces projets communaux qui ont pour but d'améliorer la propreté urbaine en s'inscrivant dans le cadre défini par clean.brussels.

Ces projets concernent les différents axes principaux de la propreté urbaine comme la prévention, le curatif et la répression. Ils visent, entre autres à:

- acquérir des caméras de surveillance pour renforcer la lutte contre les dépôts clandestins,
- développer des campagnes de sensibilisation, sur des problématiques spécifiques, dans les espaces publics,
- déployer des «médiateurs de propreté» dans les quartiers problématiques,
- intensifier des actions de contrôle des contrats commerciaux,
- embellir les pieds d'arbres,
- se focaliser sur la problématique des mégots de cigarette,
- développer des actions de sensibilisation dans les écoles.

En outre, les actions d'éducation et de sensibilisation liées aux déchets qui étaient organisées précédemment par Bruxelles-Propreté ont été transférées à Bruxelles Environnement. Ces actions d'éducation et de sensibilisation sont ainsi intégrées dans un cadre plus large d'éducation relative à l'environnement mis en œuvre par Bruxelles Environnement. Cette réorganisation permet de renforcer la cohérence et l'impact de l'action publique en matière d'éducation relative à l'environnement. Ce projet

stadsnetheid «clean.brussels». Het zal eind 2023 starten in de scholen.

#### *Middelen*

- 03.002.27.02.4322 – Subsidies aan de gemeenten in het kader van de openbare netheid
- 03.002.27.03.4322 – Steun aan gemeenten voor specifieke of innovatieve projecten
- 03.002.99.01.0100 – Specifieke of innovatieve projecten voor de Netheid

c) Voor emblematische plaatsen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest die geconfronteerd worden met het probleem van vervuiling, het proefproject van de «Zonemanager» opzetten, die als taak heeft de verschillende actoren te coördineren en toe te zien op de uitvoering van de geïdentificeerde acties

#### *Gewenste output per actie en project*

Resultaten en conclusies van de coördinatiewerkzaamheden «Zonemanager»

#### *Deadline per actie en project*

31/12/2023

#### *Gerealiseerde output per actie en project*

Het proefproject «Zonemanager» ging van start in 2021 en werd gedefinieerd als een prioritaire actie die moet worden uitgevoerd om de stadsnetheid te verbeteren in 4 emblematische zones in het Brussels Gewest, namelijk: het Zuidstation, het Liedtsplein, het Flageyplein en de Kunstberg. Meer bepaald is de Zonemanager belast met de inventarisering van de situatie, de coördinatie, de identificatie van de verantwoordelijkheden en de opvolging van de acties van de verschillende actoren (Net Brussel, Brussel Mobiliteit, MIVB, gemeenten, NMBS, Regie der Gebouwen, enz.) Het Agentschap heeft een beroep gedaan op het adviesbureau Citytools - via het fonds FostPlus «Openbare Netheid en Leefklimaat» - voor de coördinatie van de verschillende acties voor openbare netheid die in het kader van het project zullen worden gedefinieerd. De actieplannen met meerdere actoren voor elk van de zones zullen in 2023 worden afgerond.

#### *Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel

contribue aussi à la mise en œuvre de la stratégie régionale propreté urbaine «clean.brussels». Il débutera dans les écoles fin 2023.

#### *Moyens*

- 03.002.27.02.4322 – Subsidies aux communes dans le cadre de la propreté publique
- 03.002.27.03.4322 – Soutien aux communes pour projets spécifiques ou innovants
- 03.002.99.01.0100 – Projets spécifiques et innovants pour la Propreté

c) Mettre en place le projet pilote du «Manager Public de Zones» pour des lieux emblématiques en Région de Bruxelles-Capitale confrontés à la problématique de la malpropreté, dont le rôle est la coordination des différents acteurs et le suivi de la mise en œuvre des actions identifiées

#### *Output souhaité par action et projet*

Résultats et conclusions du travail de coordination «Managers publics de zone»

#### *Échéance par action et projet*

31-12-2023

#### *Output réalisé par action et projet*

Le projet pilote de «Manager Public de Zones» a démarré en 2021 et a été défini comme une action prioritaire à mettre en œuvre afin d'améliorer la propreté urbaine sur 4 zones emblématiques en Région bruxelloise, à savoir: la Gare du Midi, la place Liedts, la place Flagey et le Mont des Arts. Le Manager Public de Zones est plus particulièrement chargé de réaliser un état des lieux, d'assurer la coordination, l'identification des responsabilités et le suivi des actions des différents acteurs (Bruxelles-Propreté, Bruxelles Mobilité, STIB, communes, SNCB, Régie des bâtiments...). L'Agence a fait appel au bureau de consultance Citytools – via le fonds FostPlus «Propreté Publique et Cadre de Vie» - pour coordonner les différentes actions de propreté publique qui seront définies dans le cadre du projet. Les plans d'actions multi-acteurs pour chacune des zones seront finalisés en 2023.

#### *Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire

- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel

d) De methode voor de berekening van de gewestsubsidie aan de gemeenten bijwerken op basis van de principes die in de nieuwe stedelijke-netheidsstrategie zullen worden vastgesteld

*Gewenste output per actie en project*

Berekeningsmethode van de gemeentesubsidie goedgekeurd door de Regering

*Deadline per actie en project*

31/12/2022

*Gerealiseerde output per actie en project*

De statistische gegevens over de gewestelijke subsidie aan de gemeenten zijn bijgewerkt met de steun van het BISA, vanaf het jaar 2022. De Brusselse gemeenten zijn in augustus 2021 per officiële brief van het Agentschap op de hoogte gebracht, zodat zij in hun begrotingsbeheer konden anticiperen op de gevolgen van de wijziging van de desbetreffende bedragen.

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel

e) Met behulp van een studie de psychosociale benadering van stadsnetheid ontwikkelen, die erop gericht is inzicht te krijgen in het gedrag van de bevolking op het gebied van netheid, teneinde de hefboomen te identificeren die goed gedrag in de openbare ruimte kunnen beïnvloeden

*Gewenste output per actie en project*

Resultaten van de studie over de psychosociale benadering;

*Deadline per actie en project*

31/12/2023

*Gerealiseerde output per actie en project*

Om een beter inzicht te krijgen in het gedrag van gebruikers/gebruiksters van openbare ruimten op het

- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire

d) Actualiser la méthode de calcul du subside régional aux communes sur la base des principes qui seront définis dans la nouvelle stratégie de propreté urbaine

*Output souhaité par action et projet*

Méthode de calcul du subside communal approuvée par le Gouvernement

*Échéance par action et projet*

31-12-2022

*Output réalisé par action et projet*

Les données statistiques de la subvention régionale aux communes ont été mises à jour, avec l'appui de l'IBSA, à partir de l'année 2022. Les communes bruxelloises ont été informées par courrier officiel de l'Agence en août 2021 afin qu'elles puissent anticiper l'impact du changement des montants dans le cadre de leur gestion budgétaire.

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire

e) Développer, à l'aide d'une étude, l'approche psychosociale sur la propreté urbaine qui vise à comprendre le comportement de la population en matière de propreté afin d'identifier les leviers permettant d'influencer les bons comportements dans l'espace public

*Output souhaité par action et projet*

Résultats de l'étude sur l'approche psychosociale

*Échéance par action et projet*

31-12-2023

*Output réalisé par action et projet*

Afin de mieux comprendre le comportement des usagers·ères dans l'espace public pour les questions de



vlak van openbare netheid, is een eerste grote studie in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, in opdracht van het Agentschap Net Brussel, uitgevoerd en eind 2021 afgerond. Het eindrapport van de psychosociale studie over stadsnetheid is online beschikbaar (<https://clean.brussels/nl/documenten>). De resultaten van de studie zijn gestuurd naar de betrokken actoren. Er is rekening gehouden met de bevindingen van de studie in de uitwerking van de strategie clean.brussels voor de verschillende strategische hoofdlijnen.

#### *Middelen*

– 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs

- f) Ontwikkeling van de burgerparticipatie bij de problematiek van stadsnetheid met behulp van verschillende middelen en instrumenten op basis van de principes die in de nieuwe stedelijke-netheidsstrategie zullen worden vastgelegd

#### *Gewenste output per actie en project*

Beheer van een online-instrument voor burgerparticipatie

#### *Deadline per actie en project*

31/12/2023

#### *Gerealiseerde output per actie en project*

Burgerparticipatie staat centraal in het overheidsop treden en -beleid. De invoering van kwalitatieve participatieprocessen voorafgaandelijk aan en in de belangrijkste fasen van projecten is een garantie voor een betere kwaliteit ervan en een grotere sociale cohesie. De burgerparticipatie aan het co-creatieproces van de clean.brussels-strategie vertrekt vanuit de idee dat de inwoners van het Brussels Gewest beschikken over een collectieve terreinexpertise op het gebied van openbare netheid, die voortkomt uit hun levenservaring in de wijken.

In die geest heeft de clean.brussels-strategie baat gehad bij de inbreng en visies van de Brusselse bevolking, via twee participatiemechanismen. In eerste instantie is op grote schaal een enquête verspreid op de sociale media in maart en april 2022 om te peilen naar de mate waarin de inwoners en gebruikers voeling hebben met de openbare netheid.

In dit kader konden de respondenten hun suggesties voor een betere openbare netheid in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest vermelden. Dankzij het gebruik van verschillende communicatiekanalen heeft de online-enquête 3.600

propreté urbaine, une première grande étude en Région de Bruxelles-Capitale commandée par l'Agence Bruxelles-Propreté a été réalisée et s'est terminée en fin d'année 2021. Le rapport final de l'étude psychosociale sur la propreté urbaine est disponible en ligne (<https://clean.brussels/fr/documents>). Les résultats de l'étude ont été envoyés aux acteurs concernés. Les enseignements de l'étude ont été pris en compte dans l'élaboration de la stratégie clean.brussels pour différents axes stratégiques.

#### *Moyens*

– 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers

- f) Développer la participation citoyenne dans les questions de propreté urbaine grâce à différents moyens et outils sur la base des principes qui seront définis dans la nouvelle stratégie de propreté urbaine

#### *Output souhaité par action et projet*

Gestion d'un outil de participation citoyenne en ligne

#### *Échéance par action et projet*

31-12-2023

#### *Output réalisé par action et projet*

La participation citoyenne est au cœur des actions et des politiques publiques. La mise en place de processus participatifs qualitatifs en amont et aux étapes-clés des projets est un gage d'amélioration de leur qualité et d'une plus grande cohésion sociale. Le parti pris de la participation citoyenne dans le processus de co-création de la stratégie clean.brussels est de considérer que les habitants de la Région bruxelloise possèdent une expertise collective de terrain en matière de propreté publique, issue de leur expérience de vie au sein des quartiers.

Dans cet esprit, la stratégie clean.brussels a bénéficié des apports et des visions de la population bruxelloise, à travers deux mécanismes de participation. Dans un premier temps, une enquête a été largement diffusée sur les réseaux sociaux en mars et avril 2022 pour mesurer la sensibilité des habitants et usagers à la propreté publique.

Dans ce cadre, les répondants ont eu l'occasion de partager leurs suggestions pour améliorer la propreté publique en Région de Bruxelles-Capitale. Grâce à la mobilisation de différents canaux de communication, l'enquête

respondenten bereikt. De resultaten van de enquête zijn te vinden in bijlage 6 van de strategie clean.brussels ([https://clean.brussels/sites/default/files/2023-03/clean\\_brussels\\_Brochure\\_A4\\_nl\\_3103.pdf](https://clean.brussels/sites/default/files/2023-03/clean_brussels_Brochure_A4_nl_3103.pdf)).

Vervolgens hadden de deelnemers aan de enquête de mogelijkheid om zich in te schrijven voor een discussieforum om dieper op het thema in te gaan. Dat forum heeft plaatsgevonden in mei 2022 en is bijgewoond door ongeveer dertig personen. De resultaten van de forums zijn te vinden in bijlage 7. In de tekst van de clean.brussels-strategie worden de maatregelen die het meest door het publiek worden gesteund, gemarkeerd met het logo «ondersteuning van de bevolking».

Andere burgerparticipatieprojecten zullen worden uitgerold in het kader van de clean.brussels-strategie. Het gaat bijvoorbeeld om de oprichting van een netwerk van netheidsambassadeurs of een netheidsmoment in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, die tot doel heeft burgers te betrekken bij en te mobiliseren voor kwesties van de stadsnetheid.

#### *Middelen*

– 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs

g) De partnerschappen met de particuliere sector (Fost Plus, Comeos, Fevia) inzake netheidskwesties op basis van verplichtingen en/of specifieke overeenkomsten zullen worden gehandhaafd en toekomstige partnerschappen zullen worden besproken

#### *Gewenste output per actie en project*

Partnerschapsovereenkomsten met de particuliere sector inzake netheidskwesties

#### *Deadline per actie en project*

31/12/2024

#### *Gerealiseerde output per actie en project*

Het Agentschap zet zijn samenwerking met Fost Plus voort in het kader van de overeenkomst Openbare Netheid en Leefklimaat die in 2016 werd gesloten tussen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en Verpakkingsbedrijven om zwerfvuil en sluikstorten aanzienlijk te verminderen. Een stuurgroep bepaalt de strategische oriëntaties van het Actieprogramma, draagt bij tot de financiering ervan en houdt toezicht op de uitvoering.

en ligne a mobilisé près de 3.600 répondants. Les résultats de l'enquête se trouvent à l'annexe 6 de la stratégie clean.brussels ([https://clean.brussels/sites/default/files/2023-03/clean\\_brussels\\_Brochure\\_A4\\_fr\\_3103.pdf](https://clean.brussels/sites/default/files/2023-03/clean_brussels_Brochure_A4_fr_3103.pdf)).

Dans un second temps, les participants à l'enquête ont eu l'occasion de s'inscrire à un forum de discussion pour approfondir la thématique. Le forum s'est déroulé en mai 2022, rassemblant une trentaine de personnes. Les résultats des forums se trouvent à l'annexe 7. Il en résulte que, dans le texte de la stratégie clean.brussels, les mesures les plus soutenues par les citoyens sont mises en évidence au moyen du logo «plébiscitée par la population».

D'autres projets de participation citoyenne seront mis en œuvre, notamment dans le cadre de la stratégie clean.brussels. Il s'agit à titre d'exemple de la création d'un réseau d'ambassadeurs de la propreté ou d'un «temps» de la propreté en Région de Bruxelles-Capitale qui vise à impliquer et mobiliser les citoyens aux enjeux de propreté urbaine.

#### *Moyens*

– 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers

g) Les partenariats avec le secteur privé (Fost Plus, Comeos, Fevia) sur les questions de propreté sur la base d'obligations et/ou de conventions spécifiques seront maintenus et de futurs partenariats seront discutés

#### *Output souhaité par action et projet*

Conventions de partenariat avec le secteur privé sur les questions de propreté

#### *Échéance par action et projet*

31-12-2024

#### *Output réalisé par action et projet*

L'Agence poursuit sa collaboration avec Fost Plus dans le cadre de l'accord Propreté publique et Cadre de Vie, conclu, en 2016, entre la Région de Bruxelles-Capitale et les Entreprises de produits emballés afin de réduire de manière significative les déchets sauvages et les dépôts clandestins. Un comité de pilotage définit notamment les orientations stratégiques du Programme d'Actions, contribue à son financement et veille au suivi de son exécution.

Grote winkels, supermarkten, venters en horeca-zaken hebben ook een aanzienlijke invloed op stadsnetheid en zwerfvuil. Fastfoodverpakkingen, gratis monsters en de verkochte producten zijn allemaal zwerfvuil dat op de wegen kan terecht komen, vooral in de buurt van deze winkels. Door deze spelers te betrekken in de strijd tegen zwerfvuil kan de netheid in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en ook hun merkimage worden verbeterd. De betrokkenheid van de winkels kan verschillende vormen aannemen: sensibiliseren, investeren in infrastructuur, hen verantwoordelijk maken voor de reiniging van de omgeving, enz. Ook voor de federaties die deze winkels vertegenwoordigen is een belangrijke rol weggelegd. In dit opzicht wil de strategie clean.brussels de economische sector mobiliseren. Verschillende maatregelen zijn op hen gericht, meer bepaald de maatregelen 60 tot 65.

De samenwerking met de privé-sector zal in de nabije toekomst ook evolueren in het kader van de uitvoering van het Interregionaal Samenwerkingsakkoord Uitgebreide Producentenverantwoordelijkheid Zwerfvuil, waarover momenteel onderhandeld wordt tussen de drie Gewesten.

#### *Middelen*

- 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs

#### ***IV.3.5 OD 3.5.: De geleverde inspanningen inzake bestrijding van sluikstorten en zwerfvuil versterken***

##### *IV.3.5.1 Realisaties 2023*

#### *Status van de OD*

In uitvoering

#### *Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De samenwerking tussen de interne diensten voor gerichte controles bestaat in de praktijk. Ze moet nog gestructureerd worden rond een maandelijks controleplan

#### *Gerealiseerde output van de OD*

Om de strijd tegen sluikstorten en de bundeling van middelen te versterken, heeft het Agentschap Net Brussel een samenwerkingsprotocol ondertekend met Brussel

En outre, les grandes enseignes, les supermarchés, les marchands ambulants ou encore les établissements horeca ont un impact significatif sur la propreté urbaine et les déchets sauvages. Les emballages de restauration rapide, les échantillons gratuits, les produits vendus sont autant de déchets sauvages qui peuvent potentiellement se retrouver sur les voiries et principalement aux abords de ces enseignes. L'implication de ces acteurs dans la lutte contre les déchets sauvages permettra d'améliorer la propreté urbaine en Région de Bruxelles-Capitale et également leur image de marque. La participation des enseignes peut prendre différentes formes: la sensibilisation, l'investissement dans des infrastructures, leur responsabilisation pour le nettoyage des zones alentour, etc. Les fédérations représentatives de ces enseignes auront également un rôle important à jouer. À cet égard, la stratégie clean.brussels entend mobiliser le secteur économique. Plusieurs mesures s'adressent à eux dont plus spécifiquement les mesures 60 à 65.

Par ailleurs, les collaborations avec le secteur privé évolueront aussi prochainement dans le cadre de la mise en œuvre de l'Accord de Coopération Interrégional Responsabilité Elargie du Producteur Déchets Sauvages qui est en cours de négociation actuellement entre les trois Régions.

#### *Moyens*

- 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers

#### ***IV.3.5 OO 3.5.: Renforcer les efforts déployés en matière de lutte contre les dépôts clandestins et les déchets sauvages***

##### *IV.3.5.1 Réalisations 2023*

#### *Statut de l'OO*

En cours

#### *Description de la réalisation de l'objectif*

La collaboration entre les services internes pour cibler les contrôles existe en pratique. Il faut encore la structurer autour d'un plan mensuel de contrôles.

#### *Output réalisé de l'OO*

Afin de renforcer la lutte contre les dépôts clandestins et la mutualisation des moyens, l'Agence Bruxelles-Propreté a signé un protocole de collaboration avec Bruxelles

Preventie en Veiligheid (het huidige SAFE Brussel) voor het gebruik van camera's. Momenteel worden procedures opgesteld voor de praktische uitvoering.

Sinds maart 2020 heeft het GAN 6 mobiele camera's en 6 mobiele nepcamera's ingezet in de strijd tegen sluikstorten.

#### IV.3.5.2 Planning 2024

Voor het Agentschap betekent dit dat zijn samenwerking met de gemeenten en de politiezones wordt gestructureerd en geformaliseerd, een gemeenschappelijke strategie tussen de interne voor de controles wordt uitgewerkt, de mobiele-cameravloot wordt ontwikkeld en wordt deelgenomen aan de opstelling van de ordonnantie inzake administratieve transactie.

#### Gewenste output van de OD

De versterking van de bestrijding van sluikstorten en zwerfvuil.

#### Prestatie-indicatoren van de output van de OD

Bestaan van samenwerkingsprotocollen tussen Net Brussel - gemeenten – politiezones;

Bestaan van een gemeenschappelijke strategie tussen interne diensten en van een maandelijks controleplan;

Gebruik van extra camera's en bestaan van samenwerkingsprotocollen met de gemeenten;

Schriftelijke bijdrage aan de ordonnantie betreffende de invoering van de administratieve transactie.

Bestaan van een specifiek actieplan voor sluikstorten;

Bestaan van een schriftelijke bijdrage aan de inspectiecode over alternatieve sancties.

#### Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

Groen	Oranje	Rood
Samenwerkingsprotocollen tussen Net Brussel - gemeenten – politiezones zijn beschikbaar	De samenwerking tussen Net Brussel, de gemeenten en politiezones wordt gestructureerd en geformaliseerd	De structurering en formalisering van de samenwerking tussen Net Brussel, de gemeenten en politiezones is nog niet aangevangen

Prévention et Sécurité (actuellement SAFE Brussels) pour l'utilisation de caméras. Les procédures sont actuellement en cours de rédaction pour l'exécution pratique.

L'ARP dispose depuis mars 2020 de 6 caméras mobiles et de 6 caméras mobiles fictives utilisées dans le cadre de la lutte contre les dépôts clandestins.

#### IV.3.5.2 Planning 2024

Il s'agit pour l'Agence de structurer et formaliser sa collaboration avec les communes et les zones de police, d'élaborer une stratégie commune entre les services internes concernant les contrôles, développer le parc de caméras mobiles et participer à la rédaction de l'ordonnance relative à la transaction administrative.

#### Output souhaité de l'OO

Le renforcement de la lutte contre les dépôts clandestins et les déchets sauvages.

#### Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO

Existence de protocoles de collaboration Bruxelles-Propreté – Communes – Zones de police;

Existence d'une stratégie commune entre les services internes et d'un plan mensuel de contrôle;

Utilisation de caméras supplémentaires et existence de protocoles de collaboration avec les communes;

Contribution écrite à l'ordonnance relative à la mise en place de la transaction administrative;

Existence d'un plan d'actions spécifique pour les dépôts clandestins;

Existence d'une contribution écrite au code de l'inspection relative aux peines alternatives.

#### Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)

Vert	Orange	Rouge
Des protocoles de collaboration Bruxelles-Propreté – Communes – Zones de police sont disponibles	La collaboration entre Bruxelles-Propreté, les communes et les Zones de police est en cours de structuration et de formalisation	La structuration et la formalisation de la collaboration entre Bruxelles-Propreté, les communes et les zones de police n'a pas démarré

Een gemeenschappelijke strategie tussen de interne diensten en een maandelijks controleplan zijn opgemaakt	Een gemeenschappelijke strategie tussen de interne diensten en een maandelijks controleplan worden uitgewerkt	De uitwerking van een gemeenschappelijke strategie tussen de interne diensten en een maandelijks controleplan is nog niet aangevangen
De cameravloot is uitgebreid en de samenwerking met de gemeenten is geformaliseerd in protocollen	De aanschaf van extra camera's en de formalisering van de samenwerking met de gemeenten is in uitvoering	De ontwikkeling van een mobiele-cameravloot en de invoering van samenwerkingsprotocollen met de gemeenten is nog niet aangevangen
Een specifiek actieplan voor sluikstorten is ingevoerd.	Een specifiek actieplan voor sluikstorten wordt momenteel opgesteld.	Een specifiek actieplan voor sluikstorten is nog niet opgestart.
De schriftelijke bijdrage van het Agentschap aan de ordonnantie betreffende de invoering van alternatieve sancties	De schriftelijke bijdrage van het Agentschap aan de ordonnantie betreffende de invoering van alternatieve sancties	De schriftelijke bijdrage van het Agentschap aan de ordonnantie betreffende de invoering van alternatieve sancties

*Deadline voor de OD*

2024

*Partners*

- kabinet
- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten
- Vakbonden

*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) Structureren en formaliseren van samenwerkingsprotocollen tussen Net Brussel - gemeenten - politiezones, met het oog op het opzetten van
- gezamenlijke repressieacties voor vervuilende praktijken, waarbij zo nodig BPV (Brusselse Preventie en Veiligheid) wordt ingeschakeld;
  - SPOC's Repressie binnen de verschillende administraties.

*Gewenste output per actie en project*

Bestaan van samenwerkingsprotocollen tussen Net Brussel - gemeenten – politiezones

Une stratégie commune entre les services internes et un plan mensuel de contrôle sont établis	Une stratégie commune entre les services internes et un plan mensuel de contrôle sont en cours d'élaboration	L'élaboration d'une stratégie commune entre les services internes et d'un plan mensuel de contrôle n'a pas démarré
Le parc de caméras est étendu et la collaboration avec les communes est formalisée par des protocoles	L'acquisition de caméras supplémentaires et la formalisation de la collaboration avec les communes sont en cours	Le développement du parc de caméras mobiles et la mise en place de protocoles de collaboration avec les communes n'a pas démarré
Un plan d'actions spécifique pour les dépôts clandestins a été mis en place	Un plan d'actions spécifique pour les dépôts clandestins est en cours de mise en place	Un plan d'actions spécifique pour les dépôts clandestins n'a pas encore été entamé
La contribution écrite de l'Agence à l'ordonnance relative à la mise en place des peines alternatives	La contribution écrite de l'Agence à l'ordonnance relative à la mise en place des peines alternatives	La contribution écrite de l'Agence à l'ordonnance relative à la mise en place des peines alternatives

*Échéance de l'OO*

2024

*Partenaires*

- kabinet
- Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services
- Organisations syndicales

*Description des actions et projets*

- a) Structurer et formaliser des protocoles de collaboration entre Bruxelles-Propreté – communes – zones de police, afin de mettre en place
- des actions de répression conjointes pour les actes de malpropreté et impliquant le cas échéant BPS (Bruxelles Prévention et Sécurité);
  - des SPOC Répression au sein des différentes administrations.

*Output souhaité par action et projet*

Existence de protocoles de collaboration Bruxelles-Propreté – Communes – Zones de police

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

Er worden nog gezamenlijke acties gehouden, zowel met de gemeenten als met de politiezones.

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel

- b) Ontwikkeling van een gemeenschappelijke strategie tussen de ophaal-, reinigings-, recherche & verbalisatie- en communicatiediensten, waarbij een maandelijks controleplan wordt opgesteld op basis van de identificatie van «black spots» die het resultaat zijn van de historische analyse van klachten en signaleringen van de personeelsleden op het terrein

*Gewenste output per actie en project*

Bestaan van een gemeenschappelijke strategie tussen de interne diensten en van een maandelijks controleplan

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

De dienst Recherche en Verbalisatie heeft zijn eerste opsporings- en verbalisatieprogramma voor 2023 opgesteld.

Daarnaast heeft het Agentschap in het kader van het programma «Optiris» deelgenomen aan de werkgroep bestaande uit de verschillende regionale inspectiediensten. Een eerste zeer positief resultaat was de betrokkenheid van de dienst Recherche en Verbalisatie bij de controles georganiseerd door Brussel Mobiliteit. Deze controles bleken elkaar goed aan te vullen, waarbij Brussel Mobiliteit de conformiteit van de voertuigen (met name bestelwagens) controleerde en de personeelsleden van Recherche en Verbalisatie de inhoud van deze voertuigen.

In het kader van de clean.brussels-strategie heeft het Agentschap contacten gelegd met de gemeenten voor de oprichting van de Samenwerkingsraad Gemeenten-Gewest

*Échéance par action et projet*

31-12-2024

*Output réalisé par action et projet*

Des opérations conjointes continuent à être menées, tant avec les communes qu'avec les zones de police.

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire

- b) Elaborer une stratégie commune entre les services de collecte, de nettoyage, de recherche & verbalisation et de communication établissant un plan mensuel de contrôles qui se base sur l'identification des points noirs issus de l'analyse historique des plaintes et des signalements effectués par les agents de terrain

*Output souhaité par action et projet*

Existence d'une stratégie commune entre les services internes et d'un plan mensuel de contrôle

*Échéance par action et projet*

31-12-2024

*Output réalisé par action et projet*

Le service «Recherche et Verbalisation» a élaboré son premier programme de recherche et verbalisation pour 2023.

Par ailleurs, dans le cadre du programme «Optiris», l'Agence a participé au groupe de travail composé des différents services d'inspection régionaux. Un premier résultat très positif a été l'association du service «Recherche & Verbalisation» aux contrôles organisés par Bruxelles Mobilité. Ces contrôles se sont avérés assez complémentaires, Bruxelles Mobilité contrôlant la conformité des véhicules (notamment les camionnettes) et les agents de recherche & verbalisation le contenu de ces véhicules.

En outre, en application de la stratégie clean.brussels, l'Agence a entamé les contacts avec les communes pour mettre en place le Conseil de coopération communes-Région

voor Stadsnethed, met als doel een kader te creëren voor dialoog en structurele samenwerking tussen de actoren. Het doel is om binnen deze Raad overleg te organiseren over de ontwikkeling van gezamenlijke strategieën inzake repressie.

Daarnaast heeft de dienst Recherche en Verbalisatie Safe.Brussels benaderd om een platform op te richten voor het organiseren en coördineren van operaties tussen politiezones en andere inspectiediensten. Tegen 2023 wil de dienst Recherche en Verbalisatie bijna 100 gezamenlijke operaties houden met de gemeenten, andere gewestelijke inspectiediensten en politiezones.

#### *Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
  - 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel
- c) Voortzetting van het gebruik van camera's als middel ter bestrijding van overlast door het park van mobiele camera's van het Agentschap te ontwikkelen en door samenwerkingsprotocollen met de gemeenten op te zetten

#### *Gewenste output per actie en project*

Gebruik van extra camera's en bestaan van samenwerkingsprotocollen met de gemeenten

#### *Deadline per actie en project*

31/12/2024

#### *Gerealiseerde output per actie en project*

Sinds maart 2020 gebruikt het Agentschap zes camera's. Aanvankelijk had de overheidsopdracht betrekking op zes effectieve en zes nepcamera's. Gezien de goede resultaten, is de opdracht in 2023 uitgebreid tot tien effectieve camera's en evenveel nepcamera's. Daarnaast is Safe.Brussels begonnen met de installatie van tien andere camera's voor het Agentschap Net Brussel zodat de dienst Recherche en Verbalisatie beschikt over 20 operationele camera's vanaf maart 2023. Voor het gebruik van deze camera's heeft het Agentschap een samenwerkingsovereenkomst gesloten met Safe.Brussels. Het Agentschap Net Brussel beschikt momenteel over 20 camera's.

de la Propreté Urbaine afin notamment d'instaurer un cadre de dialogue et de coopération structurel entre acteurs. Il s'agit d'organiser au sein de ce Conseil, une concertation sur le développement de stratégies communes en matière de répression.

En outre, une démarche effectuée auprès de Safe.Brussels par le service «Recherche & Verbalisation» vise à mettre en place une plateforme permettant d'organiser et de coordonner les opérations entre zones de police et autres services d'inspection. Pour 2023, le service «Recherche & Verbalisation» vise à réaliser près de 100 opérations conjointes avec les communes, autres services d'inspection régionaux, ainsi que les Zones de police.

#### *Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
  - 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire
- c) Poursuivre l'utilisation des caméras comme moyen de lutte contre les incivilités en développant le parc de caméras mobiles de l'Agence et en mettant en place des protocoles de collaboration avec les communes

#### *Output souhaité par action et projet*

Utilisation de caméras supplémentaires et existence de protocoles de collaboration avec les communes

#### *Échéance par action et projet*

31-12-2024

#### *Output réalisé par action et projet*

L'Agence a recours aux caméras depuis mars 2020. En un premier temps, le marché public portait sur six caméras effectives et six leurres. Au vu des bons résultats, le marché a été étendu en 2023 à dix caméras effectives et autant de leurres. En parallèle, Safe.Brussels a commencé le déploiement de dix autres caméras pour l'Agence Bruxelles-Propreté de sorte que le service «Recherche & Verbalisation» dispose de vingt caméras opérationnelles à partir de mars 2023. L'Agence a par ailleurs signé un protocole de collaboration avec Safe.Brussels pour l'utilisation de ces caméras. L'Agence Bruxelles-Propreté dispose actuellement de 20 caméras.

*Middelen*

- 01.002.11.01.7422 – Aankoop van meubilair
  - 01.002.11.02.7422 – Aankoop van garagematerieel en uitrustingen
- d) Deelnemen aan het opstellen van de ordonnantie betreffende de invoering van de administratieve transactie

*Gewenste output per actie en project*

Schriftelijke bijdrage aan de ordonnantie betreffende de invoering van de administratieve transactie

*Deadline per actie en project*

31/12/2022

*Gerealiseerde output per actie en project*

De ordonnantie inzake administratieve transacties is op 28/04/2022 in tweede lezing aangenomen en is in werking getreden om 1 juni 2023.

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
  - 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel
- e) Ontwikkeling van een specifiek actieplan voor sluikstorten op basis van de beginselen die in de nieuwe strategie voor stadsnetheid zullen worden vastgelegd.

*Gewenste output per actie en project*

Bestaan van een specifiek actieplan voor sluikstorten;

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

Doelstelling 3 van de strategie clean.brussels beschrijft de verschillende prioritaire acties die moeten worden uitgevoerd om sluikstorten tegen te gaan door oplossingen voor de verwijdering van grofvuil en ander privéafval te promoten. Het gaat erom de beschikbaarheid van mobiele

*Moyens*

- 01.002.11.01.7422 – Achat de mobilier
  - 01.002.11.02.7422 – Achat de matériel de garage et d'équipements
- d) Participer aux travaux de rédaction de l'ordonnance relative à la mise en place de la transaction administrative

*Output souhaité par action et projet*

Contribution écrite à l'ordonnance relative à la mise en place de la transaction administrative

*Échéance par action et projet*

31-12-2022

*Output réalisé par action et projet*

L'ordonnance relative aux transactions administratives a été adoptée en 2<sup>e</sup> lecture le 28/04/2022 et est entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> juin 2023.

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
  - 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire
- e) Développer un plan d'actions spécifique pour les dépôts clandestins sur la base des principes qui seront définis dans la nouvelle stratégie de propreté urbaine

*Output souhaité par action et projet*

Existence d'un plan d'actions spécifique pour les dépôts clandestins;

*Échéance par action et projet*

31-12-2024

*Output réalisé par action et projet*

La stratégie clean.brussels reprend, en son objectif 3, les différentes actions prioritaires à mettre en œuvre pour réduire la présence de dépôts clandestins en promouvant les solutions permettant l'évacuation des encombrants et des autres déchets particuliers. Il s'agit d'amplifier la



en vaste Recypark te vergroten en de thuisophaling van grofvuil op afspraak te optimaliseren. Doelstelling 12 van de strategie clean.brussels definieert ook een reeks repressieve maatregelen om sluikstorten in het Brussels Gewest tegen te gaan. Deze omvatten het gebruik van camera's en de invoering van administratieve sancties voor netheidsinbreuken.

#### *Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel

f) Deelnemen aan de hervorming van de inspectiecode om de invoering van alternatieve straffen mogelijk te maken

#### *Gewenste output per actie en project*

Bestaan van een schriftelijke bijdrage aan de inspectiecode over alternatieve sancties.

#### *Deadline per actie en project*

31/12/2023

#### *Gerealiseerde output per actie en project*

Net Brussel en Leefmilieu Brussel onderzoeken momenteel of het haalbaar is om alternatieve straffen in te voeren voor overtredingen op het vlak van milieu en openbare netheid. Deze alternatieve straffen zouden bijvoorbeeld kunnen bestaan uit een opleiding over de regels inzake afvalbeheer of deelname aan een afvalopruimactie.

#### *Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel

### **IV.4 SD 4: Verbetering van de kwaliteit en doeltreffendheid van de ophalingen van openbare dienstverlening**

#### *Omschrijving van de doelstelling*

Afvalophaling behoort tot de kerntaken van Net Brussel. Net Brussel en het Gewest willen de ophaling van

mise à disposition de Recypark mobiles et fixes ou encore d'optimiser la collecte d'encombrants à domicile sur rendez-vous. L'objectif 12 de la stratégie clean.brussels définit en outre un ensemble de mesures répressives devant être mises en œuvre pour lutter contre les dépôts clandestins en Région bruxelloise. Ceci inclut notamment l'utilisation des caméras et la mise en place de la transaction administrative pour les infractions en lien avec la propreté.

#### *Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire

f) Participer aux travaux de réforme du code de l'inspection permettant la mise en place de peines alternatives

#### *Output souhaité par action et projet*

Existence d'une contribution écrite au code de l'inspection relative aux peines alternatives.

#### *Échéance par action et projet*

31-12-2023

#### *Output réalisé par action et projet*

L'examen de la faisabilité de la mise en place de peines alternatives en cas d'incivilités environnementales et de propreté publique est en cours au niveau de Bruxelles-Propreté et Bruxelles Environnement. À titre d'exemple, ces peines alternatives pourraient donner lieu à des formations aux règles de gestion des déchets ou la participation à un ramassage de déchets.

#### *Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire

### **IV.4 OS 4: Améliorer la qualité et l'efficacité des collectes de service public**

#### *Description de l'objectif*

La collecte des déchets fait partie du cœur de métier de Bruxelles-Propreté. Bruxelles-Propreté et la Région se

huishoudelijk afval hervormen om ze efficiënter te maken. Net Brussel streeft ernaar de kwaliteit van de ophaling van de verschillende afvalfracties voortdurend te verbeteren door de ophaalplannen regelmatig te optimaliseren om de middelen (inclusief het wagenpark) beter te benutten en de negatieve impact van de ophalingen op de netheid van de stad en op het milieu tot een minimum te beperken. Net Brussel en het Gewest zijn ook van plan om het aanbod van Recypark uit te breiden om hergebruik en recyclage van ingezamelde voorwerpen en materialen aan te moedigen.

*Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de SD*

Een hervorming van de ophaling van huishoudelijk afval en een advies over de ophaling in bovengrondse containers;

Begeleiding en bewustmaking van de burgers inzake selectieve sortering (Nieuwe Blauwe Zak en voedings- en keukenafval);

Verplichte ophaling van gesorteerd voedings- en keukenafval;

Potentiële sites voor ondergrondse glasbollen geïdentificeerd;

Verhoogde netheid na de ophaling;

Concrete vooruitgang bij de bouw van extra Recypark en nieuwe Recyparkmodellen;

Strategisch denken over de invoering van mobiele containerparken en de uitvoering van een bewarende inzameling daarbinnen.

*Omschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de SD*

Tijdens de Covid-crisis werden de ophaaldiensten gereorganiseerd om tegemoet te komen aan de aanbevelingen van de sociale distantie en tegelijkertijd de continuïteit van de dienstverlening te waarborgen. Als gevolg van deze volledige revisie werden de teams, die voorheen uit vier medewerkers (een chauffeur en drie laders) bestonden, aangepast. Ze bestaan nu uit één chauffeur en twee ophalers.

Deze wijziging in de samenstelling van de teams leidde tot een herbekijken van de ophaalschema's. Vóór de Covid-crisis haalde elk huis-aan-huis-team dagelijks afval op in 3 zones in het gewest. Met het schrappen van één ophaler

fixent pour objectif de réformer les collectes ménagères afin de les rendre plus efficaces. Bruxelles-Propreté vise à améliorer de manière continue la qualité de la collecte des différentes fractions de déchets en optimisant régulièrement les plans de collecte afin de mieux utiliser les ressources (dont notamment le charroi) et de diminuer au maximum l'impact négatif des collectes sur la propreté urbaine et l'environnement. Bruxelles-Propreté et la Région entendent également étendre l'offre de Recypark afin de favoriser le réemploi et le recyclage des objets et matières collectés.

*Description du résultat (partiel) souhaité de l'OS*

Une réforme de la collecte des déchets ménagers et un avis sur la collecte en conteneurs en surface;

Un accompagnement et une sensibilisation des citoyens au tri sélectif (Nouveau Sac Bleu et déchets alimentaires et de cuisine);

Une collecte obligatoire pour les déchets alimentaires et de cuisine triés;

Des sites potentiels d'enfouissement des bulles à verre identifiés;

Une propreté post-collecte accrue;

Des avancées concrètes dans la construction de Recypark supplémentaires et de nouveaux modèles de Recypark

Des réflexions stratégiques sur la mise en œuvre de parcs à conteneurs mobiles et la mise en place d'une collecte préservante au sein de ceux-ci.

*Description du résultat (partiel) réalisé de l'OS*

Pendant la crise Covid, les services de collecte ont été réorganisés pour rencontrer les recommandations de distanciation sociale en assurant la continuité du service. Cette révision complète a eu comme conséquence que les équipes, auparavant constituées de 4 agents (un chauffeur et trois chargeurs) ont été adaptées. Elles sont maintenant composées de un chauffeur et deux chargeurs.

Cette modification de la composition des équipes a eu comme corollaire une remise à plat des schémas de collecte. Avant la crise du Covid, chaque équipe de collectes de déchets ménagers en porte-à-porte allait

werd ook het aantal ophaalzones teruggebracht tot 2.

Aangezien de frequentie van de ophaling niet werd gewijzigd, betekende deze verandering dat, tijdens een overgangperiode, teams die voorheen verantwoordelijk waren voor veegactiviteiten, verschillende ophaalzones moesten overnemen. Dit gebeurde in de namiddag, terwijl deze ophalingen voorheen in de ochtend plaatsvonden.

Het GAN voerde vervolgens een proces uit om de huis-aan-huis ophaalplannen te optimaliseren. Op basis van het «post-covid»-ophaalschema bestond dit veranderingsproces uit het herontwerpen en optimaliseren van de huis-aan-huis-ophaalplannen, waarbij de noodzakelijke ophaaldiensten werden gewaarborgd. Concreet betekende dit dat de huis-aan-huis ophalers konden worden ingezet voor reinigingstaken.

Dit optimalisatiewerk werd in elk stadium van het ontwerp en de uitvoering ervan door het management van het GAN met de vakbonden besproken en is nu volledig operationeel.

Het GAN heeft ook verschillende scenario's uitgewerkt voor de reorganisatie van de ophaling van witte zakken in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, om de milieu-impact van de ophaling te verminderen en de leefomgeving en de netheid van de openbare ruimte te verbeteren.

De Nieuwe Blauwe Zak werd in januari 2021 in het Brussels Gewest ingevoerd. Sorteren is nu gemakkelijker: bijna alle plastic verpakkingen worden geaccepteerd in de blauwe zak.

Op 7 juli 2022 heeft de regering bevestigd dat de frequentie van de ophalingen van ongesorteerd huishoudelijk afval (witte zakken) in het hele Brussels Hoofdstedelijk Gewest moet worden verminderd rekening houdend met het feit dat het sorteren van P+MD-afval en voedingsafval momenteel vrijwillig door het Gewest wordt ontwikkeld. In die zin heeft de Regering haar principeakkoord gegeven voor een vermindering van de frequentie van de ophaling van ongesorteerd huishoudelijk afval (witte zakken) in Oudergem, Sint-Agatha-Berchem, Evere, Ganshoren, Haren, Jette, Neder-over-Heembeek, Ukkel, Watermaal-Bosvoorde, Sint-Lambrechts-Woluwe, Sint-Pieters-Woluwe, vanaf 15 mei 2023.

Op 20 juli 2022 heeft de Regering ook besloten om 15 mei 2023 vast te stellen als datum waarop de verplichting voor huishoudens om de oranje/bruine zak/container te

collecter quotidiennement les déchets dans 3 zones de la Région. Avec la suppression d'un chargeur, le nombre de zone à collecter a également été ramené à 2.

Comme la fréquence de collecte n'avait alors pas été revue, cette modification a nécessité, pendant une période de transition, la prise en charge par des équipes auparavant en charge d'activités de balayage de plusieurs zones de collecte. Cette prise en charge s'est réalisée en après-midi alors qu'auparavant ces collectes étaient réalisées en matinée.

L'ARP a ensuite réalisé un processus d'optimisation des plans de collectes en porte-à-porte. Partant du schéma de collecte «post-covid», ce processus de changement a consisté à redessiner et optimiser les plans de collecte en porte-à-porte tout en assurant les services de collecte nécessaires. Concrètement, ceci a permis de réaffecter du personnel de collecte en porte-à-porte aux missions de nettoyage.

Ce travail d'optimisation a été concerté, à chaque étape de sa conception et de sa mise en œuvre, par la direction de l'ARP avec les organisations syndicales et est maintenant pleinement opérationnel.

L'ARP a également élaboré différents scénarios de réorganisation des collectes des sacs blancs en Région de Bruxelles-Capitale, afin de diminuer l'impact environnemental des collectes, améliorer le cadre de vie et la propreté des espaces publics.

Le Nouveau Sac Bleu a été introduit en Région bruxelloise en janvier 2021. Le geste de tri est désormais plus facile: presque tous les emballages en plastique sont acceptés dans le sac bleu.

Le 07 juillet 2022, le Gouvernement a confirmé la nécessité de réduire, à terme, la fréquence des collectes des déchets ménagers non triés (sacs blancs) sur l'ensemble du territoire en Région de Bruxelles-Capitale sachant que le tri des déchets P+MC et des déchets alimentaires est en train d'être développé de manière volontariste par la Région. En ce sens, le Gouvernement a donné son accord de principe sur une réduction de la fréquence de collecte des déchets ménagers non triés (sacs blancs) à Auderghem, Berchem-Sainte-Agathe, Evere, Ganshoren, Haren, Jette, Neder-Over-Hembeek, Uccle, Watermael-Boitsfort, Woluwe-Saint-Lambert, Woluwe-Saint-Pierre, pour le 15 mai 2023.

Le 20 juillet 2022, le Gouvernement a également décidé d'arrêter le 15 mai 2023 comme date d'entrée en vigueur de l'obligation d'utilisation, par les ménages, du sac/conteneur

gebruiken voor het sorteren en inzamelen van voedings- en keukenafval door het Gewestelijk Agentschap voor Netheid in werking treedt.

Het gebruik van de nieuwe blauwe zak/container voor de sortering en inzameling door Net Brussel van een breder gamma PMD-verpakkingsafval zal vanaf 15 mei 2023 ook verplicht zijn voor huishoudens.

De Recypark-projecten in BUDA en Anderlecht zijn momenteel in aanbouw en het GAN heeft grond aangekocht in Jette voor de ontwikkeling van een nieuw lokaal Recypark.

Tegelijkertijd plant het GAN de inzameling van asbest in de toekomstige Recypark en initieert het de selectieve inzameling van gebruikte matrassen in alle bestaande Recypark.

#### *Brondocument van de SD*

Herontwikkelingsplan van het Agentschap Net Brussel «UP!», rekening houdend met de beleidsbrief 2019-2024.

#### *Deadline van de SD*

2024

#### *Impact gelijke kansen:*

Het ontwerp-diversiteitsplan 2023-2024, dat ter raadpleging is voorgelegd, voorziet in

- het toegankelijk maken van de infrastructuur van het Agentschap voor personen met een handicap
- het inschakelen van een adviesbureau voor het opstellen van een referentiekader voor het bepalen van de toegankelijkheid van Recypark;
- opvang van burgers in gebarentaal in de Recypark te ontwikkelen;
- een studie verrichten naar de doeltreffendheid en de toegankelijkheid van openbare vuilnisbakken in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest om een norm op dit gebied vast te stellen.

orange/brun pour le tri et la collecte par l'Agence régionale pour la propreté des déchets alimentaires ou de cuisine.

L'utilisation du nouveau sac/conteneur bleu pour le tri et la collecte par Bruxelles-Propreté d'une gamme plus large de déchets d'emballages PMC sera également obligatoire dès le 15 mai 2023 pour les ménages.

Les projets de Recypark à BUDA et à Anderlecht sont actuellement en cours de construction et l'ARP a fait l'acquisition d'un terrain à Jette en vue du développement d'un nouveau Recypark de proximité.

En parallèle, l'ARP prévoit la collecte de l'amiante dans les futurs Recypark et a initié la collecte sélective des matelas usagés dans l'ensemble des Recypark existants.

#### *Document source de l'OS*

Plan de redéploiement de l'Agence Bruxelles-Propreté «UP!», tenant compte de la note d'orientation 2019-2024

#### *Échéance de l'OS*

2024

#### *Impact égalité des chances:*

Le projet de plan diversité 2023-2024 qui est soumis à consultation envisage de:

- rendre les infrastructures de l'Agence accessibles aux personnes en situation de handicap
- s'adjoindre les compétences d'un bureau d'étude afin de réaliser un référentiel de recensement de l'accessibilité des recyparks;
- développer l'accueil des citoyen.ne.s en langue des signes dans les Recyparks;
- réaliser une étude sur l'efficacité et l'accessibilité des corbeilles publiques en Région de Bruxelles-Capitale afin de définir une norme en la matière.

**IV.4.1 OD 4.1.: Het schema van huisvuilophalingen verbeteren op basis van de Europese doelstellingen, de nieuwe sorteerverplichtingen, met beheersing van de kosten**

#### IV.4.1.1 Realisaties 2023

##### Status van de OD

In uitvoering

##### Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

De hervormingsscenario's zijn uitgewerkt

##### Gerealiseerde output van de OD

Het GAN heeft reeds een proces van optimalisering van de huis-aan-huis ophaalplannen uitgevoerd. Uitgaande van de «post-covid» ophaalregeling, bestond dit veranderingsproces uit het herontwerpen en optimaliseren van de huis-aan-huis ophaalschema's en het verlenen van de nodige ophaaldiensten. Concreet heeft dit het mogelijk gemaakt om personeel voor huis-aan-huisophaling te herplaatsen voor reinigingstaken.

Dit optimalisatiewerk werd in elk stadium van het ontwerp en de uitvoering ervan door het management van het GAN met de vakbonden besproken en is nu volledig operationeel.

Het GAN heeft ook verschillende scenario's uitgewerkt voor de reorganisatie van de ophaling van witte zakken in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest om de milieu-impact van de ophaling te verminderen, om de leefomgeving en de netheid van de openbare ruimten te verbeteren en, om de inwerkingtreding van de sorteerverplichting voor voedingsafval en om de reorganisatie van de huis-aan-huis-ophalingen voor te bereiden.

#### IV.4.1.2 Planning 2024

Voor het Agentschap betekent dit de optimalisering van de schema's voor huis-aan-huisophalingen.

##### Gewenste output van de OD

Een verhoogde doelmatigheid van de huis-aan-huisophalingen.

**IV.4.1 OO 4.1.: Améliorer le schéma des collectes ménagères en fonction des objectifs européens, des nouvelles obligations de tri et ce tout en maîtrisant les coûts**

#### IV.4.1.1 Réalisations 2023

##### Statut de l'OO

En cours

##### Description de la réalisation de l'objectif

Les scénarios de réforme ont été élaborés.

##### Output réalisé de l'OO

L'ARP a déjà réalisé un processus d'optimisation des plans de collectes en porte-à-porte. Partant du schéma de collecte «post-covid», ce processus de changement a consisté à redessiner et optimiser les plans de collecte en porte-à-porte tout en assurant les services de collecte nécessaires. Concrètement, ceci a permis de réaffecter du personnel de collecte en porte-à-porte aux missions de nettoyage.

Ce travail d'optimisation a été concerté, à chaque étape de sa conception et de sa mise en œuvre, par la direction de l'ARP avec les organisations syndicales et est maintenant pleinement opérationnel.

L'ARP a également élaboré différents scénarios de réorganisation des collectes des sacs blancs en Région de Bruxelles-Capitale, afin de diminuer l'impact environnemental des collectes, améliorer le cadre de vie et la propreté des espaces publics et préparer l'entrée en vigueur de l'obligation de tri des déchets alimentaires et de la réorganisation des collectes en porte-à-porte.

#### IV.4.1.2 Planning 2024

Il s'agit pour l'Agence d'optimiser les schémas de collecte de déchets ménagers au porte à porte.

##### Output souhaité de l'OO

Une efficacité augmentée des collectes de déchets ménagers au porte-à-porte.

*Prestatie-indicatoren van de output van de OD*

Uitwerking van hervormingsscenario's, selectie en ontwikkeling van het operationeel scenario voor huisvuilophaling (informatie aan de burgers, nieuwe logistieke organisatie,...);

Realisatie van een studie over de ophaling in containers.

Ontwikkelingsplan voor ondergrondse containers.

*Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)*

Groen	Oranje	Rood
De operationele hervorming van de huisvuilophaling is doorgevoerd	De operationele hervorming van de huisvuilophaling is in uitvoering	De operationele hervorming van de huisvuilophaling is nog niet aangevangen
Een studie over de ophaling in bovengrondse containers vond plaats	Een studie over de ophaling in bovengrondse containers is in uitvoering	De analyse van de opportuniteit om ruimer gebruik te maken van bovengrondse containers is nog niet aangevangen
Een studie naar de mogelijkheden voor de ontwikkeling van ondergrondse containers voor de inzameling van huishoudelijk restafval is uitgevoerd	Een studie naar de mogelijkheden voor de ontwikkeling van ondergrondse containers voor de inzameling van huishoudelijk restafval is lopend	Een studie naar de mogelijkheden voor de ontwikkeling van ondergrondse containers voor de inzameling van huishoudelijk restafval is niet gestart

*Deadline voor de OD*

2024

*Partners*

- kabinet
- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten
- Vakbonden
- Gemeenten

*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) Ontwikkeling van hervormingsscenario's, selectie en ontwikkeling van het operationeel scenario voor ophaling van huishoudelijk afval (informatie aan de burgers, nieuwe logistieke organisatie,...);

*Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO*

Élaboration de scénarios de réforme, sélection et développement du scénario opérationnel de collecte des déchets ménagers (Information des citoyens, nouvelle organisation logistique,...);

Réalisation d'une étude sur la collecte en conteneurs;

Plan de développement des conteneurs enterrés.

*Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)*

Vert	Orange	Rouge
La réforme opérationnelle de collecte des déchets ménagers est mise en œuvre	La réforme opérationnelle de collecte des déchets ménagers est en cours	La réforme opérationnelle de collecte des déchets ménagers n'a pas démarré
Une étude sur la collecte en conteneurs en surface a eu lieu	Une étude sur la collecte en conteneurs en surface est en cours	L'analyse de l'opportunité de recourir plus largement à des conteneurs en surface n'a pas démarré
Une étude sur les opportunités de développement de la collecte en conteneurs enterrés pour les déchets résiduels ménagers a eu lieu	Une étude sur les opportunités de développement de la collecte en conteneurs enterrés pour les déchets résiduels ménagers est en cours	Une étude sur les opportunités de développement de la collecte en conteneurs enterrés pour les déchets résiduels ménagers n'a pas démarré

*Échéance de l'OO*

2024

*Partenaires*

- cabinet
- Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services
- Organisations syndicales
- Communes

*Description des actions et projets*

- a) Élaborer des scénarios, sélectionner et mettre en œuvre le scénario le plus adéquat pour optimiser la collecte de déchets ménagers en fonction des contraintes actuelles

*Gewenste output per actie en project*

Uitwerking van hervormingsscenario's, selectie en ontwikkeling van het operationeel scenario voor huisvuilophaling (informatie aan de burgers, nieuwe logistieke organisatie,...)

*Deadline per actie en project*

31/12/2023

*Gerealiseerde output per actie en project*

Er zijn een aantal veranderingen doorgevoerd in de ophaling van huishoudelijk afval om de sortering aan te moedigen en restafval te voorkomen, de kosten in de hand te houden, de impact van de ophalingen op het milieu te verminderen en het leefklimaat en netheid van de openbare ruimte te verbeteren.

Vanaf 15 mei 2023 is het voor alle Brusselaars en Brusselsen verplicht om hun voedingsafval te sorteren. Ook het gebruik van de nieuwe blauwe zak is sinds 15 mei 2023 verplicht in het hele Brussels Gewest. De ophaalfrequentie van de witte zakken is ook teruggebracht van twee keer per week naar één keer per week in tien Brusselse gemeenten: Oudergem, Sint-Agatha-Berchem, Stad Brussel (een deel van zijn grondgebied), Evere, Ganshoren, Jette, Ukkel, Watermaal-Bosvoorde, Sint-Lambrechts-Woluwe en Sint-Pieters-Woluwe. De appartementsgebouwen die in containers worden ingezameld in de 10 betrokken gemeenten zullen echter nog steeds twee keer per week worden opgehaald. Bovendien wordt sinds 14 mei 2023 op 20 % van de ophaalrondes «s avonds opgehaald.

De nieuwe ophaalplannen die deze veranderingen implementeren zijn afgerond en operationeel. Het belang van de wijziging van het ophaalschema is toegelicht aan het personeel van het Agentschap en de reacties waren positief. Het personeel heeft de dienstaanwijzigingen gekregen voor hun ophaalsector, rekening houdend met hun anciënniteit, de dienstbehoeften en voorkeuren van de personeelsleden. Deze criteria zijn besproken met de vakbonden en gepubliceerd in een met redenen omkleed advies. Het sociaal overleg is echter afgesloten met een niet-akkoord van de vakbonden. Dit nieuwe ophaalschema trad in werking op 14 mei 2023.

Deze hervorming is voorafgegaan door intensief overleg met de gemeenten en ging gepaard met een intensieve informatie- en ondersteuningscampagne voor de gebruikers (ophaalkalender, affichecampagne, communicatie via de massamedia, webcommunicatie, update van de website, relais in de gemeenten, STOP-sticker, enz.).

*Output souhaité par action et projet*

Élaboration de scénarios de réforme, sélection et développement du scénario opérationnel de collecte des déchets ménagers (Information des citoyens, nouvelle organisation logistique,...)

*Échéance par action et projet*

31/12/2023

*Output réalisé par action et projet*

Différents changements en matière de collecte des déchets ménagers ont été opérés afin d'encourager le tri et éviter les déchets résiduels, maîtriser les coûts, diminuer l'impact environnemental des collectes, améliorer le cadre de vie et la propreté des espaces publics.

Le tri des déchets alimentaires est ainsi obligatoire pour tous-tes les Bruxellois-es depuis ce 15 mai 2023. L'utilisation du nouveau sac bleu est également obligatoire depuis ce 15 mai 2023 dans toute la Région bruxelloise. La fréquence de collecte des sacs blancs est par ailleurs passée de deux à une fois par semaine, dans dix communes bruxelloises: Auderghem, Berchem-Sainte-Agathe, Bruxelles-Ville (sur une partie de son territoire), Evere, Ganshoren, Jette, Uccle, Watermael-Boitsfort, Woluwe-Saint-Lambert, Woluwe-Saint-Pierre. Les immeubles à appartements collectés en conteneurs des 10 communes concernées continueront toutefois d'être collectés deux fois par semaine. En outre, des collectes en soirée sont mises en place sur 20 % des itinéraires de collecte depuis le 14 mai 2023.

Les nouveaux plans de collecte mettant en œuvre ces changements sont finalisés et opérationnels. Les enjeux d'une évolution du schéma des collectes ont été présentés au personnel de l'Agence et l'accueil est favorable. Les agents ont reçu les affectations pour leur secteur de collecte tenant compte de l'ancienneté, des besoins de services et des préférences de chaque agent. Ces critères ont été concertés avec les organisations syndicales et publié dans un avis motivé. La concertation sociale s'est toutefois clôturée sur le désaccord des organisations syndicales. Ce nouveau schéma de collecte est entré en vigueur le 14 mai 2023.

Cette réforme a été précédée d'un processus de concertation intensive avec les communes. Elle a également été accompagnée d'une campagne intensive d'information et d'accompagnement des usagers (calendrier de collecte, campagne d'affichage, communication en mass media, communication web, actualisation du site internet, relais communaux, autocollant STOP, etc.).

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel

b) De opportuniteit analyseren om ruimer gebruik te maken van bovengrondse containers voor de ophaling van huisvuil

*Gewenste output per actie en project*

Realisatie van een studie over de ophaling in bovengrondse containers

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

Op operationeel niveau heeft GAN zich vooral gericht op de voorbereiding van de inwerkingtreding van de verplichte sortering van voedingsafval en de reorganisatie van de huis-aan-huisophalingen. Deze twee veranderingen zullen leiden tot meer sortering door de Brusselaars en Brusselsen, wat een noodzakelijke voorwaarde is voor het succes van de vrijwillige inzamelpunten, zowel bovengronds als ondergronds. Het GAN zamelt ook een aanzienlijk deel van het huishoudelijk afval van appartementsgebouwen in via een gemechaniseerde ophaling van containers. Er moet een grondige analyse worden gemaakt van de mogelijkheid om meer gebruik te maken van bovengrondse containers.

*Middelen*

- 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs

c) Analyseren van de mogelijkheden voor de ontwikkeling van ondergrondse containers voor huishoudelijk restafval

*Gewenste output per actie en project*

Een studie uitvoeren naar de mogelijkheden om ondergrondse containers voor huishoudelijk restafval te ontwikkelen

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire

b) Analyser l'opportunité de recourir plus largement aux conteneurs en surface pour la collecte des déchets ménagers

*Output souhaité par action et projet*

Réalisation d'une étude sur la collecte en conteneurs en surface

*Échéance par action et projet*

31/12/2024

*Output réalisé par action et projet*

Au niveau opérationnel, l'ARP s'est concentrée principalement sur la préparation de l'entrée en vigueur de l'obligation de tri des déchets alimentaires et de la réorganisation des collectes en porte-à-porte. Ces deux changements amènent à plus de tri de la part des Bruxellois-es, ce qui est une condition nécessaire de réussite des points d'apport volontaire qu'ils soient en surface ou enterré. Par ailleurs, l'ARP réalise une partie significative des collectes de déchets ménagers des immeubles de logement via une collecte mécanisée de conteneurs. L'analyse approfondie concernant l'opportunité de recourir plus largement aux conteneurs en surface sera lancée en septembre 2023.

*Moyens*

- 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers

c) Analyser les opportunités de développement de conteneurs enterrés pour les déchets résiduels ménagers

*Output souhaité par action et projet*

Réalisation d'une étude sur les opportunités de développement de la collecte en conteneurs enterrés pour les déchets résiduels ménagers



*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

Het Agentschap heeft een offerteaanvraag gelanceerd voor een studie naar de prestaties van de afvalinzameling door middel van vrijwillige aanvoer en naar manieren om de in Brussel gehouden experimenten te optimaliseren of uit te breiden. De studie zal in september 2023 worden gelanceerd..

*Middelen*

– 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs

***IV.4.2 OD 4.2.: De publieke selectieve ophalingen kwantitatief en kwalitatief verhogen****IV.4.2.1 Realisaties 2023**Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De begeleiding en sensibilisering van de burgers rond selectieve sortering, met name met betrekking tot de Nieuwe Blauwe Zak en de sortering van voedingsafval is gestart vanaf 2021.

*Gerealiseerde output van de OD*

In 2021 hebben Net Brussel en Leefmilieu Brussel samengewerkt om - in onderling overleg - te anticiperen op de verplichting om voedingsafval te sorteren. Het GAN en LB werkten samen om een uitgebreide communicatie- en bewustmakingscampagne op te zetten.

De Nieuwe Blauwe Zak is in januari 2021 ingevoerd in het Brussels Gewest. Sorteren is verplicht sinds 15 mei 2023 net zoals de sorteerverplichting voor voedingsafval.

*IV.4.2.2 Planning 2024*

Voor het Agentschap betekent dit dat het de openbare selectieve ophalingen verbeterd, zowel door de burgers te

*Échéance par action et projet*

31/12/2024

*Output réalisé par action et projet*

L'Agence a lancé un appel d'offres pour la réalisation d'une étude sur les performances de la collecte des déchets par apport volontaire et des moyens d'optimiser voire d'étendre les expériences menées sur le territoire bruxellois. Dans ce cadre, cette étude sera lancée en septembre 2023.

*Moyens*

– 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers

***IV.4.2 OO 4.2.: Augmenter quantitativement et qualitativement les collectes sélectives publiques****IV.4.2.1 Réalisations 2023**Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

L'accompagnement et la sensibilisation des citoyens au tri sélectif, particulièrement en ce qui concerne le Nouveau Sac Bleu et le tri des déchets alimentaires a démarré dès 2021.

*Output réalisé de l'OO*

En 2021, Bruxelles-Propreté et Bruxelles Environnement se sont associées pour anticiper - dans le cadre d'un travail concerté - l'obligation du tri des déchets alimentaires. L'ARP et BE ont ainsi collaboré afin de formuler une campagne de communication et de sensibilisation complète.

Le Nouveau Sac Bleu a été introduit en Région bruxelloise en janvier 2021. Le geste de tri a été rendu obligatoire depuis le 15 mai 2023 en même temps que l'obligation de tri des déchets alimentaires.

*IV.4.2.2 Planning 2024*

Il s'agit pour l'Agence d'améliorer les collectes sélectives publiques, tant par l'accompagnement des

begeleiden bij de praktijk van selectieve sortering als door de infrastructuur en de organisatieschema's aan te passen, alsook de regelgeving ter zake.

*Gewenste output van de OD*

Een verplichte ophaling van gesorteerd voedings- en keukenafval;

Begeleidende en sensibiliseringsmaatregelen voor huishoudens en niet-huishoudens met betrekking tot het sortering van voedingsafval;

Potentiële sites voor ondergrondse glasbollen geïdentificeerd;

Verhoogde netheid na de ophaling;

*Prestatie-indicatoren van de output van de OD*

Beschikbaarheid van een lijst met begeleidende en sensibiliseringsmaatregelen;

Goedkeuring van de wettekst betreffende de Nieuwe Blauwe Zak, informatie aan de burgers, nieuwe logistieke ophaalorganisatie;

Goedkeuring van een operationeel scenario voor de ophaling van voedingsafval (ophaalplannen, enz.), informatie aan de burgers, nieuwe logistieke organisatie;

Beschikbaarheid van een plan voor ondergrondse glasbollen;

Beschikbaarheid van een sensibiliseringsplan voor het personeel.

Evaluatie van de geschiktheid van sorteerpunten en mogelijke alternatieven bij de ontwikkeling van nieuwe wijken.

citoyens dans la mise en œuvre du tri sélectif que par l'adaptation de ses infrastructures et schémas organisationnels, ainsi que de la réglementation qui encadre cette matière.

*Output souhaité de l'OO*

Une collecte obligatoire pour les déchets alimentaires et de cuisine triés;

Des mesures d'accompagnement et de sensibilisation à l'attention des ménages et de non-ménages concernant le tri des déchets alimentaires;

Des sites potentiels d'enfouissement des bulles à verre identifiés;

Une propreté post-collecte accrue.

*Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO*

Disponibilité d'une liste de mesures d'accompagnement et de sensibilisation;

Adoption du texte législatif concernant le Nouveau Sac Bleu, information des citoyen·nes, nouvelle organisation logistique de collecte;

Adoption d'un scénario opérationnel de collecte des déchets alimentaires (plans de collecte,...), information des citoyen·nes, nouvelle organisation logistique;

Disponibilité d'un plan d'enfouissement des bulles à verre;

Disponibilité d'un plan de sensibilisation du personnel;

Evaluation relative à la pertinence des espaces-tri et de leur alternative lors du développement de nouveaux quartiers.

*Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)*

Groen	Oranje	Rood
Er zijn begeleidende en sensibiliseringsmaatregelen genomen en lijst is beschikbaar	Er zijn begeleidende en sensibiliseringsmaatregelen gestart of voorbereid en gepland	De begeleiding en de sensibilisering rond de verplichte sortering en de hervorming van het ophaalschema is nog niet aangevangen
De Nieuwe Blauwe Zak is ingevoerd, de wettekst is goedgekeurd en de burgers zijn geïnformeerd	De invoering van de Nieuwe Blauwe Zak is in uitvoering	De invoering van de Nieuwe Blauwe Zak is nog niet aangevangen
De ophaling van voedings- en keukenafval is operationeel en de burgers zijn geïnformeerd	Het operationeel maken van de ophaling van voedings- en keukenafval is in uitvoering	Het operationeel maken van de ophaling van voedings- en keukenafval is nog niet aangevangen
Sites voor ondergrondse glasbollen zijn geïdentificeerd en een ondergrondse plan wordt uitgewerkt	De voortzetting van het project van ondergrondse glasbollen is in uitvoering	Er is nog geen enkele site voor ondergrondse glasbollen geïdentificeerd
Het personeel is gesensibiliseerd en opgeleid over het belang van de netheid na de ophaling en een sensibiliseringsplan over het belang van de netheid na de ophaling is beschikbaar	De opleiding en de sensibilisering van het personeel over het belang van de netheid na de ophaling is in uitvoering	De opleiding en de sensibilisering van het personeel over het belang van de netheid na de ophaling is nog niet aangevangen
De studie naar de geschiktheid van sorteerpunten en mogelijke alternatieven is uitgevoerd	De studie naar de geschiktheid van sorteerpunten en mogelijke alternatieven is begonnen, maar nog niet afgerond.	De studie naar de geschiktheid van sorteerpunten en mogelijke alternatieven is nog niet gestart.

*Deadline voor de OD*

2024

*Partners*

- kabinet
- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten
- Vakbonden

*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) Begeleidende, sensibiliserings- en communicatiemaatregelen identificeren en doorvoeren om de invoering

*Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)*

Vert	Orange	Rouge
Des mesures d'accompagnement et de sensibilisation ont été prises, et une liste est disponible	Des mesures d'accompagnement et de sensibilisation ont été entamées ou préparées et planifiées	L'accompagnement et la sensibilisation au tri obligatoire et à la réforme du schéma de collecte n'ont pas démarré
Le Nouveau Sac Bleu est en place, et le texte législatif a été adopté et les citoyen-nes ont été informé-es	La mise en place du Nouveau Sac Bleu est en cours	La mise en place du Nouveau Sac Bleu n'a pas démarré
La collecte des déchets alimentaires et de cuisine triés est opérationnelle et les citoyen-nes sont informé-es	L'opérationnalisation de la collecte des déchets alimentaires est en cours	L'opérationnalisation de la collecte des déchets alimentaires n'a pas démarré
Des sites d'enfouissement des bulles à verre sont identifiés et un plan d'enfouissement est en cours d'élaboration	La poursuite du projet d'enterrer des bulles à verres est en cours	Aucun site d'enfouissement des bulles à verre n'a été identifié
Le personnel a été sensibilisé et formé à l'enjeu de la propreté post-collecte et un plan de sensibilisation à l'enjeu de la propreté post-collecte est disponible	La formation et la sensibilisation du personnel à l'enjeu de la propreté post-collecte est en cours	La formation et la sensibilisation du personnel à l'enjeu de la propreté post-collecte n'ont pas démarré
L'étude relative à la pertinence des espaces-tri et de leur alternative a été menée	L'étude relative à la pertinence des espaces-tri et de leur alternative a commencé mais n'est pas encore terminée	L'étude relative à la pertinence des espaces-tri et de leur alternative n'a pas encore commencé

*Échéance de l'OO*

2024

*Partenaires*

- kabinet
- Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services
- Organisations syndicales

*Description des actions et projets*

- a) Identifier et mettre en œuvre des mesures d'accompagnement, de sensibilisation et de communication

van de sorteerverplichting van huishoudelijk voedingsafval en de hervorming van het ophaalschema te vergemakkelijken

*Gewenste output per actie en project*

Beschikbaarheid en uitvoering van een lijst met begeleidende en sensibiliseringsmaatregelen

*Deadline per actie en project*

31/12/2023

*Gerealiseerde output per actie en project*

In 2021 hebben Net Brussel en Leefmilieu Brussel hun krachten gebundeld om - in onderling overleg - te anticiperen op de verplichting om voedingsafval te sorteren.

Zo hebben het Agentschap en Leefmilieu Brussel amengewerkt om talrijke communicatiecampagnes, nabijheidscampagnes en campagnes op de sociale media op te zetten, vanaf juni 2021:

- een specifieke website voor de verschillende sorteeroplossingen: «voedingsafval.brussels».
- een communicatiecampagne via verschillende media, met bijzondere aandacht voor doelgroepen die minder gesensibiliseerd zijn rond afvalsortering en milieu
- een sociale-mediacampagne via influencers;
- meer direct contact met burgers via distributieacties van oranje containers op markten;
- de ontwikkeling van een circulaire Wiki om het communicatiemateriaal voor de hervorming van de ophalingen en de verplichting om voedingsafval te sorteren samen te brengen. Dit dispositief is beschikbaar voor de gemeenten zodat zij de informatie lokaal kunnen doorgeven.

Het Agentschap zet de verdeling van kleine oranje bakken verder.

*Middelen*

- 01.002.08.19.1211 – Kosten voor publicatie en publiciteit
- b) De Nieuwe Blauwe Zak invoeren: de wettekst opstellen, operationeel maken en de burgers goed informeren

permettant de faciliter l'instauration de l'obligation du tri des déchets alimentaires ménagers et la réforme du schéma de collecte

*Output souhaité par action et projet*

Disponibilité et mise en œuvre d'une liste de mesures d'accompagnement et de sensibilisation

*Échéance par action et projet*

31/12/2023

*Output réalisé par action et projet*

En 2021, Bruxelles-Propreté et Bruxelles Environnement se sont associées pour anticiper – dans le cadre d'un travail concerté – l'obligation du tri des déchets alimentaires.

L'Agence et Bruxelles Environnement ont ainsi collaboré afin de mettre en place de nombreuses actions de communication, de proximité et sur les réseaux sociaux, dès juin 2021. Celles-ci ont notamment débouché sur:

- un site internet dédié aux différentes solutions de tri: «dechetsalimentaires.brussels».
- une campagne de communication déclinée sur différents médias, ayant une attention particulière aux publics cibles moins sensibilisées au tri des déchets et à l'environnement
- une campagne sur les médias sociaux, ayant mobilisé des influenceurs;
- une multiplication des contacts directs avec les citoyens via des actions de distribution de conteneurs orange sur les marchés;
- le développement d'un Wiki circular pour rassembler les supports de communication pour la réforme des collectes et l'obligation de tri des déchets alimentaires. Ce dispositif est à la disposition des communes pour qu'elles relaient l'information au niveau local.

L'agence poursuit la distribution des petits bacs orange.

*Moyens*

- 01.002.08.19.1211 – Frais de publication et publicité
- b) Mettre en place le nouveau sac bleu: rédiger le texte législatif, opérationnaliser et bien informer les citoyens

*Gewenste output per actie en project*

Goedkeuring van de wettekst betreffende de Nieuwe Blauwe Zak;

Informatie aan de burgers;

Nieuwe logistieke ophaalorganisatie.

*Deadline per actie en project*

31/12/2023

*Gerealiseerde output per actie en project*

De Nieuwe Blauwe Zak is in januari 2021 ingevoerd in het Brusselse Gewest. Sorteren is nu gemakkelijker: bijna alle plastic verpakkingen worden geaccepteerd in de blauwe zak.

Om te communiceren over de nieuwe blauwe zak werd een huis-aan-huisbrochure in heel Brussel verspreid. Deze brochure bevatte ook vijf tips om de productie van verpakkingen te beperken.

Een radiocampagne in vijf talen (Frans, Nederlands, Arabisch, Spaans, Turks), digitale posters en banners op sociale media begeleidden deze verspreiding.

Van augustus tot november 2021 werden in een nieuwe campagne om de meest flagrante sorteerfouten te corrigeren zes soorten verpakkingen onder de aandacht gebracht die in de Nieuwe Blauwe Zak moeten: yoghurtpotten, champignonbakjes, kaaspotjes, ijspotten, plasticfolie rond flessen en snoepzakjes. In 70 Brusselse supermarkten, waar P+MD-verpakkingen worden gekocht, werd ook een communicatiecampagne gehouden.

De sorteerverplichting voor P+MD-afval van de nieuwe blauwe zak is van kracht sinds 15 mei 2023.

*Middelen*

- 01.002.08.20.1211 – Erelonen van advocaten, experts, deurwaarders, gerechtskosten, schadevergoeding, boetes
- 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs
- 01.002.08.19.1211 – Kosten voor publicatie en publiciteit

*Output souhaité par action et projet*

Adoption du texte législatif concernant le Nouveau Sac Bleu;

Information des citoyen·nes;

Nouvelle organisation logistique de collecte.

*Échéance par action et projet*

31/12/2023

*Output réalisé par action et projet*

Le Nouveau Sac Bleu a été introduit en Région bruxelloise en janvier 2021. Le geste de tri est désormais plus facile: presque tous les emballages en plastique sont acceptés dans le sac bleu.

Pour communiquer sur le nouveau sac bleu, un toutes boîtes a été distribué à l'ensemble des ménages bruxellois. Ce toutes boîtes reprenait également cinq astuces pour limiter la production d'emballages.

Une campagne radio en cinq langues (FR, NL, AR, ES, TR), de l'affichage digital et des banners sur les réseaux sociaux ont accompagné cette distribution.

D'août à novembre 2021, une nouvelle campagne destinée à corriger les erreurs de tri les plus flagrantes a mis en avant six emballages qui doivent aller dans le Nouveau Sac Bleu: le pot de yaourt, le ravier de champignons, la barquette de fromage, le pot de glace, le film plastique autour des bouteilles et le sachet de bonbons. Une campagne de communication dans les grandes surfaces, lieu d'achat des emballages P+MC, a également été menée dans 70 grandes surfaces bruxelloises.

L'obligation de tri des déchets P+MC du nouveau sac bleu est en vigueur depuis le 15 mai 2023.

*Moyens*

- 01.002.08.20.1211 – Honoraires d'avocats, d'experts, d'huissiers, frais de justice, dommages et intérêts, amendes
- 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers
- 01.002.08.19.1211 – Frais de publication et publicité

- c) De impact van de uitrol van de sorteerverplichting voor voedings- en keukenafval evalueren, het operationeel ophaalscenario selecteren dat wordt uitgerold, dit scenario operationeel maken

*Gewenste output per actie en project*

Goedkeuring van een operationeel scenario voor de ophaling van voedingsafval (ophaalplannen, enz.);

Goedkeuring van de wettekst betreffende de sorteerverplichting van voedings- en keukenafval;

Informatie aan de burgers;

Nieuwe logistieke organisatie.

*Deadline per actie en project*

31/12/2023

*Gerealiseerde output per actie en project*

De verplichting om organisch afval te sorteren werd van kracht op 15 mei 2023. Hieraan zijn uitgebreide interne operationele voorbereidingen voor zowel huis-aan-huis-ophaling als gemechaniseerde ophaling aan vooraf gegaan. De geplande aanwervingen om de inzameling van organisch afval te versterken, zijn afgerond. Alle appartementsgebouwen zijn gecontacteerd voor de terbeschikkingstelling van oranje containers van 240 liter en de verdeling van sorteerinstructies. De 6 rondes voor de inzameling van appartementsgebouwen zijn nu operationeel.

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel

- d) Het project van ondergrondse glasbollen voorzetten, hetzij bestaande hetzij nieuwe (identificatie van de sites, beheer van de werven, etc.)

*Gewenste output per actie en project*

Beschikbaarheid van een plan met de ondergrondse glasbollen

*Deadline per actie en project*

Doorlopend

- c) Évaluer l'impact de la mise en œuvre de l'obligation de tri des déchets alimentaires et de cuisine, sélectionner le scénario opérationnel de collecte à mettre en œuvre, opérationnaliser ce scénario

*Output souhaité par action et projet*

Adoption d'un scénario opérationnel de collecte des déchets alimentaires (plans de collecte,...);

Adoption du texte législatif concernant l'obligation de tri des déchets alimentaires et de cuisine;

Information des citoyens·nes;

Nouvelle organisation logistique.

*Échéance par action et projet*

31/12/2023

*Output réalisé par action et projet*

L'obligation de tri des déchets organiques est entrée en vigueur le 15 mai 2023. Ceci ponctue un important travail de préparation opérationnelle en interne tant au niveau de la collecte en porte-à-porte que de la collecte mécanisée. Les recrutements prévus pour le renforcement de la collecte organique sont finalisés. Toutes les habitations verticales ont été démarchées pour la mise à disposition d'un conteneur orange de 240L et la distribution des consignes de tri. Les 6 tournées nécessaires pour la collecte des habitations verticales sont désormais opérationnelles.

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire

- d) Poursuivre le projet d'enterrer des bulles à verre, soit existantes soit nouvelles (identification des sites, gestion des chantiers, etc.)

*Output souhaité par action et projet*

Disponibilité d'un plan d'enfouissement des bulles à verre

*Échéance par action et projet*

Continu

*Gerealiseerde output per actie en project*

Het Agentschap zet het project van de ondergrondse van glasbollen voort.

In mei 2021 heeft het Agentschap een communicatie-campagne gehouden om de netheid in en rond de glasbollen en textielcontainers te verbeteren.

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
  - 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel
  - 02.001.11.05.7422 – Mekanisering, containers
- e) Bewustmaking en opleiding van het ophaalpersoneel rond het belang van de netheid na de ophaling

*Gewenste output per actie en project*

Beschikbaarheid van een sensibiliseringsplan voor het personeel voor het belang van de netheid na de ophaling

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

Dit project wordt momenteel uitgevoerd. Een eerste fase van informatieverzameling en benchmarking is uitgevoerd.

*Middelen*

- 01.002.08.35.1211 – Kosten voor technische opleiding
- f) De relevantie van sorteerpunten evalueren en evenals mogelijke alternatieven bij de ontwikkeling van nieuwe wijken.

*Gewenste output per actie en project*

Evaluatie van de relevantie van sorteerpunten en mogelijke alternatieven bij de ontwikkeling van nieuwe wijken.

*Output réalisé par action et projet*

L'Agence poursuit de manière continue le projet d'enterrer des bulles à verres.

En mai 2021, l'Agence a mené une campagne de communication pour améliorer la propreté sur et autour des sites de bulles à verre et textile.

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
  - 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire
  - 02.001.11.05.7422 – Mécanisation, conteneurs
- e) Sensibiliser et former le personnel de la collecte à l'enjeu de la propreté post-collecte

*Output souhaité par action et projet*

Disponibilité d'un plan de sensibilisation du personnel à l'enjeu de la propreté post-collecte

*Échéance par action et projet*

31/12/2024

*Output réalisé par action et projet*

Ce projet est actuellement en cours de démarrage. Une première phase de collecte d'informations et de benchmarking a été réalisée.

*Moyens*

- 01.002.08.35.1211 – Frais de formation technique
- f) Évaluer la pertinence des espaces-tri et étudier la mise en place d'alternatives lors du développement de nouveaux quartiers

*Output souhaité par action et projet*

Evaluation relative à la pertinence des espaces-tri et de leur alternative lors du développement de nouveaux quartiers.

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

Zoals hierboven vermeld, heeft het Agentschap een offerteaanvraag gelanceerd voor een studie naar de prestaties van de afvalinzameling via vrijwillige aanvoer en naar manieren om de in Brussel gehouden experimenten te optimaliseren of uit te breiden. Deze studie zal in september 2023 starten.

*Middelen*

- 01.002.08.20.1211 – Erelonen van advocaten, experts, deurwaarders, gerechtskosten, schadevergoeding, boetes
- 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs
- 01.002.08.19.1211 – Kosten voor publicatie en publiciteit

***IV.4.3 OD 4.3.: Het netwerk van lokale Recypark uitbouwen****IV.4.3.1 Realisaties 2023**Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De ontwikkeling van de Recypark van BUDA en Anderlecht loopt, de conceptiefases zijn voltooid en de werkfasen zullen starten.

*Gerealiseerde output van de OD*

De Recypark-projecten in BUDA en Anderlecht zijn momenteel in aanbouw en het GAN heeft in Jette grond aangekocht voor de ontwikkeling van een nieuw lokaal Recypark.

*IV.4.3.2 Planning 2024*

Voor het Agentschap betekent dit dat de ontwikkeling van zijn netwerk Recypark wordt voortgezet.

*Échéance par action et projet*

31/12/2024

*Output réalisé par action et projet*

Comme indiqué ci-dessus, l'Agence a lancé un appel d'offres pour la réalisation d'une étude sur les performances de la collecte des déchets par apport volontaire et des moyens d'optimiser voire d'étendre les expériences menées sur le territoire bruxellois. Cette étude démarrera en septembre 2023.

*Moyens*

- 01.002.08.20.1211 – Honoraires d'avocats, d'experts, d'huissiers, frais de justice, dommages et intérêts, amendes
- 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers
- 01.002.08.19.1211 – Frais de publication et publicité

***IV.4.3 OO 4.3.: Développer le réseau des Recyparks de proximité****IV.4.3.1 Réalisations 2023**Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

Le développement des Recypark de BUDA et Anderlecht est en cours, les phases de conception sont terminées et les phases de travaux vont démarrer.

*Output réalisé de l'OO*

Les projets de Recypark à BUDA et à Anderlecht sont actuellement en cours de construction et l'ARP a fait l'acquisition d'un terrain à Jette en vue du développement d'un nouveau Recypark de proximité.

*IV.4.3.2 Planning 2024*

Il s'agit pour l'Agence de poursuivre le développement de son réseau de Recypark



*Gewenste output van de OD*

50 % van de werkzaamheden voor de vestiging in Buda is voltooid;

50 % van de werkzaamheden voor de vestiging in Anderlecht is voltooid;

De overheidsopdracht voor architectuur is gepubliceerd voor de vestiging van Jette;

De resultaten van een studie om nieuwe Recyparkmodellen te identificeren zijn beschikbaar.

*Prestatie-indicatoren van de output van de OD*

Er is een nieuwe vestiging van Recypark in Buda;

Er is een nieuwe vestiging van Recypark in Anderlecht;

Het Agentschap heeft een nieuw project voor vestiging van een Recypark in Jette;

Resultaten van een studie om nieuwe Recyparkmodellen te identificeren

*Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)*

Groen	Oranje	Rood
50 % van de werkzaamheden is voltooid	De werken zijn in uitvoering	De werken zijn nog niet gestart
50 % van de werkzaamheden is voltooid	De werken zijn in uitvoering	De werken zijn nog niet gestart
De overheidsopdracht van projectauteur is gepubliceerd	Het project voor ontwikkeling van een Recypark in Jette is in uitvoering	Het project voor ontwikkeling van een Recypark in Jette is nog niet gestart
De resultaten van de studie zijn beschikbaar	De studie om nieuwe Recyparkmodellen te identificeren is in uitvoering	De studie om nieuwe Recyparkmodellen te identificeren, is nog niet aangevangen

*Deadline voor de OD*

2024

*Partners*

– kabinet

*Output souhaité de l'OO*

Les travaux sont réalisés à 50 % pour l'implantation de Buda;

Les travaux sont réalisés à 50 % pour l'implantation d'Anderlecht;

Le marché public d'architecture est publié pour l'implantation de Jette;

Les résultats d'une étude permettant d'identifier de nouveaux modèles de Recypark sont disponibles.

*Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO*

Une nouvelle implantation de Recypark existe à Buda;

Une nouvelle implantation de Recypark existe à Anderlecht;

L'Agence dispose d'un nouveau projet d'implantation pour un Recypark à Jette;

Résultats d'une étude permettant d'identifier de nouveaux modèles de Recypark.

*Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)*

Vert	Orange	Rouge
Les travaux sont réalisés à 50 %	Les travaux sont en cours	Les travaux n'ont pas démarré
Les travaux sont réalisés à 50 %	Les travaux sont en cours	Les travaux n'ont pas démarré
Le marché public d'auteur de projet est publié	Le projet de développement d'un Recypark à Jette est en cours	Le projet de développement d'un Recypark à Jette n'a pas démarré
Les résultats de l'étude sont disponibles	L'étude permettant d'identifier de nouveaux modèles de Recypark est en cours	L'étude permettant d'identifier de nouveaux modèles de Recypark n'a pas démarré

*Échéance de l'OO*

2024

*Partenaires*

– cabinet

- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten
- Vakbonden
- Leefmilieu Brussel
- Citydev
- Perspective

*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) Voltooiing van de bouwwerkzaamheden voor het nieuwe Recypark in Buda

*Gewenste output per actie en project*

Er is een nieuwe vestiging van Recypark in Buda

*Deadline per actie en project*

31/03/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

Het Recypark-project in BUDA is momenteel in aanbouw. De site, Vilvoordsesteenweg 202 te 1120 Brussel, zal bestaan uit een kringloopcentrum, 15 containers op de kade, een overkapping over het Recypark voor het comfort van burgers en werknemers, 2 onthaalpunten voor burgers voor een optimale ontvangst van de gebruikers, 3 rijbanen op de kade om het verkeer in het Recypark vlotter te laten verlopen en een bevoorrechte toegang voor zachte mobiliteit.

*Middelen*

- 02.001.11.01.7200 – Inrichting van depots, garages en Recypark
  - 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs
- b) Voltooiing van de bouwwerkzaamheden voor het nieuwe Recypark in Anderlecht

*Gewenste output per actie en project*

Er is een nieuwe vestiging van Recypark in Anderlecht

*Deadline per actie en project*

31/03/2024

- Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services
- Organisations syndicales
- Bruxelles Environnement
- Citydev
- Perspective

*Description des actions et projets*

- a) Mener à bien les travaux de construction du nouveau Recypark de proximité à Buda

*Output souhaité par action et projet*

Une nouvelle implantation de Recypark existe à Buda

*Échéance par action et projet*

31/03/2024

*Output réalisé par action et projet*

Le projet de Recypark à BUDA est actuellement en cours de construction. Le site, situé chaussée de Vilvorde, 202 à 1120 Bruxelles, sera constitué d'une recyclerie, de 15 conteneurs à quai, d'un auvent sur le Recypark pour le confort des citoyens et des travailleurs, de 2 points d'accueils pour les citoyens pour un accueil optimal des usagers, de 3 bandes de circulation sur les quais pour fluidifier le trafic sur le Recypark, ainsi que d'un accès privilégié pour la mobilité douce.

*Moyens*

- 02.001.11.01.7200 – Aménagement de dépôts, garages et Recyparks
  - 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers
- b) Mener à bien les travaux de construction du nouveau Recypark de proximité à Anderlecht

*Output souhaité par action et projet*

Une nouvelle implantation de Recypark existe à Anderlecht

*Échéance par action et projet*

31/03/2024

*Gewenste output per actie en project*

Een ander Recypark-project in Anderlecht is ook in aanbouw. De site, gelegen aan de F. Demetskaai 22 in 1070 Anderlecht, zal uiteindelijk bestaan uit een kringloopcentrum, losplaatsen, een honderd meter lange wachtrij, een hal die gedeeltelijk uit hergebruikt materiaal bestaat en een openbare ruimte (met onder meer een skatepark en een groenzone).

*Middelen*

- 02.001.11.01.7200 – Inrichting van depots, garages en Recypark
- 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs

c) Ontwikkeling van een nieuw Recypark in Jette

*Gewenste output per actie en project*

Het Agentschap heeft een stuk grond aangekocht in Jette met het oog op de ontwikkeling van een nieuw lokaal Recypark. Binnenkort wordt een opdracht voor de aanstelling van een projectontwikkelaar gelanceerd. Tegelijkertijd worden een aantal karakteriseringsstudies van het terrein uitgevoerd (terreinonderzoek, bodemverontreiniging, mobiliteitsstudie, enz.)

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

Het GAN heeft grond in Jette aangekocht voor de ontwikkeling van een nieuw lokaal Recypark.

*Middelen*

- 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs

d) Nieuwe Recyparkmodellen identificeren

*Gewenste output per actie en project*

Resultaten van een studie naar nieuwe Recyparkmodellen, waaronder tijdelijke bezetting van aangekochte terreinen voor mobiele en verplaatsbare Recypark.

*Output réalisé par action et projet*

Un autre projet de Recypark à Anderlecht est également en cours de construction. Le site, situé Quai F. Demets 22 à 1070 Anderlecht, sera constitué à terme d'une recyclerie, de quais de déchargement, d'une file d'attente d'une centaine de mètres, d'une halle partiellement issue du réemploi et d'un espace public (comprenant un skatepark et un espace vert).

*Moyens*

- 02.001.11.01.7200 – Aménagement de dépôts, garages et Recyparks
- 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers

c) Développer un nouveau Recypark de proximité à Jette

*Output souhaité par action et projet*

L'Agence a fait l'acquisition d'un terrain à Jette en vue du développement d'un nouveau Recypark de proximité. Un marché visant à désigner un auteur de projet va prochainement être lancé. En parallèle, plusieurs études de caractérisation du site sont menées (relevé du site, pollution des sols, étude de mobilité...)

*Échéance par action et projet*

31/12/2024

*Output réalisé par action et projet*

L'Agence dispose d'un nouveau projet d'implantation pour un Recypark à Jette

*Moyens*

- 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers

d) Identifier de nouveaux modèles de Recypark

*Output souhaité par action et projet*

Résultats d'une étude permettant d'identifier de nouveaux modèles de Recypark en incluant l'occupation temporaire des sites acquis pour des recypark mobiles et déplaçables.

*Deadline per actie en project*

31/12/2023

*Gerealiseerde output per actie en project*

Bij Net Brussel wordt momenteel gewerkt aan de identificatie van het «Recypark van de toekomst». Het doel is om het onthaal van de Brusselaars en Brusselsen te vergemakkelijken, om te digitaliseren, het aantal fracties uit te breiden...

*Middelen*

– 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs

**IV.5 SD 5: Reorganisatie van de werking van de commerciële activiteiten van het Agentschap***Omschrijving van de doelstelling*

Net Brussel zamelt momenteel afval in bij bedrijven in het kader van zijn commerciële activiteiten, als aanvulling op zijn openbare-dienstverleningsopdracht. Evenals de particuliere spelers die op dit gebied actief zijn, bevindt het Agentschap zich in een concurrerende situatie op deze markt en worden zijn activiteiten uitsluitend gefinancierd door de inkomsten uit commerciële contracten met de bedrijven die klant zijn. De Regering heeft op 18 maart 2021 ingestemd met een nota voor de reorganisatie van deze activiteiten, teneinde de duurzaamheid en doelmatigheid ervan te garanderen en de kwaliteit van de dienstverlening en de werking te verbeteren. Het nagestreefde doel hier is de uitvoering van dit regeringsbesluit door Net Brussel en het Gewest.

*Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de SD*

Specifieke ophalingen voor niet-huishoudelijk afval;

Een reorganisatie van de commerciële dienst van het Agentschap;

De dienst vanaf 1 mei 2023 aanbieden aan de commerciële klanten van het Agentschap in verband met de verplichting tot sortering van voedingsafval.

De wijziging van het heffingssysteem voor niet-huishoudelijke gebruikers en de nieuwe voorwaarden uitvoeren;

*Échéance par action et projet*

31/12/2023

*Output réalisé par action et projet*

Le travail d'identification concernant le «recypark du futur» est en cours au sein de Bruxelles-Propreté. Il est question de faciliter l'accueil des Bruxellois·es, de digitalisation, d'étendre l'offre des flux...

*Moyens*

– 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers

**IV.5 OS 5: Réorganiser le fonctionnement des activités commerciales de l'Agence***Description de l'objectif*

Bruxelles-Propreté réalise aujourd'hui - à titre accessoire de sa mission de service public - la collecte de déchets auprès d'entreprises dans le cadre de ses activités commerciales. À l'instar des acteurs privés qui y sont actifs, l'Agence est en situation concurrentielle sur ce marché et ses activités sont financées exclusivement par les recettes issues des contrats commerciaux passés avec les entreprises clientes. Le Gouvernement s'est accordé le 18/03/2021 sur une note de réorganisation de ces activités afin d'en garantir la soutenabilité et l'efficacité et d'en améliorer la qualité de service et le fonctionnement. L'objectif poursuivi ici est la mise en œuvre par Bruxelles-Propreté et la Région de cette décision du Gouvernement.

*Description du résultat (partiel) souhaité de l'OS*

Des collectes dédiées pour les déchets non-ménagers;

Une réorganisation du service commercial de l'Agence;

Offrir aux clients du service commercial de l'Agence le service lié à l'obligation de tri des déchets alimentaires à partir du 1<sup>er</sup> mai 2023

Mettre en place la modification du système de tarification des non-ménages et de nouvelles conditions générales de vente;

Samenwerking van het Agentschap met Leefmilieu Brussel voor de controle en sancties op niet-huishoudelijk afval

*Omschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de SD*

Er wordt gewerkt aan de reorganisatie van de specifieke inzameling van niet-huishoudelijk afval, die sinds einde 2022 geleidelijk haar beslag krijgt.

De reorganisatie van de commerciële activiteiten is in uitvoering.

De nieuwe commerciële directeur is op 1 september 2022 in dienst getreden.

*Brondocument van de SD*

Herontwikkelingsplan van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid «UP!», rekening houdend met de beleidsbrief 2019-2024.

*Deadline van de SD*

2024

*Partners*

- kabinet
- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten
- Vakbonden
- Leefmilieu Brussel

***IV.5.1 OD 5.1.: De werking van de commerciële activiteiten herzien door structuurhervormingen***

*IV.5.1.1 Realisaties 2023*

*Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De implementering van de specifieke ophalingen voor niet-huishoudelijk afval is gestart. Het gaat om het opzetten van hybride ophaalrondes (ophaling van containers en zakken, voor commerciële klanten), waarbij

Une collaboration de l'Agence avec Bruxelles Environnement concernant le contrôle et les sanctions sur les déchets non-ménagers.

*Description du résultat (partiel) réalisé de l'OS*

La réorganisation des collectes dédiées pour les déchets non-ménagers est en cours pour une mise en œuvre graduelle prévue depuis fin 2022.

La réorganisation des activités commerciales est en cours.

Le nouveau directeur commercial a pris ses fonctions le 1<sup>er</sup> septembre 2022.

*Document source de l'OS*

Plan de redéploiement de l'Agence Bruxelles-Propreté «UP!», tenant compte de la note d'orientation 2019-2024

*Échéance de l'OS*

2024

*Partenaires*

- cabinet
- Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services
- Organisations syndicales
- Bruxelles Environnement

***IV.5.1 OO 5.1.: Revoir le fonctionnement des activités commerciales par des réformes de structure***

*IV.5.1.1 Réalisations 2023*

*Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

L'implémentation des collectes dédiées pour les déchets non ménagers a commencé. Il s'agit de mettre en place des tournées hybrides (collecte de conteneurs et de sacs, pour des clients commerciaux), impliquant de

de ophaalwagens moeten worden aangepast, alsook de rondeplannen, waarbij andere afstanden moeten worden afgelegd en de arbeiders ander werk moeten verrichten.

*Gerealiseerde output van de OD*

Implementering van de specifieke ophalingen voor niet-huishoudelijk afval.

*IV.5.1.2 Planning 2024*

Voor het Agentschap betekent dit dat het Regeringsbesluit van 18/03/2021 betreffende de commerciële activiteiten van het Agentschap wordt uitgevoerd en zijn tarifieringsbeleid wordt aangepast.

*Gewenste output van de OD*

Structuurhervormingen (nieuwe ophaalplannen, organigram, processen en organisatie-instrumenten);

Aanpassing van de reglementering inzake het tarifieringsbeleid;

Samenwerking met Leefmilieu Brussel voor de controle en sancties op niet-huishoudelijk afval.

*Prestatie-indicatoren van de output van de OD*

Beschikbaarheid van nieuwe ophaalplannen specifiek voor niet-huishoudelijk afval;

Beschikbaarheid van een nieuw organigram, nieuwe processen en nieuwe instrumenten voor de organisatie van de commerciële dienst;

Goedkeuring van een nieuw besluit inzake delegatie van bevoegdheden en opheffing van het tarifieringsbesluit voor niet-huishoudens;

Deelname van het Agentschap, indien verzoek van Leefmilieu Brussel aan de ophaaloperatoren, aan een werkgroep over controle en sancties op niet-huishoudelijk afval.

modifier des camions de collecte), ainsi que les plans de tournées, impliquant des distances différentes et un travail différent pour les ouvriers.

*Output réalisé de l'OO*

Implémentation de collectes dédiées pour les déchets non-ménagers.

*IV.5.1.2 Planning 2024*

Il s'agit pour l'Agence de mettre en œuvre la décision du Gouvernement du 18/03/2021 concernant les activités commerciales de l'Agence, et d'adapter sa politique tarifaire.

*Output souhaité de l'OO*

Réformes de structures (nouveaux plans de collecte, organigramme, processus et outils d'organisation);

Adaptation de la réglementation liée à la politique de tarification;

Collaboration avec Bruxelles Environnement concernant le contrôle et les sanctions pour les déchets non-ménagers.

*Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO*

Disponibilités de nouveaux plans de collecte dédiées aux déchets non-ménagers;

Disponibilité d'un nouvel organigramme, de nouveaux processus et de nouveaux outils d'organisation du service commercial;

Adoption d'un nouvel arrêté de délégations de compétences et abrogation de l'arrêté de tarification pour les non-ménages;

Participation de l'Agence, si demande de Bruxelles Environnement aux opérateurs de collecte, à un groupe de travail concernant contrôle et sanctions pour les déchets non-ménagers.

*Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)*

Groen	Oranje	Rood
Specifieke ophalingen voor niet-huishoudelijk afval zijn geïmplementeerd en nieuwe ophaalplannen zijn beschikbaar	De implementering van specifieke ophalingen voor niet-huishoudelijk afval is in uitvoering	De implementering van specifieke ophalingen voor niet-huishoudelijk afval is nog niet aangevangen
De commerciële dienst is gereorganiseerd en een nieuw organigram, nieuwe processen en nieuwe organisatie-instrumenten zijn beschikbaar	De reorganisatie van de commerciële dienst is in uitvoering	De reorganisatie van de commerciële dienst is nog niet aangevangen
Het besluit inzake delegatie van bevoegdheden is gewijzigd en het tariferingsbesluit voor niet-huishoudens is opgeheven	De wijziging van de reglementering inzake tarifiering voor de niet-huishoudens is in uitvoering	De wijziging van de reglementering inzake tarifiering voor de niet-huishoudens is nog niet aangevangen
Het Agentschap neemt deel aan de werkgroep, indien verzoek van Leefmilieu Brussel aan de ophaaloperatoren, over de controle en sancties op niet-huishoudelijk afval	NvT	Het Agentschap neemt niet deel aan de werkgroep van Leefmilieu Brussel over de controle en sancties op niet-huishoudelijk afval

*Deadline voor de OD*

2024

*Partners*

- kabinet
- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten
- Vakbonden
- Leefmilieu Brussel

*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) Specifieke ophalingen voor niet-huishoudelijk afval implementeren

*Gewenste output per actie en project*

Beschikbaarheid van nieuwe ophaalplannen specifiek voor niet-huishoudelijk afval

*Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)*

Vert	Orange	Rouge
Des collectes dédiées pour les déchets non-ménagers ont été implémentées et de nouveaux plans de collecte sont disponibles	L'implémentation de collectes dédiées pour les déchets non-ménagers est en cours	L'implémentation de collectes dédiées pour les déchets non-ménagers n'a pas démarré
Le service commercial a été réorganisé et un nouvel organigramme, de nouveaux processus et de nouveaux outils d'organisation sont disponibles	La réorganisation du service commercial est en cours	La réorganisation du service commercial n'a pas démarré
L'arrêté de délégations de compétence a été modifié et l'arrêté de tarification pour les non-ménages est abrogé	La modification de la réglementation en matière de tarification pour les non-ménages est en cours	La modification de la réglementation en matière de tarification pour les non-ménages n'a pas démarré
L'Agence participe au groupe de travail, si demande de Bruxelles Environnement aux opérateurs de collecte, concernant le contrôle et les sanctions sur les déchets non-ménagers	N/A	L'Agence ne participe pas au groupe de travail de Bruxelles Environnement concernant le contrôle et les sanctions sur les déchets non-ménagers

*Échéance de l'OO*

2024

*Partenaires*

- kabinet
- Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services
- Organisations syndicales
- Bruxelles Environnement

*Description des actions et projets*

- a) Implémenter des collectes dédiées pour les déchets non-ménagers

*Output souhaité par action et projet*

Disponibilités de nouveaux plans de collecte dédiées aux déchets non-ménagers

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

De reorganisatie van de specifieke ophalingen voor niet-huishoudelijk afval loopt sinds eind 2022. De huis-aan-huisrondes zijn gereorganiseerd, net zoals de ophaalrondes in de fuschia zones. De klanten die door deze hervormingen waren betroffen, zijn op de hoogte gebracht.

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
  - 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel
  - 02.001.11.04.7410 – Aankoop van voertuigen
- b) Op basis van het regeringsbesluit van 18/03/21 betreffende de commerciële activiteiten van het Agentschap, de organisatie, het verantwoordelijkheidsgebied, de instrumenten en de processen van de commerciële dienst in zijn geheel te herzien

*Gewenste output per actie en project*

Beschikbaarheid van een nieuw organigram, nieuwe processen en nieuwe instrumenten voor de organisatie van de commerciële dienst

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

De reorganisatie van de commerciële activiteiten is aan de gang. In september 2022 is een commercieel directeur in dienst getreden. Er is een actieplan uitgewerkt. Er is een nieuwe tarieflijst en een nieuwe commercieel aanbod vastgelegd. Een herziening van het organigram wordt momenteel uitgerold en er worden nieuwe teams samengesteld. In mei 2023 is een nieuwe tool voor het beheer van de aanvragen (en de optimalisering van de doorverwijzingen) in gebruik genomen.

*Middelen*

- 01.002.08.20.1211 – Erelonen van advocaten, experts, deurwaarders, gerechtskosten, schadevergoeding, boetes

*Échéance par action et projet*

31/12/2024

*Output réalisé par action et projet*

La réorganisation des collectes dédiées pour les déchets non-ménagers est en cours depuis fin 2022. Les tournées en porte-à-porte ont été réorganisées ainsi que les tournées de collecte dans les zones fuschias. Les clients impactés par ces réformes ont été informés.

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
  - 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire
  - 02.001.11.04.7410 – Achat de véhicules automobiles
- b) En se basant sur la décision du gouvernement du 18/03/21 concernant les activités commerciales de l'Agence, revoir l'organisation, le périmètre de responsabilité, les outils et les processus du service commercial dans son intégralité

*Output souhaité par action et projet*

Disponibilité d'un nouvel organigramme, de nouveaux processus et de nouveaux outils d'organisation du service commercial

*Échéance par action et projet*

31/12/2024

*Output réalisé par action et projet*

La réorganisation des activités commerciales est en cours. Un Directeur Commercial est entré en service en septembre 2022. Un plan d'action a été développé. Une nouvelle grille tarifaire et de nouvelles offres commerciales ont été définies. Une refonte de l'organigramme est en cours de déploiement et les nouvelles équipes seront constituées. Un nouvel outil de gestion des demandes (et d'optimisation des transferts) a été mis en fonction en mai 2023.

*Moyens*

- 01.002.08.20.1211 – Honoraires d'avocats, d'experts, d'huissiers, frais de justice, dommages et intérêts, amendes



– 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs

- c) Het besluit inzake delegatie van bevoegdheden wijzigen en het tarifieringsbesluit voor niet-huishoudens opheffen om een concurrerend commercieel tariefbeleid mogelijk te maken en een alternatief bestuur voor de definitie van het tariefbeleid te ontwikkelen

*Gewenste output per actie en project*

Goedkeuring van een nieuw besluit inzake delegatie van bevoegdheden en opheffing van het tarifieringsbesluit voor niet-huishoudens

*Deadline per actie en project*

31/12/2023

*Gerealiseerde output per actie en project*

De besluiten tot wijziging van het besluit tot vaststelling van de delegatie van bevoegdheden aan de leidend ambtenaar en adjunct-leidend ambtenaar van Net Brussel en tot opheffing van het besluit tot vaststelling van de tarifiering voor niet-huishoudens is aangenomen en in werking treden op 1 maart 2023.

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel  
– 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel

- d) Deelname aan de werkgroep van Leefmilieu Brussel om de verschillende scenario's van controle en sancties op niet-huishoudelijk afval te evalueren

*Gewenste output per actie en project*

Een werkgroep waarbij het GAN betrokken is om scenario's voor controle en sancties op niet-huishoudelijk afval te onderzoeken heeft in dit stadium niet plaatsgevonden.

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

– 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers

- c) Modifier l'arrêté déléguations de compétence et abroger l'arrêté de tarification pour les non-ménages afin de permettre une politique tarifaire commerciale compétitive et afin de développer une gouvernance alternative pour la définition de la politique tarifaire

*Output souhaité par action et projet*

Adoption d'un nouvel arrêté de déléguations de compétences et abrogation de l'arrêté de tarification pour les non-ménages

*Échéance par action et projet*

31/12/2023

*Output réalisé par action et projet*

Les arrêtés modifiant l'arrêté déterminant les déléguations de compétences au fonctionnaire dirigeant et au fonctionnaire dirigeant adjoint de Bruxelles-Propreté de l'Agence et abrogeant l'arrêté fixant la tarification pour les non-ménages ont été adoptés et sont entrés en vigueur le 1<sup>er</sup> mars 2023.

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire  
– 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire

- d) Participer au groupe de travail de Bruxelles Environnement pour évaluer les différents scénarios de contrôle et de sanctions sur les déchets non ménagers

*Output souhaité par action et projet*

Participation de l'Agence à un groupe de travail concernant contrôle et sanctions pour les déchets non-ménagers si les opérateurs de collecte sont invités

*Échéance par action et projet*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

Het controleteam is versterkt en telt nu 4 controleurs die zich specifiek bezighouden met de commerciële activiteit. De organisatie van het team is opnieuw gedefinieerd (definitie van doelstellingen, organisatie per sector, prioritering van de aanvragen, enz.) De resultaten van deze nieuwe organisatie moeten nu worden opgevolgd. De opdracht van het team is ook opnieuw bevestigd (controles uitvoeren om de commerciële activiteit te stimuleren: klanten identificeren die de contractuele volumes niet naleven, handelaars zonder contract identificeren). De opdracht van sanctioneren behoort tot het team R&V. De relaties met de Inspectieafdeling van Leefmilieu Brussel zijn ook versterkt. Leefmilieu Brussel wil de controles op het beheer van niet-huishoudelijk afval opvoeren en heeft een specifiek actieplan.

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel

***IV.5.2 OD 5.2.: Het commercieel beleid afstemmen op de klant, de geboden dienstverlening en de sortering****IV.5.2.1 Realisaties 2023**Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Het beheer van klachten en vragen van commerciële klanten is gescheiden van het beheer van klachten en vragen van particulieren.

De individuele follow-up van elke klant maakt deel uit van de opdrachten van de commerciële afgevaardigden, die moeten worden herzien en gereorganiseerd. Het GAN wordt ondersteund door een consultant om het bestaande systeem te versterken.

Er is een voorlopige analyse verricht om een systeem voor precontentieuze procedures vast te stellen.

De ontwikkeling van een nieuw commercieel aanbod, met inbegrip van een nieuwe prijslijst, is in uitvoering. Een speciale consultant ondersteunt het GAN hierbij.

*Output réalisé par action et projet*

L'équipe Contrôle a été renforcée et dispose désormais de 4 contrôleurs spécifiquement dédiés à l'activité commerciale. L'organisation de l'équipe a été redéfinie (définition d'objectifs, organisation par secteurs, ordre de priorisation des demandes,...). Il convient maintenant de monitorer les résultats de cette nouvelle organisation. La mission de l'équipe a également été revalidée (réaliser des contrôles de manière à favoriser l'activité commerciale: identifier des clients qui ne respectent pas les volumes contractuels, identifier des commerçants sans contrats). La mission de sanction appartient à l'équipe R&V. Par ailleurs, les relations avec la division Inspection de Bruxelles Environnement se sont intensifiées. Bruxelles Environnement a pour objectif d'amplifier le contrôle de la gestion des déchets non ménagers et a un plan d'action spécifique.

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non statutaire

***IV.5.2 OO 5.2.: Centrer la politique commerciale sur le client, le service rendu et le tri****IV.5.2.1 Réalisations 2023**Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

La gestion des plaintes et interpellations des clients commerciaux a été séparée de la gestion des plaintes et interpellations des particuliers.

Le suivi individuel de chaque client fait partie des missions des délégués commerciaux qui doivent être revues et réorganisées. L'ARP est appuyée par un consultant afin de renforcer le dispositif existant.

Une analyse préliminaire a été réalisée afin d'identifier un dispositif de gestion du pré-contentieux.

Le développement d'une nouvelle offre commerciale, incluant une nouvelle grille tarifaire, est en cours. Un consultant dédié appuie l'ARP en ce sens.

*Gerealiseerde output van de OD*

Verhoging van de individuele follow-up van de commerciële klanten van het Agentschap.

*IV.5.2.2 Planning 2024*

Voor het Agentschap betekent dit dat zijn commercieel aanbod en de opvolging van zijn klanten wordt ontwikkeld.

*Gewenste output van de OD*

Een reporting van de commerciële activiteiten;

Een versterking van de precontentieuze procedures en geschillen;

De ontwikkeling van het commercieel aanbod;

De sensibilisering van de klanten voor selectieve sortering.

*Prestatie-indicatoren van de output van de OD*

Beschikbaarheid van een reporting van de commerciële activiteiten dat wordt gevoed door een betere individuele follow-up van elke cliënt;

Beschikbaarheid van een systeem voor het beheer van precontentieuze procedures en geschillen;

Beschikbaarheid van een nieuw commercieel aanbod;

Uitrol van bewustmakingsacties gericht op het verminderen van het geproduceerde afval door de commerciële klanten van het Agentschap.

*Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)*

Groen	Oranje	Rood
De individuele follow-up van elke klant is versterkt en de reporting van de commerciële activiteiten wordt uitgewerkt	De versterking van de individuele follow-up van de klant is geïnitieerd	De versterking van de individuele follow-up van de klant is nog niet aangevangen
De pisten voor versterking van het systeem voor precontentieuze procedures en geschillen zijn geïdentificeerd en de eerste versterkingsmaatregelen zijn doorgevoerd	Het project voor versterking van het systeem voor beheer van precontentieuze procedures en geschillen is geïnitieerd	Het project voor versterking van het systeem voor beheer van precontentieuze procedures en geschillen is nog niet aangevangen

*Output réalisé de l'OO*

Augmentation du suivi individuel des clients commerciaux de l'Agence.

*IV.5.2.2 Planning 2024*

Il s'agit pour l'Agence de développer son offre commerciale et le suivi des clients.

*Output souhaité de l'OO*

Un reporting des activités commerciales;

Un renforcement du pré-contentieux et du contentieux;

Le développement de l'offre commerciale;

La sensibilisation des clients au tri sélectif.

*Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO*

Disponibilité d'un reporting des activités commerciales alimentée par un meilleur suivi individuel de chaque client;

Disponibilité d'un dispositif de gestion du pré-contentieux et du contentieux;

Disponibilité d'une nouvelle offre commerciale;

Mise en place d'actions de sensibilisation visant à la diminution des déchets produits par les clients commerciaux de l'Agence.

*Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)*

Vert	Orange	Rouge
Le suivi individuel de chaque client a été renforcé et le reporting des activités commerciales est en cours d'élaboration	Le renforcement du suivi individuel de chaque client a été initié	Le renforcement du suivi individuel de chaque client n'a pas démarré
Les pistes de renforcement des dispositifs de pré-contentieux et de contentieux ont été identifiées et les premières mesures de renforcement sont mises en œuvre	Le projet de renforcement des dispositifs de gestion du pré-contentieux et du contentieux a été initié	Le projet de renforcement des dispositifs de gestion du pré-contentieux et du contentieux n'a pas démarré

Een nieuw commercieel aanbod is ontwikkeld	De ontwikkeling en de invoering van een nieuw commercieel aanbod zijn in uitvoering	De ontwikkeling van een nieuw commercieel aanbod is nog niet aangevangen
De eerste bewustmakings- en communicatieacties gericht op het verminderen van het geproduceerde afval door de commerciële klanten van het Agentschap zijn gepland	De reflectie over de bewustmakings- en communicatieacties gericht op het verminderen van het geproduceerde afval door de commerciële klanten van het Agentschap is geïnitieerd	De opzetting van bewustmakings- en communicatieacties gericht op het verminderen van het geproduceerde afval door de commerciële klanten van het Agentschap is nog niet aangevangen

*Deadline voor de OD*

2024

*Partners*

- kabinet
- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten
- Vakbonden

*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) De individuele follow-up van elke klant versterken voor een betere afstemming tussen de behoeften van de klanten, de te mobiliseren middelen en de gegenereerde netto inkomsten

*Gewenste output per actie en project*

Beschikbaarheid van een reporting van de commerciële activiteiten dat wordt gevoed door een betere individuele follow-up van elke cliënt

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

Het Agentschap beschikte niet over de structuur en de instrumenten om de klanten zo goed mogelijk op te volgen (tevredenheid, opportuniteiten, enz.). Sinds september 2022:

- Het commercieel team is versterkt: de opdrachten zijn opnieuw gedefinieerd en er zijn 2 extra mensen aangenomen.

Une nouvelle offre commerciale a été développée	Le développement et la mise en œuvre d'une nouvelle offre commerciale sont en cours	Le développement d'une nouvelle offre commerciale n'a pas démarré
Les premières actions de sensibilisation et de communication visant à la diminution des déchets produits par les clients commerciaux de l'Agence sont planifiées	La réflexion sur les actions de sensibilisation et de communication visant à la diminution des déchets produits par les clients commerciaux de l'Agence a été initiée	La mise en place d'actions de sensibilisation et de communication visant à la diminution des déchets produits par les clients commerciaux de l'Agence n'a pas démarré

*Échéance de l'OO*

2024

*Partenaires*

- kabinet
- Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services
- Organisations syndicales

*Description des actions et projets*

- a) Renforcer le suivi individuel de chaque client pour renforcer l'adéquation entre les besoins clients, les ressources à mobiliser et les revenus nets générés

*Output souhaité par action et projet*

Disponibilité d'un reporting des activités commerciales alimenté par un meilleur suivi individuel de chaque client

*Échéance par action et projet*

31/12/2024

*Output réalisé par action et projet*

L'Agence ne disposait pas d'une structure et des outils permettant de réaliser le suivi des clients (satisfaction, opportunités,...) dans les meilleures conditions. Depuis septembre 2022:

- L'équipe commerciale a été renforcée: les missions ont été redéfinies et 2 personnes supplémentaires ont été recrutées.

- De dienst heeft een accountmanagementactiviteit gecreëerd (opsplitsen van de klantenportefeuille per segment, opleiding in accountmanagement, creëren van tool voor verkoopargumentatie en klantenopvolging, enz.)
- behoeften op het gebied van klantbeheeroplossingen zijn gedefinieerd (CRM, omnichannelbeheer, enz.)
- er is een specifiek team «firstline clients» en een specifiek team «second line» opgericht
- de toegang tot de MyProZone klantenruimte is eenvoudiger gemaakt.

#### *Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
  - 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel
- b) Verdere versterking van het systeem voor het beheer van precontentieuze procedures en geschillen

#### *Gewenste output per actie en project*

Beschikbaarheid van een systeem voor het beheer van precontentieuze procedures en geschillen

#### *Deadline per actie en project*

31/12/2024

#### *Gerealiseerde output per actie en project*

Er werd een voorafgaande analyse uitgevoerd om een dispositief voor precontentieuze geschillen te definiëren. Hieruit bleek de noodzaak om de organisatie van de dienst invordering volledig te herzien en een passend actieplan op te stellen.

In mei is een nieuw team «Second line» opgericht, dat zich richt op het onderzoeken en analyseren van contentieuze gevallen. Er is ook een voorbereidende analyse gehouden om een beheersdispositief voor precontentieuze gevallen te identificeren.

#### *Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel

- Le service a créé une activité d'account management (split du portefeuille de clients par segment, formation d'account management, création d'outil d'argumentaire et de suivi de clients...)
- des besoins en terme de solution de gestion de clients ont été définis (CRM, gestion omnicanale...)
- une équipe dédiée «firstline clients» ainsi qu'une équipe dédiée «second line» ont été créées
- l'accès à l'espace clients MyProZone a été facilité.

#### *Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
  - 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire
- b) Poursuivre le renforcement du dispositif de gestion du pré-contentieux et du contentieux

#### *Output souhaité par action et projet*

Disponibilité d'un dispositif de gestion du pré-contentieux et du contentieux

#### *Échéance par action et projet*

31/12/2024

#### *Output réalisé par action et projet*

Une analyse préliminaire a été réalisée afin de définir un dispositif de gestion du pré-contentieux. Elle a mis en lumière la nécessité de revoir complètement l'organisation du service recouvrement et de créer un plan d'actions adapté.

Une nouvelle équipe «Second Line» a été mise en service au mois de mai, avec pour objectif principal d'investiguer et analyser des cas contentieux. Une analyse préliminaire a été également réalisée afin d'identifier un dispositif de gestion du pré-contentieux.

#### *Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire

- c) Een nieuw commercieel aanbod ontwikkelen en uitvoeren, met inbegrip van een nieuw tariefrooster dat een versterkte toepassing van het principe «de vervuiler betaalt» door alle Brusselse bedrijven garandeert

*Gewenste output per actie en project*

Beschikbaarheid van een nieuw commercieel aanbod

*Deadline per actie en project*

31/12/2023

*Gerealiseerde output per actie en project*

Er is een nieuwe tarieflijst vastgelegd. Deze werd van kracht op 1 maart 2023. Het nieuwe kostenmodel en de nieuwe tarieflijst zijn van toepassing op standaardcontracten. Ze zullen geval per geval worden bepaald voor de specifieke diensten.

Alle prijzen voor «andere diensten» (perscontainers, schattingen, enz.) moeten nog worden vastgelegd. Er moet ook een governanceorgaan worden opgericht om de tarieven bij te werken op basis van de kosten en ontvangsten.

*Middelen*

- 01.002.08.20.1211 – Erelonen van advocaten, experts, deurwaarders, gerechtskosten, schadevergoeding, boetes
- 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs

- d) Uitrol van bewustmakings- en communicatieacties gericht op het verminderen van het geproduceerde afval door de commerciële klanten van het Agentschap

*Gewenste output per actie en project*

Uitrol van bewustmakingsacties

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

Handelszaken die een contract hebben met het Agentschap zijn op de hoogte gesteld van de datum waarop de verplichting om ander voedingsafval dan huishoudelijk afval te sorteren van kracht wordt.

- c) Développer et mettre en œuvre une nouvelle offre commerciale incluant une nouvelle grille tarifaire qui garantit une application renforcée du principe pollueur-payeur par toutes les entreprises bruxelloises

*Output souhaité par action et projet*

Disponibilité d'une nouvelle offre commerciale

*Échéance par action et projet*

31/12/2023

*Output réalisé par action et projet*

Une nouvelle grille tarifaire a été définie. Elle est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> mars 2023. Le nouveau modèle de coûts et la grille tarifaire s'applique aux contrats standards. Ils seront définis au cas par cas pour les services spécifiques.

Il reste à définir tous les prix des «autres services» (compacteurs, devis, etc). Un organe de gouvernance pour la mise à jour des tarifs sur la base des coûts et recettes doit également être mis en place.

*Moyens*

- 01.002.08.20.1211 – Honoraires d'avocats, d'experts, d'huissiers, frais de justice, dommages et intérêts, amendes
- 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers

- d) Mettre en place des actions de sensibilisation et de communication visant à la diminution des déchets produits par les clients commerciaux de l'Agence

*Output souhaité par action et projet*

Mise en place d'actions de sensibilisation.

*Échéance par action et projet*

31/12/2024

*Output réalisé par action et projet*

Les commerces sous contrat avec l'Agence ont été informés de la date d'entrée en vigueur de l'obligation de tri des déchets alimentaires pour les déchets autres que ménagers.

In maart 2023 werd een verantwoordelijke klantencommunicatie aangeworven. Zij is medeverantwoordelijk voor de sensibilisering rond afvalsortering en -vermindering.

Momenteel wordt de laatste hand gelegd aan het verzamelen van de klantgegevens. Er wordt een nieuwe website voor klanten ontwikkeld en een gids met aanvraagdinsregels ligt ter validering.

Het Agentschap neemt ook steeds regelmatig deel aan workshops en andere sessies die klanten en andere privéopalers samenbrengen. Er wordt momenteel een strategie uitgewerkt voor het inzetten en diversifiëren van de communicatiewijzen om meer in te spelen op de klanten op basis van hun specificiteiten.

#### *Middelen*

- 01.002.08.19.1211 – Kosten voor publicatie en publiciteit

#### **IV.6 SD 6: Maximale valorisatie van de ingezamelde afvalstoffen-hulpbronnen**

##### *Omschrijving van de doelstelling*

Het doel van Net Brussel en het Gewest is ervoor te zorgen dat zoveel mogelijk ingezamelde afvalstoffen-hulpbronnen integraal deel gaan uitmaken van de circulaire economie, met valorisatie, hetzij intern (binnen Net Brussel zelf of via een van de verwerkingsfilialen), hetzij via externe partners. Daarnaast is het de bedoeling om de toegang tot afvalstoffen-hulpbronnen voor in Brussel gevestigde bedrijven te verbeteren. Daartoe zal Net Brussel de ophaalsystemen en vereisten voor de typen verwerking diversifiëren om verbranding zoveel mogelijk te vermijden en hergebruik en recyclage te bevorderen. In voorkomend geval zal Net Brussel – door zijn expertise ter beschikking te stellen of door het zelf te doen – deelnemen aan de oprichting van verwerkingskanalen die een aanvulling vormen op het bestaande en in ontwikkeling zijnde industriële aanbod, teneinde de waardeketen te voltooien.

##### *Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de SD*

Beschikken over een ontwikkelingsplan voor de bestaande Recypark om het hergebruikaanbod te versterken;

Beschikken over de lessen van een proefproject voor de bewarende ophaling;

Une responsable de la communication clients a été recrutée en mars 2023. Elle est en charge en partie de la sensibilisation au tri et à la réduction des déchets.

La collecte des données clients est en cours de finalisation. Un nouveau site web clients est en cours de développement et un guide des règles d'acceptation est en cours de validation.

L'agence participe également de plus en plus régulièrement à des workshops et autres sessions qui réunissent les clients et d'autres collecteurs privés. Une stratégie de déploiement et de diversification des modes de communication est en cours d'élaboration afin de mieux cibler les clients en fonction de leurs spécificités.

#### *Moyens*

- 01.002.08.19.1211 – Frais de publication et publicité

#### **IV.6 OS 6: Valoriser au maximum les déchets-ressources collectés**

##### *Description de l'objectif*

L'objectif de Bruxelles-Propreté et de la Région est de faire en sorte qu'un maximum des déchets-ressources collectés deviennent une partie intégrante de l'économie circulaire en assurant cette valorisation en interne (au sein de Bruxelles-Propreté même ou via une de ses filiales de traitement) ou en ayant recours à des partenaires externes. Par ailleurs, l'objectif est de favoriser davantage l'accès des entreprises bruxelloises aux déchets-ressources. Pour ce faire, Bruxelles-Propreté veillera à diversifier les systèmes de collectes et les exigences quant aux types de traitement afin d'éviter au maximum l'incinération des déchets et de favoriser le réemploi et le recyclage. Le cas échéant, Bruxelles-Propreté participera – en apportant son expertise ou par elle-même - à la création de filières de traitement complémentaires à l'offre industrielle existante et en développement afin de compléter la chaîne de valeur.

##### *Description du résultat (partiel) souhaité de l'OS*

Disposer d'un plan de développement des Recypark existants pour renforcer l'offre de réemploi;

Disposer des enseignements d'un projet pilote de collecte préservante;

De modaliteiten van de toegang tot de afvalstromen van hout en fietsen bestuderen (identificatie van vraag en aanbod en van regelgevende en logistieke oplossingen voor de uitvoering van de keten).

Hergebruik integreren in de mobiele Recypark-campagnes

Beschikken over een screening van de middelen en behoeften van elke dochteronderneming en de potentiële schaalvoordelen tussen dochterondernemingen hebben geïdentificeerd.

*Omschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de SD*

Er wordt gewerkt aan een plan om bestaande Recypark te ontwikkelen om het aanbod van hergebruik te versterken;

Eerste conclusies over het proefproject van bewarende ophaling;

Lopende studie over de voorwaarden voor toegang tot afvalstromen voor hout en fietsen (identificatie van vraag en aanbod en regelgevende en logistieke oplossingen voor het kanaliseren van afval)

Lopende definitie van de werkwijze van de mobiele Recypark om hergebruik te integreren in samenwerking met de gemeenten

Voor sommige dochterondernemingen bevinden voorstellen van nieuwe bestuursmodellen zich in een eindfase.

*Brondocument van de SD*

Herontwikkelingsplan van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid «UP!», rekening houdend met de beleidsbrief 2019-2024.

*Deadline van de SD*

2024

*Partners*

- kabinet
- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten
- Vakbonden
- Partneradministraties (Leefmilieu Brussel)

Etudier les modalités d'accès aux flux de déchets de bois et au flux des vélos (identification de l'offre et de la demande ainsi que des solutions règlementaires et logistiques pour la mise en filière)

Intégrer le réemploi dans les campagnes des Recypark mobiles

Disposer d'un screening des moyens et des besoins de chaque filiale et avoir identifié les économies d'échelle potentielles entre les filiales.

*Description du résultat (partiel) réalisé de l'OS*

Plan de développement des Recypark existants pour renforcer l'offre de réemploi en cours d'élaboration;

Premières conclusions sur le projet pilote de collecte préservante;

Etude en cours portant sur les modalités d'accès aux flux de déchets de bois et au flux des vélos (identification de l'offre et de la demande ainsi que des solutions règlementaires et logistiques pour la mise en filière)

Définition en cours du mode de fonctionnement des Recypark mobiles pour y intégrer le réemploi en collaboration avec les communes

Pour certaines filiales, des propositions de nouveaux modèles de gouvernance sont en phase de finalisation

*Document source de l'OS*

Plan de redéploiement de l'Agence Bruxelles-Propreté «UP!», tenant compte de la note d'orientation 2019-2024

*Échéance de l'OS*

2024

*Partenaires*

- kabinet
- Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services
- Organisations syndicales
- Administrations partenaires (Bruxelles Environnement)



**IV.6.1 OD 6.1.: Hergebruik stimuleren***IV.6.1.1 Realisaties 2023**Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Het project voor de bewarende ophaling is uitgevoerd, de eerste lessen zijn getrokken en andere projecten om de herbruikbare fractie van de grond- en afvalstoffen opgehaald door het Agentschap te vergroten, worden ontwikkeld.

*Gerealiseerde output van de OD*

Eerste conclusies over het proefproject van bewarende ophaling.

Ontwikkelingsplan voor bestaande Recypark ter versterking van het aanbod van hergebruik wordt opgesteld, met als resultaat de bestending van het partnerschap-project met de sociale economie in het Recypark Sint-Pieters-Woluwe en de ontwikkeling van dit type project in toekomstige nieuwe en bestaande Recypark;

Lopende studie over de voorwaarden voor toegang tot afvalstromen van hout (A en B) en van fietsen (inventarisatie van vraag en aanbod, alsmede regelgevende en logistieke oplossingen voor het opzetten van een netwerk);

Definitie van de werkwijze van de mobiele Recypark om hergebruik in samenwerking met de gemeenten te integreren.

*IV.6.1.2 Planning 2024*

Voor het Agentschap betekent dit het analyseren en testen van de mogelijkheden om op het juiste moment in de inzamelings- en verwerkingsketen afval- en grondstoffen te winnen die opnieuw kunnen worden gebruikt en het ontwikkelen van partnerschappen met actoren op het gebied van hergebruik.

*Gewenste output van de OD*

Informatie, conclusies en lessen over de mogelijkheden om het hergebruik te bevorderen in de verwerkingsketen van het Agentschap.

**IV.6.1 OO 6.1.: Favoriser le réemploi***IV.6.1.1 Réalisations 2023**Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

Le projet de collecte préservante a été mis en œuvre, de premiers enseignements en ont été tirés et d'autres projets pour augmenter la fraction réemployable des déchets-ressources collectés par l'Agence sont en cours de développement.

*Output réalisé de l'OO*

Premières conclusions sur le projet pilote de collecte préservante;

Plan de développement des Recypark existants pour renforcer l'offre de réemploi en cours d'élaboration, se traduisant par la pérennisation du projet de partenariat avec l'économie sociale sur le Recypark de Woluwe-Saint-Pierre et des pistes de développement de ce type de projets au sein des futurs nouveaux Recypark et Recypark existants;

Etude en cours portant sur les modalités d'accès aux flux de déchets de bois (A et B) et au flux des vélos (identification de l'offre et de la demande ainsi que des solutions réglementaires et logistiques pour la mise en filière);

Définition du mode de fonctionnement des Recypark mobiles pour y intégrer le réemploi en collaboration avec les communes.

*IV.6.1.2 Planning 2024*

Il s'agit pour l'Agence d'analyser et de tester les possibilités d'extraire, au moment adéquat de la chaîne de collecte et de traitement, les déchets-ressources qui peuvent être réemployés et développer les partenariats avec les acteurs du réemploi.

*Output souhaité de l'OO*

Des informations, conclusions et enseignements sur les possibilités de favoriser le réemploi sur les chaînes de traitement de l'Agence.

Ontwikkeling van projecten van kringloopcentrum of andere hergebruikspunten in de toekomstige nieuwe Recypark en de bestaande Recypark;

Proefproject voor het opzetten van lokale kanalen met een bewarende inzameling bij de Recypark op basis van de conclusies van de studie over de toegangsvoorwaarden voor de afvalstromen van hout en fietsen;

Proefproject voor de integratie van hergebruik in de mobiele Recypark in samenwerking met de gemeenten.

#### *Prestatie-indicatoren van de output van de OD*

Bestaan van een ontwikkelingsplan van de Recypark om het hergebruikaanbod te versterken;

Ontwikkeling van recyclageprojecten in Recypark;

Conclusies van het proefproject van bewarende ophaling.

#### *Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)*

Groen	Oranje	Rood
Het Agentschap beschikt over een ontwikkelingsplan van de bestaande Recypark om het hergebruikaanbod te versterken	De analyse van de mogelijkheid om de bestaande Recypark te optimaliseren om het hergebruikaanbod te versterken, is in uitvoering	De analyse van de mogelijkheid om de bestaande Recypark te optimaliseren om het hergebruikaanbod te versterken, is nog niet aangevangen
Recyclagecentra zijn operationeel in de Recypark	Uitvoering van proefprojecten voor recyclagecentra in de Recypark	De uitvoering van proefprojecten voor recyclagecentra binnen de Recypark is niet gestart
Een rapport met conclusies over het proefproject van bewarende ophaling is beschikbaar	Het proefproject van bewarende ophaling is in uitvoering	Het proefproject van bewarende ophaling is nog niet aangevangen

#### *Deadline voor de OD*

2024

#### *Partners*

- kabinet
- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten
- Vakbonden

Développement projets de ressourcerie ou autre point de réemploi au sein des futurs nouveaux Recypark et Recypark existants;

Projet pilote de mise en filières locales avec une collecte préservante depuis les Recypark sur la base des conclusions de l'étude portant sur les modalités d'accès aux flux de déchets de bois et au flux des vélos;

Projet pilote d'intégration du réemploi au sein des Recypark mobiles en collaboration avec les communes.

#### *Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO*

Existence d'un plan de développement des Recypark pour renforcer l'offre de réemploi;

Développement de projets de ressourcerie au sein de Recypark;

Conclusions du projet pilote de collecte préservante

#### *Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)*

Vert	Orange	Rouge
L'Agence dispose d'un plan de développement des Recypark existants pour renforcer l'offre de réemploi	L'analyse de la possibilité d'optimiser les Recypark existants pour renforcer l'offre de réemploi est en cours	L'analyse de la possibilité d'optimiser les Recypark existants pour renforcer l'offre de réemploi n'a pas démarré
Des ressourceries sont opérationnelles au sein de Recypark	Mise en œuvre de projets pilotes de ressourceries au sein de Recypark	La mise en œuvre de projets pilotes de ressourceries au sein de Recypark n'a pas démarré
Un rapport de conclusions est disponible concernant le projet pilote de collecte préservante	Le projet pilote de collecte préservante est en cours	Le projet pilote de collecte préservante n'a pas démarré

#### *Échéance de l'OO*

2024

#### *Partenaires.*

- cabinet
- Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services
- Organisations syndicales

- Partner-administraties (Leefmilieu Brussel, gemeenten)

#### *Omschrijving van de acties en projecten*

- a) De mogelijkheid analyseren om de bestaande Recypark te optimaliseren om het hergebruikaanbod te versterken

#### *Gewenste output per actie en project*

Bestaan van een ontwikkelingsplan van de Recypark om het hergebruikaanbod te versterken. Ontwikkeling van projecten van kringloopcentrum of ander hergebruikpunt in de toekomstige nieuwe Recypark en bestaande Recypark.

Proefproject voor het opzetten van lokale kanalen met een bewarende inzameling bij de Recypark op basis van de conclusies van de studie over de toegangsvoorwaarden voor de afvalstromen van hout en fietsen;

Proefproject voor de integratie van hergebruik in de mobiele Recypark in samenwerking met de gemeenten.

#### *Deadline per actie en project*

31/12/2023

#### *Gerealiseerde output per actie en project*

Ontwikkelingspisten om het inzamelaanbod voor hergebruik in de Recypark van het Agentschap te versterken, worden bestudeerd, in het bijzonder op basis van het lopende project voor een kringloopcentrum in het Recypark Sint-Pieters-Woluwe. Deze inspanning wordt ook uitgebreid naar de mobiele Recypark, waarvoor een proefproject wordt voorbereid in samenwerking met de actoren van de sociale economie.

Leefmilieu Brussel en Net Brussel hebben besloten om te beginnen met twee belangrijke stromen: hout en fietsen.

Voor elke stroom worden studies gehouden volgens drie hoofdlijnen:

- Identificatie van het aanbod (kwaliteit van de ingezamelde stroom) en de vraag naar toegang tot hout- en fietsstromen
- Regelgevende voorwaarden voor toegang
- Operationele procedures voor toegang

Deze studies zijn innovatief in hun aanpak: uitgaan van concrete kanalen met als doel om de logistieke en

- Administrations partenaires (Bruxelles- Environnement, Communes)

#### *Description des actions et projets*

- a) Analyser la possibilité d'optimiser les Recypark existants pour renforcer l'offre de collecte pour le réemploi

#### *Output souhaité par action et projet*

Existence d'un plan de développement des Recypark pour renforcer l'offre de réemploi Développement de projets de ressourcerie ou autre point de réemploi au sein des futurs nouveaux Recypark et Recypark existants

Projet pilote de mise en filières locales avec une collecte préservante depuis les Recypark sur la base des conclusions de l'étude portant sur les modalités d'accès aux flux de déchets de bois et au flux des vélos;

Projet pilote d'intégration du réemploi au sein des Recypark mobiles en collaboration avec les communes

#### *Échéance par action et projet*

31/12/2023

#### *Output réalisé par action et projet*

Des pistes d'évolution afin de renforcer l'offre de collecte pour le réemploi au sein des Recypark de l'Agence sont étudiées, notamment sur la base de projet en cours de recyclerie au sein du Recypark de Woluwe-Saint-Pierre. Cet effort est également étendu aux Recyparks mobiles pour lesquels un projet pilote, en partenariat avec les acteurs de l'économie sociale, est en cours de préparation.

Bruxelles Environnement et Bruxelles-Propreté ont décidé de commencer par deux flux clés: le bois et le vélo.

Pour chaque flux, des études sont réalisées selon trois axes principaux:

- Identification de l'offre (qualité du flux collecté) et de la demande d'accès aux flux de bois et de vélos
- Modalités réglementaires de l'accès
- Modalités opérationnelles de l'accès

Ces études sont innovantes par leur approche: partir de filières concrètes avec pour ambition d'identifier les

regelgevende barrières voor de implementatie ervan te identificeren en mogelijke oplossingen te vinden om ze te weg te werken. Op basis van de resultaten van deze studies werd een nieuw kanaal opgezet voor de verwerking van palletten (via Shipit worden de palletten die in het Recypark worden opgehaald nu gevaloriseerd door Ateliers de Tertre). De fietsen die door het Recypark Oudergem worden teruggenomen, maken ook het voorwerp uit van een proefproject voor valorisatie in samenwerking met Cyclo. Daarnaast heeft het Agentschap besprekingen en contacten opgestart met de gemeenten en actoren van de sociale economie (Fédération RESSOURCES) om kringloopcentra/weggeefhoekjes te ontwikkelen in alle nieuwe Recypark, met inbegrip van diegene die in maart opengaan (BUDA en Anderlecht).

#### *Middelen*

- 01.002.11.01.7422 – Aankoop van meubilair
  - 01.002.11.02.7422 – Aankoop van garagematerieel en uitrustingen
- b) Een proefproject uitvoeren voor een bewarende ophaling dat de resultaten van de grofvuilophaling verbetert met het oog op hergebruik

#### *Gewenste output per actie en project*

Conclusies van het proefproject van bewarende ophaling

#### *Deadline per actie en project*

31/12/2022

#### *Gerealiseerde output per actie en project*

Van april tot juli 2021 werd een proefproject voor een bewarende inzameling opgezet in samenwerking met Leefmilieu Brussel en actoren uit de sociale economie. Dit proefproject hield in dat de methoden voor het ophalen van grofvuil bij woningen in de gemeente Vorst zodanig werden aangepast dat de Kringloopwinkel van Sint-Gillis de mogelijkheid kreeg om voor hergebruik geschikte voorwerpen eruit te halen voordat deze op de stoep werden gezet om door het Agentschap te worden opgehaald. Hoewel slechts een beperkt deel van het buiten geplaatste grofvuil kon worden omgeleid naar het kanaal voor hergebruik, leidde dit innovatieve project tot aanbevelingen op het gebied van zowel beheer als inzamelingsmethoden. Ten slotte heeft dit proefproject niet alleen aangetoond dat een bewarende inzameling mogelijk is, maar ook een nieuwe, baanbrekende en innoverende samenwerkingsdynamiek tussen

barrières logistiques et réglementaires à leur mise en place et identifier des pistes de solution pour les lever. Sur la base des résultats de ces études, une nouvelle filière a été mise en place pour le traitement des palettes (via Shipit, les palettes collectées en Recypark sont maintenant valorisées par les Ateliers de Tertre). Les vélos repris par le Recypark d'Auderghem font également l'objet d'un projet pilote de valorisation en partenariat avec Cyclo. Par ailleurs, l'Agence a initié les réflexions ainsi que les contacts avec les communes et les acteurs de l'économie sociale (Fédération RESSOURCES) pour développer des espaces ressourcerie/donnerie dans tous les nouveaux Recypark dont ceux qui vont prochainement ouvrir en mars (BUDA et Anderlecht).

#### *Moyens*

- 01.002.11.01.7422 – Achat de mobilier
  - 01.002.11.02.7422 – Achat de matériel de garage et d'équipements
- b) Mettre en œuvre un projet pilote d'une collecte préservante qui améliore les résultats de collecte des encombrants en vue de leur réemploi

#### *Output souhaité par action et projet*

Conclusions du projet pilote de collecte préservante

#### *Échéance par action et projet*

31/12/2022

#### *Output réalisé par action et projet*

Un projet pilote de collecte préservante a été mis en place d'avril à juillet 2021 en partenariat avec Bruxelles Environnement et des acteurs de l'économie sociale. Ce projet pilote portait sur une adaptation des modalités de collecte d'encombrants à domicile sur la commune de Forest de façon à offrir la possibilité à la Recyclerie Sociale de Saint-Gilles d'extraire des pièces d'intérêt pour le réemploi préalablement à la mise sur le trottoir en vue de la collecte par l'Agence. Bien que seule une fraction limitée du gisement n'ait pu être réorientée vers la filière de réemploi, de ce projet innovant ont découlé des recommandations tant en termes de gouvernance que de modalités de collecte. Enfin, au-delà de montrer qu'une collecte préservante est possible, ce pilote a également permis de lancer une dynamique collaborative entre ces différents acteurs, inédite, pionnière et innovante et d'identifier les

de verschillende actoren op gang gebracht en projecten in kaart gebracht die via andere vormen van inzameling moeten worden ontwikkeld om het hergebruik te vergroten.

#### *Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel

#### ***IV.6.2 OD 6.2.: De groep Net Brussel en zijn filialen rationaliseren***

##### *IV.6.2.1 Realisaties 2023*

#### *Status van de OD*

In uitvoering

#### *Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Een analyse van het ecosysteem van de dochterondernemingen van het Agentschap door een externe dienstverlener is afgerond.

De rationaliseringsscenario's worden uitgewerkt.

#### *Gerealiseerde output van de OD*

Voor sommige dochterondernemingen zijn voorstellen van nieuwe bestuursmodellen uitgewerkt.

##### *IV.6.2.2 Planning 2024*

Voor het Agentschap betekent dit dat het de structuur van de groep en van zijn dochterondernemingen alsmede hun samenwerking verbetert, rekening houdend met de mogelijke schaalvoordelen maar ook met de verwerkingskanalen die zij vertegenwoordigen.

#### *Gewenste output van de OD*

Een nieuwe bestuursstructuur voor de groep Net Brussel en zijn dochtermaatschappijen, alsook een toenadering tussen de bron van het afval en de verschillende verwerkings- en valorisatiekanalen.

projets à développer via d'autres types de collecte pour augmenter le réemploi.

#### *Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire

#### ***IV.6.2 OO 6.2.: Rationaliser le groupe Bruxelles-Propreté et ses filiales***

##### *IV.6.2.1 Réalisations 2023*

#### *Statut de l'OO*

En cours

#### *Description de la réalisation de l'objectif*

Une analyse par un prestataire externe de l'écosystème filiale de l'Agence est finalisée.

Les scénarios de rationalisation sont en cours d'élaboration.

#### *Output réalisé de l'OO*

Pour certaines filiales, des propositions de nouveaux modèles de gouvernance sont définies.

##### *IV.6.2.2 Planning 2024*

Il s'agit pour l'Agence d'améliorer la structuration du groupe et de ses filiales ainsi que leur collaboration, compte tenu des économies d'échelle potentielles mais également des filières de traitement qu'elles représentent.

#### *Output souhaité de l'OO*

Une nouvelle structure de gouvernance pour le groupe Bruxelles-Propreté et ses filiales, ainsi qu'un rapprochement entre la source des déchets et les différentes filières de traitement et de valorisation.

*Prestatie-indicatoren van de output van de OD*

Rationaliseringsscenario's en bedrijfsplan voor elke dochtermaatschappij.

*Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)*

Groen	Oranje	Rood
Er is een screening geweest van de middelen en behoeften van elke dochteronderneming en de mogelijke schaalvoordelen zijn geïdentificeerd	De rationalisering van de groep en dochtermaatschappijen is in uitvoering	De rationalisering van de groep en dochtermaatschappijen is nog niet aangevangen

*Deadline voor de OD*

2024

*Partners*

- kabinet
- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten
- Vakbonden

*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) De rationalisering van de groep en zijn dochterondernemingen analyseren, voorstellen en ten uitvoer leggen. Dit omvat:
- De ontwikkeling van een specifiek bedrijfsplan voor elke dochteronderneming;
  - De definitie van het bestuur dat in elke dochteronderneming moet worden ingevoerd;
  - De centralisatie van financiële en operationele informatie;
  - De versterking van de strategische en bestuurlijke vaardigheden binnen de dochterondernemingen;
  - De herziening van de bestaande banden tussen Net Brussel en zijn dochterondernemingen.

*Gewenste output per actie en project*

Rationaliseringsscenario's en bedrijfsplan voor elke dochteronderneming

*Deadline per actie en project*

30/09/2024

*Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO*

Scénarios de rationalisation et plan d'affaires pour chaque filiale.

*Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)*

Vert	Orange	Rouge
Un screening des moyens et des besoins de chaque filiale a eu lieu et les économies d'échelle potentielles ont été identifiées	La rationalisation du groupe et des filiales est en cours	La rationalisation du groupe et des filiales n'a pas démarré

*Échéance de l'OO*

2024

*Partenaires.*

- cabinet
- Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services
- Organisations syndicales

*Description des actions et projets*

- a) Analyser, proposer et mettre en œuvre la rationalisation du groupe et des filiales. Ceci passe notamment par:
- Le développement d'un plan d'affaire spécifique pour chaque filiale;
  - La définition de la gouvernance à mettre en place dans chaque filiale;
  - La centralisation des informations financières et opérationnelles;
  - Le renforcement des compétences stratégiques et managériales au sein des filiales;
  - La révision des liens existants entre Bruxelles-Propreté et ses filiales

*Output souhaité par action et projet*

Scénarios de rationalisation et plan d'affaires pour chaque filiale

*Échéance par action et projet*

30/09/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

Momenteel worden de dochterondernemingen onderworpen aan een diagnostische en compliance review. In dit stadium heeft deze opdracht ons al in staat gesteld om een globale staat van procedures en conformiteit binnen het ecosysteem van de dochterondernemingen vast te stellen. Dit werk is aangevuld met een reeks aanbevelingen van hoog niveau en met de identificatie van belangrijke werven, met prioriteitsbepaling.

Momenteel wordt een voorstel voor een doelsysteem bestudeerd, alsook een overgangsmoedel dat moet toelaten om een globaal begrotingsevenwicht voor de geplande veranderingen te verzekeren en tegelijkertijd te voldoen aan de aanzienlijke investeringsbehoeften van de groep GAN in zijn geheel.

Daarnaast moest het ecosysteem van de verwerkingsdochterondernemingen gedurende meerdere maanden het hoofd bieden aan een grote industriële crisis door een grote toevoer van distikstofmonoxidepatronen in de afvalstroom. Dit betekende dat de uitvoeringskalender moest worden herzien en dat de instrumenten voor crisisbeheer als belangrijke parameters moesten worden opgenomen in het te ontwikkelen industriële plan. Alle documenten moeten worden afgerond en samengevoegd tot een gemeenschappelijke corpus. Tegelijkertijd loopt er al een reeks prioritaire werven (digitalisering, documentaire verbetering, beveiliging van de sites, enz.)

*Middelen*

- 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs

***IV.6.3 OD 6.3.: De beheerstrategie van bioafval van het Gewest operationeel maken****IV.6.3.1 Realisaties 2023**Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Net Brussel en Leefmilieu Brussel bereiden de studie over de operationele en financiële haalbaarheid van de installatie van een biomethanisatie-eenheid op het gewestelijk grondgebied voor.

*Output réalisé par action et projet*

Une mission de diagnostic et de la compliance des filiales est en cours. À ce stade, cette mission a déjà permis d'établir un état global des procédures et de la conformité au sein de l'écosystème des filiales. Ces travaux se sont complétés d'un volet de recommandations de haut niveau et de l'identification de chantiers clé ordonnés par priorité.

Une proposition de schéma cible est à l'étude ainsi qu'un modèle transitoire qui doit permettre d'assurer un équilibre budgétaire global des modifications envisagées tout en répondant aux importants besoins en investissements du groupe ARP dans son ensemble.

En parallèle l'écosystème des filiales de traitement doit gérer depuis plusieurs mois une crise industrielle majeure avec l'afflux massif de bonbonnes de protoxyde d'azote dans les apports de déchets. Ceci a obligé à revoir le calendrier d'exécution et à intégrer les outils de gestion de crise comme des paramètres importants du schéma industriel à développer. L'ensemble des documents doit être finalisé et assemblé en un corpus commun. À noter qu'en parallèle une série de chantiers prioritaires sont déjà en cours (digitalisation, amélioration documentaire, sécurisation des sites,...).

*Moyens*

- 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers

***IV.6.3 OO 6.3.: Opérationnaliser la stratégie de gestion des biodéchets de la Région****IV.6.3.1 Réalisations 2023**Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

Bruxelles-Propreté et Bruxelles Environnement préparent l'étude de faisabilité opérationnelle et financière sur l'installation d'une unité de biométhanisation sur le territoire régional.

*Gerealiseerde output van de OD*

De operationele haalbaarheidsstudie naar de installatie van een biomethanisatie-eenheid met terugwinning van hernieuwbare energie op het regionale grondgebied is voltooid en heeft geleid tot een regeringsbesluit over de prioritaire installatie van de eenheid op een terrein naast de noordelijke afvalwaterzuiveringsinstallatie. Voorstellen voor operationele en financiële regelingen worden momenteel uitgewerkt.

*IV.6.3.2 Planning 2024*

Voor het Agentschap betekent dit dat het de installatie van een biomethanisatie-eenheid op het gewestelijk grondgebied wordt geconcretiseerd.

*Gewenste output van de OD*

De informatie verkrijgen die nodig is om om te beslissen om een biomethanisatie-eenheid te installeren in het Gewest

*Prestatie-indicatoren van de output van de OD*

Resultaten van een studie over de operationele en financiële haalbaarheid van de installatie van een biomethanisatie-eenheid op het gewestelijk grondgebied.

*Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)*

Groen	Oranje	Rood
Een operationele en financiële haalbaarheidsstudie voor de installatie van een biomethanisatie-eenheid werd uitgevoerd.	Een operationele en financiële haalbaarheidsstudie voor de installatie van een biomethanisatie-eenheid is in uitvoering	Een operationele en financiële haalbaarheidsstudie voor de installatie van een biomethanisatie-eenheid werd niet uitgevoerd.

*Deadline voor de OD*

2023

*Partners*

- kabinet
- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten
- Leefmilieu Brussel

*Output réalisé de l'OO*

L'étude de faisabilité opérationnelle sur l'installation d'une unité de biométhanisation avec valorisation de l'énergie renouvelable sur le territoire régional a été menée à bien et a abouti à une décision du gouvernement sur l'installation prioritaire de l'unité sur un terrain à côté de la STEP Nord. Les propositions de montages opérationnels et financiers sont en cours d'élaboration.

*IV.6.3.2 Planning 2024*

Il s'agit pour l'Agence de concrétiser l'installation d'une unité de biométhanisation sur le territoire régional.

*Output souhaité de l'OO*

Obtenir les éléments nécessaires à la décision d'installer ou non une unité de biométhanisation sur le territoire régional.

*Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO*

Résultats d'une étude de faisabilité opérationnelle et financière sur l'installation d'une unité de biométhanisation sur le territoire régional.

*Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)*

Vert	Orange	Rouge
Une étude de faisabilité opérationnelle et financière sur l'installation d'une unité de biométhanisation a été réalisée.	Une étude de faisabilité opérationnelle et financière sur l'installation d'une unité de biométhanisation est en cours de réalisation.	Une étude de faisabilité opérationnelle et financière sur l'installation d'une unité de biométhanisation n'a pas été réalisée.

*Échéance de l'OO*

2023

*Partenaires.*

- cabinet
- Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services
- Bruxelles Environnement



*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) In partnerschap met Leefmilieu Brussel bijdragen tot de realisatie van een operationele en financiële haalbaarheidsstudie over de installatie van een biomethanisatie-eenheid met valorisatie van hernieuwbare energie op het gewestelijk grondgebied met het oog op een engagement voor de bouw tijdens de legislatuur

*Gewenste output per actie en project*

Resultaten van een studie over de operationele en financiële haalbaarheid van de installatie van een biomethanisatie-eenheid op het gewestelijk grondgebied.

*Deadline per actie en project*

31/12/2023

*Gerealiseerde output per actie en project*

De operationele haalbaarheidsstudie van de installatie van een biomethaniseringseenheid met terugwinning van hernieuwbare energie op het regionale grondgebied is afgerond en heeft geleid tot een regeringsbeslissing met de preferentiële installatie van de eenheid op het terrein naast het Waterzuiveringsstation Noord. De uitvoering van het project door een dochteronderneming van het Agentschap en het financiële plan zijn goedgekeurd door de regering en worden momenteel gevalideerd door het Instituut voor de Nationale Rekeningen. Het opstellen van het technische deel van het bijzonder bestek voor de bouw en inbedrijfstelling van de eenheid wordt voortgezet.

*Middelen*

– 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs

***IV.6.4 OD 6.4.: Samenwerken met Leefmilieu Brussel voor minder verbrand afval****IV.6.4.1 Realisaties 2023**Status van de OD*

Op te starten

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Studie van uitfasering van de verbrandingsinstallatie

*Description des actions et projets*

- a) En partenariat avec Bruxelles Environnement, contribuer à la réalisation d'une étude de faisabilité opérationnelle et financière sur l'installation d'une unité de biométhanisation avec valorisation de l'énergie renouvelable sur le territoire régional en vue d'un engagement de la construction durant la législature

*Output souhaité par action et projet*

Résultats d'une étude de faisabilité opérationnelle et financière sur l'installation d'une unité de biométhanisation sur le territoire régional.

*Échéance par action et projet*

31/12/2023

*Output réalisé par action et projet*

L'étude de faisabilité opérationnelle sur l'installation d'une unité de biométhanisation avec valorisation de l'énergie renouvelable sur le territoire régional a été menée à bien et a abouti à une décision du gouvernement sur l'installation préférentielle de l'unité sur le terrain à côté de la STEP Nord. Le portage par une filiale de l'Agence et le plan financier ont été approuvés par le gouvernement et sont en cours de validation auprès de l'Institut des Comptes Nationaux. La rédaction du volet technique du cahier spécial des charges de construction et de mise en service de l'unité se poursuit.

*Moyens*

– 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers

***IV.6.4 OO 6.4.: Collaborer avec Bruxelles Environnement à la réduction des déchets incinérés****IV.6.4.1 Réalisations 2023**Statut de l'OO*

A démarrer

*Description de la réalisation de l'objectif*

Étude de phasing out de l'incinérateur

*Gerealiseerde output van de OD*

In uitvoering

*IV.6.4.2 Planning 2023*

Voor het Agentschap betekent dit dat het de uitfasering van de verbrandingsinstallatie overweegt.

*Gewenste output van de OD*

Resultaten van een studie over de uitfasering van de verbrandingsinstallatie

*Prestatie-indicatoren van de output van de OD*

Resultaten van een studie over de uitfasering van de verbrandingsinstallatie

*Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)*

Groen	Oranje	Rood
Een studie omtrent de phasing out van de verbrandingsoven werd uitgevoerd.	Een studie omtrent de phasing out van de verbrandingsoven is in uitvoering.	Een studie omtrent de phasing out van de verbrandingsoven werd niet uitgevoerd.

*Deadline voor de OD*

2023

*Partners*

- kabinet
- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten

*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) Voorbereiding van de uitfasering van de verbrandingsinstallatie

*Gewenste output per actie en project*

Resultaten van een studie over de uitfasering van de verbrandingsinstallatie

*Deadline per actie en project*

31/12/2023

*Output réalisé de l'OO*

En cours

*IV.6.4.2 Planning 2023*

Il s'agit pour l'Agence d'envisager le Phasing out de l'incinérateur.

*Output souhaité de l'OO*

Résultats d'une étude de phasing out de l'incinérateur

*Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO*

Résultats d'une étude de phasing out de l'incinérateur

*Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)*

Vert	Orange	Rouge
Une étude de phasing out de l'incinérateur a été réalisée.	Une étude de phasing out de l'incinérateur est en cours de réalisation.	Une étude de phasing out de l'incinérateur n'a pas été réalisée.

*Échéance de l'OO*

2023

*Partenaires.*

- cabinet
- Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services

*Description des actions et projets*

- a) Préparer le phasing out de l'incinérateur

*Output souhaité par action et projet*

Résultats d'une étude de phasing out de l'incinérateur

*Échéance par action et projet*

31/12/2023

*Gerealiseerde output per actie en project*

Een analyse van de evolutie van de gemeentelijke afvalstromen in het Brussels Gewest, die trajecten voor uitfasering voor de verbrandingsinstallatie uitwerkt, is gehouden door Leefmilieu Brussel.

Tegelijkertijd heeft de Raad van Bestuur van Brussel-Energie de directie van Brussel-Energie en het Sorteercentrum de opdracht gegeven om de technische, economische en juridische, inclusief klimatologische, aspecten van deze verschillende evolutietrajecten van de verbrande afvalstromen te bestuderen

*Middelen*

- 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs

**IV.7 SD 7: De milieuvoetafdruk van het Agentschap verkleinen en aldus bijdragen tot de klimaatverbintenissen van het Gewest om tegen 2030 de directe en indirecte broeikasgasemissies met ten minste 40 % te verminderen en toe te werken naar de Europese doelstelling van koolstofneutraliteit tegen 2050**

*Omschrijving van de doelstelling*

De doelstelling om de uitstoot van broeikasgassen te verminderen vereist een ongekennde mobilisatie van alle actoren. De acties van het Energie- en Klimaatplan hebben betrekking op hen allemaal: overheidsadministraties en -organisaties, burgers, bedrijven, verenigingen, federaties, onderzoekscentra, scholen, enz. Net Brussel is geen uitzondering op deze regel.

Net Brussel wil een actieve rol spelen in de samenleving en in het gewest door de milieu-impact van zijn activiteiten te verminderen en zo bij te dragen tot de Belgische, Europese en internationale doelstellingen inzake de vermindering van de uitstoot van broeikasgassen. Deze verbintenis omvat ook het verminderen van het effect van de activiteiten van het Agentschap op de luchtkwaliteit.

*Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de SD*

Beschikken over milieu-indicatoren betreffende de milieudimensie van de activiteiten van het Agentschap;

Invoering van een duurzaam mobiliteitsbeleid;

De eerste concrete stappen naar de verwezenlijking van een PLAGE zijn gezet;

*Output réalisé par action et projet*

Une analyse de l'évolution des flux de déchets municipaux en Région bruxelloise qui développe des trajectoires de phasing out de l'incinération a été élaborée par Bruxelles Environnement.

En parallèle, le conseil d'administration de Bruxelles-Énergie a mandaté la direction de Bruxelles-Énergie et Centre de Tri d'étudier sur les plans techniques, économiques et juridiques, en ce compris climatiques, ces différentes trajectoires d'évolution des flux de déchets incinérés.

*Moyens*

- 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers

**IV.7 OS 7: Réduire l'empreinte environnementale de l'Agence et de ce fait, 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**

*Description de l'objectif*

L'objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre requiert une mobilisation sans précédent de tous les acteurs. Les actions du Plan Energie Climat les concernent d'ailleurs tous: administrations et organismes publics, citoyens, entreprises, associations, fédérations, centres de recherche, établissements scolaires... Bruxelles-Propreté n'est pas une exception à cette règle.

Bruxelles-Propreté se fixe comme objectif de jouer un rôle sociétal et régional actif en diminuant l'impact environnemental de ses activités afin de contribuer aux objectifs belges, européens et internationaux en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre. Cet engagement porte également sur la diminution de l'impact des activités de l'Agence sur la qualité de l'air.

*Description du résultat (partiel) souhaité de l'OS*

Disposer d'indicateurs environnementaux concernant la dimension environnementale des opérations de l'Agence;

Mise en place d'une politique de mobilité durable;

Initiation de premières démarches concrètes vers la réalisation d'un PLAGE;

Goedkeuring en uitvoering van een investeringsstrategie op lange termijn die de geleidelijke overgang van de vloot naar een vloot zonder directe uitstoot mogelijk maakt.

*Omschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de SD*

De realisatie van een Bedrijfsvervoerplan om de actieve verplaatsingswijzen te bevorderen is in uitwerking.

De ontwikkeling van een investeringsstrategie voor een koolstofarme vloot van het Agentschap op lange termijn is gestart.

Het Agentschap heeft samengewerkt met door Leefmilieu Brussel gemobiliseerde consultants om ervoor te zorgen dat zijn beleidsbrief in overeenstemming is met de klimaatdoelstellingen van het Gewest. De strategische doelstellingen van deze beleidsbrief met betrekking tot de ophaling, de valorisatie van afvalstoffen-hulpbronnen en de vermindering van de milieuoetadruk van het Agentschap bevatten dus operationele doelstellingen die bijdragen tot de klimaatdoelstellingen van het Gewest.

*Brondocument van de SD*

Herontwikkelingsplan van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid «UP!», rekening houdend met de beleidsbrief 2019-2024.

*Deadline van de SD*

2024

***IV.7.1 OD 7.1.: De activiteiten van het Agentschap analyseren en de milieu-impact verminderen***

*IV.7.1.1 Realisaties 2023*

*Status van de OD*

In uitvoering

Adoption et mise en œuvre d'une stratégie d'investissement à long terme permettant le passage progressif de la flotte vers un parc sans émissions directes.

*Description du résultat (partiel) réalisé de l'OS*

La réalisation d'un Plan Déplacement Entreprise visant à promouvoir les modes actifs de déplacement est en cours.

Le développement d'une stratégie d'investissement en vue d'une décarbonation de la flotte de l'Agence à long terme a démarré.

L'Agence a collaboré avec des consultants mobilisés par Bruxelles Environnement pour veiller à ce que sa lettre d'orientation soit alignée avec les objectifs climatiques de la Région. Les objectifs stratégiques de la présente lettre d'orientation en matière de collecte, de valorisation des déchets ressources et de réduction de l'empreinte environnementale de l'Agence contiennent ainsi des objectifs opérationnels qui concourent aux objectifs climatiques de la Région.

*Document source de l'OS*

Plan de redéploiement de l'Agence Bruxelles-Propreté «UP!», tenant compte de la note d'orientation 2019-2024

*Échéance de l'OS*

2024

***IV.7.1 OO 7.1.: Analyser et réduire l'impact environnemental des activités de l'Agence***

*IV.7.1.1 Réalisations 2023*

*Statut de l'OO*

En cours

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling**Gerealiseerde output van de OD**IV.7.1.2 Planning 2024*

Voor het Agentschap betekent dit dat het de milieu-impact van zijn activiteiten evalueert en de gepaste maatregelen treft om deze impact terug te dringen.

*Gewenste output van de OD*

Een meting en een verminderde milieu-impact van de activiteiten van het Agentschap.

*Prestatie-indicatoren van de output van de OD*

Beschikbaarheid van milieu-indicatoren betreffende de milieudimensie van de activiteiten van het Agentschap;

Bestaan van een duurzaam mobiliteitsbeleid;

Goedkeuring van een Plan voor Lokale Actie voor het Gebruik van Energie (PLAGE)

Berekeningsinstrument, meetplan en indicator van broeikasgasemissies

*Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)*

Groen	Oranje	Rood
Milieu-indicatoren betreffende de milieudimensie van de activiteiten van het Agentschap zijn beschikbaar	De samenwerking met de experts van Leefmilieu Brussel om de milieudimensie van de activiteiten van het Agentschap te analyseren, loopt	De samenwerking met de experts van Leefmilieu Brussel om de milieudimensie van de activiteiten van het Agentschap te analyseren, is nog niet aangevangen
Een duurzaam mobiliteitsbeleid is uitgerold	De uitrol van een duurzaam mobiliteitsbeleid is in uitvoering	De uitrol van een duurzaam mobiliteitsbeleid is nog niet aangevangen
De eerste concrete stappen naar de realisatie van het PLAGE zijn gezet	De realisatie van het PLAGE is geïnicieerd	De realisatie van het PLAGE is nog niet aangevangen

*Description de la réalisation de l'objectif**Output réalisé de l'OO**IV.7.1.2 Planning 2024*

Il s'agit pour l'Agence d'évaluer l'impact environnemental de ses activités et de prendre des mesures adéquates pour réduire cet impact.

*Output souhaité de l'OO*

Une mesure et une réduction de l'impact environnemental des activités de l'Agence.

*Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO*

Disponibilité d'indicateurs environnementaux concernant la dimension environnementale des opérations de l'Agence;

Existence d'une politique de mobilité durable;

Adoption d'un Plan Local d'Action pour la Gestion Énergétique (PLAGE).

Outil de calcul, plan de mesure et indicateur émissions de GES

*Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)*

Vert	Orange	Rouge
Des indicateurs environnementaux concernant la dimension environnementale des opérations de l'Agence sont disponibles	La collaboration avec les experts de Bruxelles Environnement pour analyser la dimension environnementale des opérations de l'Agence est en cours	La collaboration avec les experts de Bruxelles Environnement pour analyser la dimension environnementale des opérations de l'Agence n'a pas démarré
Une politique de mobilité durable est mise en place	La mise en place d'une politique de mobilité durable est en cours	La mise en place d'une politique de mobilité durable n'a pas démarré
De premières démarches concrètes ont été initiées vers la réalisation du PLAGE	La réalisation du PLAGE est initiée	La réalisation du PLAGE n'a pas démarré

Een berekeningsinstrument, meetplan en indicator van broeikasgasemissies voor alle activiteiten van het GAN zijn ingevoerd	Een berekeningsinstrument, meetplan en indicator van broeikasgasemissies voor alle activiteiten van het GAN zijn gestart, maar nog niet ingevoerd	Een berekeningsinstrument, meetplan en indicator van broeikasgasemissies voor alle activiteiten van het GAN zijn nog niet gestart
--	---	---

*Deadline voor de OD*

2024

*Partners*

- kabinet
- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten
- Vakbonden
- Leefmilieu Brussel

*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) De samenwerking met de experts van Leefmilieu Brussel versterken om de milieudimensie van de activiteiten van Net Brussel te analyseren en milieu-indicatoren te specificeren

*Gewenste output per actie en project*

Beschikbaarheid van milieu-indicatoren betreffende de milieudimensie van de activiteiten van het Agentschap;

*Deadline per actie en project*

Doorlopend

*Gerealiseerde output per actie en project*

In het kader van zijn strategie om zijn vloot om te schakelen naar nul-emissie alternatieven, deed het Agentschap een beroep op de dienst «Duurzame Mobiliteit» van Leefmilieu Brussel en de facilitator Mobility & Fleet.

Het Agentschap en Leefmilieu Brussel zijn ook een gestructureerde samenwerking gestart voor de ontwikkeling van begeleidingsmaatregelen bij de sortering van voedingsafval.

Un outil de calcul, un plan de mesure et un indicateur des émissions de GES pour l'ensemble des activités de l'Agence a été mis en place	Un outil de calcul, un plan de mesure et un indicateur des émissions de GES pour l'ensemble des activités de l'Agence a commencé mais n'est pas encore en place	Un outil de calcul, un plan de mesure et un indicateur des émissions de GES pour l'ensemble des activités de l'Agence n'a pas encore été mis en place
--	---	---

*Échéance de l'OO*

2024

*Partenaires*

- cabinet
- Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services
- Organisations syndicales
- Bruxelles Environnement

*Description des actions et projets*

- a) Renforcer la collaboration avec les experts de Bruxelles Environnement pour analyser la dimension environnementale des opérations de Bruxelles-Propreté et préciser les indicateurs environnementaux

*Output souhaité par action et projet*

Disponibilité d'indicateurs environnementaux concernant la dimension environnementale des opérations de l'Agence

*Échéance par action et projet*

Continu

*Output réalisé par action et projet*

Dans le cadre du développement de sa stratégie de passage de sa flotte vers des alternatives sans émissions directes, l'Agence a fait appel au service «Mobilité durable» de Bruxelles Environnement et au facilitateur Mobility & Fleet.

L'Agence et Bruxelles Environnement ont également entamé une collaboration structurée autour du développement des mesures d'accompagnement au tri des déchets alimentaires.

Door Leefmilieu Brussel gemobiliseerde deskundigen hebben het Agentschap ook ondersteund bij de integratie van de klimaatdoelstellingen in zijn strategie.

#### *Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
  - 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel
- b) Een duurzaam mobiliteitsbeleid ten uitvoer leggen dat de vermindering van het aantal verplaatsingen, de modal shift en een geoptimaliseerd wagenpark aanmoedigt:
- Een Bedrijfsvervoerplan 2021 - 2024 en een mobiliteitsplan per site implementeren
  - Maatregelen nemen ter ondersteuning van de modal shift voor woon-werkverplaatsingen, maar ook voor professionele verplaatsingen
  - Maatregelen nemen om werknemers in staat te stellen hun verplaatsingen en de gevolgen daarvan te beperken (telewerken, carpoolen, videoconferenties, oplaadpunten voor elektrische voertuigen, enz.)

#### *Gewenste output per actie en project*

Bestaan van een duurzaam mobiliteitsbeleid

#### *Deadline per actie en project*

31/12/2024

#### *Gerealiseerde output per actie en project*

De mobiliteitsdiagnose en het bedrijfsvervoerplan zijn in 2022 ingediend. Er is reeds vooruitgang geboekt wat betreft de vermindering van het gebruik van de auto voor woon-werkverkeer.

Het overgrote deel van de zakenreizen met lichte voertuigen wordt gemaakt met elektrische voertuigen. Bij de schoonmaak- en ophaalactiviteiten verplaatsen alle brigadiers en opzichters zich in kleine elektrische auto's. Er wordt momenteel een studie voorbereid om een strategie te bepalen om de verplaatsingen van de personeelsleden van het Agentschap tussen hun woon- en werkplaats te verbeteren en te vergemakkelijken.

Des experts mobilisés par Bruxelles Environnement ont par ailleurs appuyé l'Agence concernant l'intégration des objectifs climatiques au sein de la stratégie de l'Agence.

#### *Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
  - 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire
- b) Mettre en place une politique de mobilité durable qui encourage la réduction des déplacements, le report modal et met en place une flotte de véhicules optimisée:
- Mettre en place un Plan Déplacement Entreprise 2021-2024 et un plan de mobilité par site;
  - Entreprendre des mesures pour soutenir le report modal pour les trajets domicile - travail, mais aussi pour les déplacements réalisés dans le cadre professionnel;
  - Prendre des dispositions pour permettre aux collaborateurs de réduire leurs déplacements et leur impact (télétravail, carsharing, vidéoconférences, bornes de recharges pour véhicules électriques, etc.)

#### *Output souhaité par action et projet*

Existence d'une politique de mobilité durable

#### *Échéance par action et projet*

31/12/2024

#### *Output réalisé par action et projet*

Le diagnostic de mobilité et le plan de déplacement d'entreprise ont été soumis en 2022. Des avancées ont déjà été observées en termes de diminution de l'utilisation de la voiture pour les déplacements domicile-travail.

En ce qui concerne les déplacements professionnels réalisés en véhicules légers, ceux-ci sont faits en grande majorité à l'aide de véhicules électriques. Ainsi, dans le cadre des activités de nettoyage et de collecte, l'ensemble des brigadiers et des surveillants se déplacent en petites voitures électriques. Une étude permettant de définir une stratégie pour améliorer et faciliter les déplacements des membres du personnel de l'agence entre leur domicile et leur lieu de travail est en cours de préparation.

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
  - 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel
- c) Goedkeuring van het Plan voor Lokale Actie voor het Gebruik van Energie (PLAGE) en uitrol van een strategie ter vermindering van het energieverbruik (zonnepanelen, isolatie, enz.)

*Gewenste output per actie en project*

Goedkeuring van het Plan voor Lokale Actie voor het Gebruik van Energie (PLAGE)

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

De identificatiefase van de gebouwen is voltooid en gevalideerd in maart 2023. Ze werd opgestuurd naar Leefmilieu Brussel, dat verantwoordelijk is voor de controle van de verstrekte informatie en de evaluatie van het actieprogramma en de verwachte resultaten. Zonder de resultaten van deze analyse af te wachten, is het Agentschap begonnen met de programmeringsfase van het project. De energieboekhouding is aan de gang: de gegevens van de energie- en verbruiksmeters moeten worden ingegeven in de PLAGE-tool en geïmporteerd uit het energieboekhoudplatform van Sibelga (NR-ClickScan).

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
  - 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel
- d) Toepassing van een instrument om de broeikasgasemissies van alle activiteiten van Net Brussel te ramen

*Gewenste output per actie en project*

Berekeningsinstrument en meetplan en indicator van broeikasgasemissies

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
  - 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire
- c) Adopter le Plan Local d'Action pour la Gestion Énergétique (PLAGE) et mettre en place une stratégie pour diminuer les consommations énergétiques (panneaux solaires, isolation, etc.)

*Output souhaité par action et projet*

Adoption d'un Plan Local d'Action pour la Gestion Énergétique (PLAGE)

*Échéance par action et projet*

31/12/2024

*Output réalisé par action et projet*

La phase d'identification des bâtiments a été clôturée en mars 2023 et validée. Elle a été transmise à Bruxelles Environnement qui est chargé de contrôler les informations fournies, d'évaluer le programme d'actions et les résultats attendus. Sans attendre les résultats de cette analyse, l'Agence a entamé la phase programmatique du projet. La comptabilité énergétique est en cours: les données des compteurs d'énergie et de consommations doivent être encodée dans l'outil PLAGE mis à disposition et importées depuis la plateforme de comptabilité énergétique de Sibelga (NR-ClickScan).

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
  - 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire
- d) Mettre en place un outil pour estimer les émissions de gaz à effet de serre de l'ensemble des activités de Bruxelles-Propreté

*Output souhaité par action et projet*

Outil de calcul et plan de mesure et indicateur émissions de GES



*Deadline per actie en project*

31/12/2023

*Gerealiseerde output per actie en project*

Leefmilieu Brussel heeft een adviesbureau de opdracht gegeven om gewestelijke ION te ondersteunen bij de integratie van de klimaatdoelstellingen in hun strategieën. Het Agentschap is volledig betrokken bij dit project. De eerste fase omvat een algemene analyse van de klimaatimpact en -baten van de activiteiten van het Agentschap en de ontwikkeling van argumenten over de klimaatuitdagingen van de circulaire economie (directe en indirecte impact). Als Leefmilieu Brussel de consultant heraanstelt, zal het de bedoeling zijn het nieuwe Directiecomité te begeleiden en ondersteunen in zijn strategisch denken, met een beoordeling van de implicaties van de strategische en operationele koers op klimaatkwesities.

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel
- 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs

***IV.7.2 OD 7.2.: De vloot van het Agentschap geleidelijk laten overgaan naar een 100 % groen wagenpark****IV.7.2.1 Realisaties 2023**Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De ontwikkeling van een investeringsstrategie voor een koolstofarme vloot van het Agentschap op lange termijn is gestart. Er zijn elektrische voertuigen aangeschaft en getest. Er is een ophaalwagen op waterstof aangeschaft die sinds 1 maart 2022 operationeel is. De meeste auto's, bestemd voor personenvervoer en pick-ups zijn elektrische voertuigen.

*Gerealiseerde output van de OD*

Vervanging van de dieservoertuigen door elektrische voertuigen en aankoop van een ophaalwagen op waterstof.

*Échéance par action et projet*

31/12/2024

*Output réalisé par action et projet*

Bruxelles Environnement a mandaté un bureau d'étude pour accompagner les OIP régionaux dans l'intégration des objectifs climatiques dans leurs stratégies. L'Agence participe pleinement à ce projet. Il s'agit notamment, dans une première phase d'analyser globalement les impacts et bénéfices climatiques des activités de l'Agence et de développer un argumentaire sur les enjeux climatiques de l'économie circulaire (impacts directs et indirects). Si Bruxelles Environnement reconduit le consultant dans sa mission, il s'agira d'accompagner le nouveau Comité de direction et le soutenir dans ses réflexions stratégiques avec une évaluation des implications des orientations stratégiques et opérationnelles sur les enjeux climatiques.

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire
- 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers

***IV.7.2 OO 7.2.: Faire passer progressivement la flotte de l'Agence vers un parc 100 % vert****IV.7.2.1 Réalisations 2023**Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

Le développement d'une stratégie d'investissement en vue d'une décarbonation de la flotte de l'Agence à long terme a démarré. Des véhicules électriques ont été acquis et testés. Un camion à hydrogène a été acquis et mis en service le 1<sup>er</sup> mars 2022. La plupart des voitures, destinées au transport de personnes et des pick-up sont des véhicules électriques.

*Output réalisé de l'OO*

Remplacement de véhicules diesel par des véhicules électriques et acquisition d'un camion à hydrogène.

Er wordt gewerkt aan een stappenplan voor de overgang van de vloot van het Agentschap naar alternatieven zonder directe emissies.

#### *IV.7.2.2 Planning 2024*

Voor het Agentschap betekent dit dat het de overgang van zijn wagenpark naar een koolstofarme vloot organiseert en deze planning opneemt in een strategie van investeringen, logistieke aanpassingen, opleidingen en ondersteuning bij verandering.

#### *Gewenste output van de OD*

Een strategie op lange termijn voor de overgang van het wagenpark van het Agentschap naar een vloot zonder directe emissies.

#### *Prestatie-indicatoren van de output van de OD*

Goedkeuring en uitvoering van een investeringsstrategie op lange termijn voor de geleidelijke overgang van het wagenpark van Net Brussel naar een vloot zonder directe emissies.

Ontwikkelen en uitvoeren van innovatieve projecten voor het uitvoeren van reinigingstaken met behulp van bakfietsen.

#### *Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)*

Groen	Oranje	Rood
Een investeringsstrategie op lange termijn is ontwikkeld, goedgekeurd en uitgevoerd	De ontwikkeling van een investeringsstrategie op lange termijn loopt	De ontwikkeling van een investeringsstrategie op lange termijn is nog niet aangevangen
De ontwikkeling van innovatieve projecten voor het uitvoeren van reinigingstaken met behulp van bakfietsen is gerealiseerd	De ontwikkeling van innovatieve projecten voor het uitvoeren van reinigingstaken met behulp van bakfietsen is gestart, maar nog niet gerealiseerd	De ontwikkeling van innovatieve projecten voor het uitvoeren van reinigingstaken met behulp van bakfietsen is nog niet gestart.

#### *Deadline voor de OD*

2024

#### *Partners*

– kabinet

Une feuille de route portant sur la transition de la flotte de l'Agence vers des alternatives sans émissions directes est en cours d'élaboration.

#### *IV.7.2.2 Planning 2024*

Il s'agit pour l'Agence d'organiser la transition de sa flotte vers un parc décarboné et de répercuter cette planification dans une stratégie d'investissement, d'aménagements logistiques, de formations et d'accompagnement au changement.

#### *Output souhaité de l'OO*

Une stratégie à long terme permettant le passage de la flotte de l'Agence vers un parc sans émissions directes.

#### *Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO*

Adoption et mise en œuvre d'une stratégie d'investissement à long terme pour permettre le passage progressif de la flotte de Bruxelles-Propreté à un parc sans émissions directes.

Développer et mettre en œuvre des projets innovants permettant la réalisation des missions de nettoyage au moyen de vélos cargos

#### *Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)*

Vert	Orange	Rouge
Une stratégie d'investissement à long terme a été développée et approuvée et est mise en œuvre	Le développement d'une stratégie d'investissement à long terme est en cours	Le développement d'une stratégie d'investissement à long terme n'a pas démarré
La mise en œuvre des projets innovants permettant la réalisation des missions de nettoyage au moyen de vélos cargos a été mise en place	La mise en œuvre des projets innovants permettant la réalisation des missions de nettoyage au moyen de vélos cargos a commencé mais n'est pas encore en place	La mise en œuvre des projets innovants permettant la réalisation des missions de nettoyage au moyen de vélos cargos n'a pas encore commencé

#### *Échéance de l'OO*

2024

#### *Partenaires*

– cabinet

- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten
- Leefmilieu Brussel

#### *Omschrijving van de acties en projecten*

- a) Een investeringsstrategie op lange termijn (tegen 2030) ontwikkelen om de geleidelijke overgang van de vloot van Net Brussel naar een koolstofvrije vloot mogelijk te maken (zowel de vernieuwing en rationalisering van de vloot als de installatie van laadinfrastructuur) – dit betreft zowel het wagenpark van de reiniging als dat van de ophaing

#### *Gewenste output per actie en project*

Goedkeuring en uitvoering van een investeringsstrategie op lange termijn voor de geleidelijke overgang van het wagenpark van Net Brussel naar een koolstofarme vloot.

#### *Deadline per actie en project*

31/12/2023

#### *Gerealiseerde output per actie en project*

In mei 2023 is aan de regering een stappenplan gepresenteerd voor de overgang van het wagenpark van het Agentschap naar emissievrije alternatieven. Het heeft betrekking op de elektrificatie van zowel zware als lichte voertuigen. Gezien de onzekerheden die inherent zijn aan het gebrek aan maturiteit van elektrische vrachtwagens, worden er tests gehouden om deze onzekerheden weg te nemen. Een 100 % elektrische vuilniswagen, de eerste in België, werd in mei 2023 geleverd. Deze voertuigen komen boven op de tests die al aan de gang zijn met de vuilniswagen op waterstof in het kader van het Interreg-project Hector.

Deze tests zullen het mogelijk maken om het werkelijke brandstofverbruik van de typische bovenbouwen van de afvalophaling te beoordelen. Daarnaast heeft het Agentschap een persoon aangesteld via een externe opdracht om een studie uit te voeren over de verschillende mogelijke scenario's voor smart charging. Tegelijkertijd installeert het Agentschap geleidelijk laadstations op zijn infrastructuur.

#### *Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel

- Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services
- Bruxelles Environnement

#### *Description des actions et projets*

- a) Développer et adopter une stratégie d'investissement à long terme (d'ici 2030) pour permettre le passage progressif de la flotte de Bruxelles-Propreté à un parc décarboné (comprenant tant le renouvellement et la rationalisation du charroi que l'installation d'infrastructures de recharge) - cela recouvre tant le charroi du nettoyage, que celui de la collecte

#### *Output souhaité par action et projet*

Adoption et mise en œuvre d'une stratégie d'investissement à long terme pour permettre le passage progressif de la flotte de Bruxelles-Propreté à un parc décarboné

#### *Échéance par action et projet*

31/12/2023

#### *Output réalisé par action et projet*

Une feuille de route portant sur la transition de la flotte de l'Agence vers des alternatives sans émissions directes a été présentée au gouvernement en mai 2023. Elle couvre tant l'électrification des véhicules lourds que des véhicules légers. Compte tenu des incertitudes inhérentes à la faible maturité des poids lourds électriques, des tests sont mis en place en vue de lever ces incertitudes. Un camion benne à ordures ménagères 100 % électrique, le premier en Belgique, a été réceptionné en mai 2023. Ces véhicules viennent s'ajouter aux tests déjà en cours sur le camion benne à ordures ménagères alimenté à l'hydrogène, dans le cadre du projet Interreg Hector.

Ces tests permettront d'évaluer les consommations effectives des superstructures caractéristiques de la collecte des déchets. En outre, l'Agence a procédé à l'engagement d'une personne via un marché externe afin de réaliser une étude des différents scénarios possibles en matière de smart charging. En parallèle, l'Agence opère une mise en place progressive de stations de recharge dans ses infrastructures.

#### *Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire

- 01.002.11.01.7422 – Aankoop van meubilair
- 01.002.11.02.7422 – Aankoop van garagematerieel en uitrustingen
- 02.001.11.04.7410 – Aankoop van voertuigen
- 03.001.11.01.7410 – Aankoop van voertuigen

b) Innovatieve projecten ontwikkelen en uitvoeren om reinigingstaken uit te voeren met behulp van bakfietsen

*Gewenste output per actie en project*

Ontwikkelen en uitvoeren van innovatieve projecten voor het uitvoeren van reinigingstaken met behulp van bakfietsen

*Deadline per actie en project*

31/12/2024

*Gerealiseerde output per actie en project*

Er wordt verder naar modellen van bakfietsen gezocht die aangepast zijn aan de reinigingsactiviteiten.

*Middelen*

- 01.001.07.01.1111 – Bezoldiging van statutair personeel
- 01.001.07.02.1111 – Bezoldiging van niet-statutair personeel
- 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen adviseurs
- 01.002.11.01.7422 – Aankoop van meubilair
- 01.002.11.02.7422 – Aankoop van garagematerieel en uitrustingen
- 02.001.11.04.7410 – Aankoop van voertuigen
- 03.001.11.01.7410 – Aankoop van voertuigen

- 01.002.11.01.7422 – Achat de mobilier
- 01.002.11.02.7422 – Achat de matériel de garage et d'équipements
- 02.001.11.04.7410 – Achat de véhicules automobiles
- 03.001.11.01.7410 – Achat de véhicules automobiles

b) Développer et mettre en œuvre des projets innovants permettant la réalisation des missions de nettoyage au moyen de vélos cargos

*Output souhaité par action et projet*

Développer et mettre en œuvre des projets innovants permettant la réalisation des missions de nettoyage au moyen de vélos cargos

*Échéance par action et projet*

31/12/2024

*Output réalisé par action et projet*

L'exploration des modèles de remorques à vélo adaptées aux activités de nettoyage se poursuit.

*Moyens*

- 01.001.07.01.1111 – Rémunération du personnel statutaire
- 01.001.07.02.1111 – Rémunération du personnel non-statutaire
- 01.002.08.27.1211 – Frais d'études, honoraires conseillers
- 01.002.11.01.7422 – Achat de mobilier
- 01.002.11.02.7422 – Achat de matériel de garage et d'équipements
- 02.001.11.04.7410 – Achat de véhicules automobiles
- 03.001.11.01.7410 – Achat de véhicules automobiles

## Bijlage 1: Samenvattende lijst van alle strategische doelstellingen (SD) en operationele doelstellingen (OD)

SD 01: Een moderne en efficiënte overheidsorganisatie zijn die gebruikers en klanten in het middelpunt van haar strategie plaatst en de kwaliteit van haar dienstverlening voortdurend verbetert

SD 01 OD 1.1.: De noodzakelijke bestuurshervormingen doorvoeren voor de globale herontwikkeling van Net Brussel

SD 01 OD 1.2.: De goede praktijken en partnerschappen met het ecosysteem van Net Brussel analyseren en implementeren

SD 01 OD 1.3.: De interne processen monitoren en optimaliseren

SD 01 OD 1.4.: De kwaliteit van de dienstverlening verbeteren, met name door het verzamelen van externe feedback en hierop doeltreffend antwoorden

SD 01 OD 1.5.: De infrastructuren van het Agentschap moderniseren

SD 01 OD 1.6.: De informatica-omgeving van het Agentschap moderniseren

SD 01 OD 1.7.: Het imago van het Agentschap verbeteren en zijn communicatie naar alle publieken versterken

SD 02: Een voorbeeldige werkgever zijn die zich inzet voor de veiligheid en het welzijn van zijn werknemers

SD 02 OD 2.1.: Het beheerkader van het personeel moderniseren om het welzijn op het werk te verhogen

SD 02 OD 2.2.: De sociale dialoog en interne communicatie verbeteren

SD 02 OD 2.3.: Een plan activeren gericht op de verbetering van de veiligheid van de medewerkers en op de vermindering van de arbeidsongevallen

SD 03: Verbetering van de resultaten van de stadsnetheid in samenwerking met gebruikers, gemeenten en andere partners

SD 03 OD 3.1.: De logica van contractualisering uitbreiden voor een doorgedreven coördinatie van het reinigingswerk tussen gemeenten, Gewest en andere actoren

SD 03 OD 3.2.: De doeltreffendheid van de reinigingsdienst verbeteren en de coördinatie met belanghebbenden verhogen

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

OS 01: Être un organisme public moderne et performant qui place les usagers et ses clients au cœur de sa stratégie et qui améliore de manière continue la qualité de son service.

OS 01 OO 1.1.: Mettre en place les réformes de gouvernance nécessaires au redéploiement global de Bruxelles-Propreté.

OS 01 OO 1.2.: Analyser et mettre en œuvre des bonnes pratiques et des partenariats avec l'écosystème de Bruxelles-Propreté.

OS 01 OO 1.3.: Monitorer et optimaliser les processus internes.

OS 01 OO 1.4.: Améliorer la qualité du service notamment en organisant le recueil de feedback externes et en y répondant efficacement.

OS 01 OO 1.5.: Moderniser les infrastructures de l'Agence.

OS 01 OO 1.6.: Moderniser l'environnement informatique de l'Agence

OS 01 OO 1.7.: Améliorer l'image de l'Agence et renforcer sa communication vers tous les publics.

OS 02: Être un employeur exemplaire qui œuvre à la sécurité et au bien-être de ses travailleurs.

OS 02 OO 2.1.: Moderniser le cadre de gestion du personnel en vue d'augmenter le bien-être au travail.

OS 02 OO 2.2.: Améliorer le dialogue social et la communication interne.

OS 02 OO 2.3.: Activer un plan visant l'amélioration de la sécurité des collaborateurs et la réduction des accidents de travail.

OS 03: Améliorer les résultats de la propreté urbaine en collaboration avec les usagers, les communes et les autres Partenaires.

OS 03 OO 3.1.: Étendre la logique de contractualisation permettant une coordination accrue du travail de nettoyage entre communes, Région et autres acteurs.

OS 03 OO 3.2.: Améliorer l'efficacité du service de nettoyage et accroître la coordination avec les parties prenantes.

SD 03 OD 3.3.: Netheidsindicatoren ontwikkelen om de impact van het overheidsbeleid ter zake te kunnen evalueren

SD 03 OD 3.4.: De bijdrage van de nieuwe Stedelijke-Netheidsstrategie integreren

SD 03 OD 3.5.: De geleverde inspanningen inzake bestrijding van sluikstorten en zwerfvuil versterken

SD 04: Verbetering van de kwaliteit en doeltreffendheid van de ophalingen van openbare dienstverlening

SD 04 OD 4.1.: Het schema van huisvuilophalingen verbeteren op basis van de Europese doelstellingen, de nieuwe sorteerverplichtingen, met beheersing van de kosten

SD 04 OD 4.2.: De publieke selectieve ophalingen kwantitatief en kwalitatief verhogen

SD 04 OD 4.3.: Het netwerk van lokale Recypark uitbouwen

SD 05: Reorganisatie van de werking van de commerciële activiteiten van het Agentschap

SD 05 OD 5.1.: De werking van de commerciële activiteiten herzien door structuurhervormingen

SD 05 OD 5.2.: Het commercieel beleid afstemmen op de klant, de geboden dienstverlening en de sortering

SD 06: Maximale valorisatie van de ingezamelde afvalstoffen-hulpbronnen

SD 06 OD 6.1.: Hergebruik stimuleren

SD 06 OD 6.2.: De groep Net Brussel en zijn filialen rationaliseren

SD 06 OD 6.3.: De beheerstrategie van bioafval van het Gewest operationeel maken

SD 06 OD 6.4.: Samenwerken met Leefmilieu Brussel voor de minder verbrand afval

SD 07: De milieuvoetafdruk van het Agentschap verkleinen en aldus bijdragen tot de klimaatverbintenissen van het Gewest om tegen 2030 de directe en indirecte broeikasgasemissies met ten minste 40 % te verminderen en toe te werken naar de Europese doelstelling van koolstofneutraliteit tegen 2050.

SD 07 OD 7.1.: De activiteiten van het Agentschap analyseren en de milieu-impact verminderen

SD 07 OD 7.2.: De vloot van het Agentschap geleidelijk laten overgaan naar een 100 % groen wagenpark

OS 03 OO 3.3.: Développer des indicateurs de propreté permettant d'évaluer l'impact des politiques publiques en la matière.

OS 03 OO 3.4.: Intégrer les apports de la nouvelle Stratégie de Propreté Urbaine.

OS 03 OO 3.5.: Renforcer les efforts déployés en matière de lutte contre les dépôts clandestins et les déchets sauvages.

OS 04: Améliorer la qualité et l'efficacité des collectes de service public

OS 04 OO 4.1.: Améliorer le schéma des collectes ménagères en fonction des objectifs européens, des nouvelles obligations de tri et ce tout en maîtrisant les coûts.

OS 04 OO 4.2.: Augmenter quantitativement et qualitativement les collectes sélectives publiques.

OS 04 OO 4.3.: Développer le réseau des Recyparks de proximité.

OS 05: Réorganiser le fonctionnement des activités commerciales de l'Agence.

OS 05 OO 5.1.: Revoir le fonctionnement des activités commerciales par des réformes de structure.

OS 05 OO 5.2.: Centrer la politique commerciale sur le client, le service rendu et le tri.

OS 06: Valoriser au maximum les déchets-ressources collectés.

OS 06 OO 6.1.: Favoriser le réemploi.

OS 06 OO 6.2.: Rationaliser le groupe Bruxelles-Propreté et ses filiales.

OS 06 OO 6.3.: Opérationnaliser la stratégie de gestion des biodéchets de la Région.

OS 06 OO 6.4.: Collaborer avec Bruxelles Environnement à la réduction des déchets.

OS 07: Réduire l'empreinte environnementale de l'Agence et de ce fait, 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.

OS 07 OO 7.1.: Analyser et réduire l'impact environnemental des activités de l'Agence.

OS 07 OO 7.2.: Faire passer progressivement la flotte de l'Agence vers un parc 100 % vert.

**Bijlage 2: Regelgevingsagenda**

Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling):
<p>Opheffing van de verordening van 19 december 2008 betreffende de verwijdering van afval door middel van ophalingen</p> <p>Deze opheffing gaat gepaard met de goedkeuring van een besluit betreffende de ophaalmodaliteiten (zie hierna) met toepassing van artikel 4, § 1, 1° van de ordonnantie van 19 juli 1990 houdende oprichting van het Agentschap. Het is de bedoeling om de huidige verordening te vervangen door een tekst die alleen van toepassing is op de huishoudens en die volledig up to date is (soort ophaling, zakken, verschillende inzamelpunten, enz.).</p>
<p>Strategische doelstellingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SD1 Een moderne en efficiënte overheidsorganisatie zijn die gebruikers en klanten in het middelpunt van haar strategie plaatst en de kwaliteit van haar dienstverlening voortdurend verbetert</li> <li>• SD4 Verbetering van de kwaliteit en doeltreffendheid van de ophalingen van openbare dienstverlening.</li> </ul>
<p>Operationele doelstelling(en):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het schema van huisvuilophalingen verbeteren op basis van de Europese doelstellingen, de nieuwe sorteerverplichtingen, met beheersing van de kosten.</li> <li>• De publieke selectieve ophalingen kwantitatief en kwalitatief verhogen.</li> <li>• Het netwerk van lokale Recypark uitbouwen.</li> </ul>
Stand van zaken en verdere planning:
De verordening tot opheffing is goedgekeurd en trad op 1 maart 2023 in werking.

**Annexe 2: Agenda de la réglementation**

Contenu (titre, brève description, raison et objectif):
<p>Abrogation du règlement du 19 décembre 2008 relatif à l'enlèvement par collecte des immondices</p> <p>Cette abrogation est concomitante à l'adoption d'un arrêté relatif aux modalités de collecte (voir infra) en application de l'art 4 § 1<sup>er</sup>, 1° de l'ordonnance du 19 juillet 1990 portant création de l'Agence. Elle vise à remplacer le règlement actuel par un texte qui sera uniquement applicable aux ménages qui est entièrement mis à jour (type de collectes, sacs, différents points d'apport, etc).</p>
<p>Objectifs stratégiques:</p> <p>OS1 Être un organisme public moderne et performant qui place les usagers et ses clients au cœur de sa stratégie et qui améliore de manière continue la qualité de son service.</p> <p>OS4 Améliorer la qualité et l'efficacité des collectes de service public.</p>
<p>Objectif(s) opérationnel(s):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Améliorer le schéma des collectes ménagères en fonction des objectifs européens, des nouvelles obligations de tri et ce tout en maîtrisant les coûts;</li> <li>• Augmenter quantitativement et qualitativement les collectes sélectives publiques;</li> <li>• Monitorer et optimiser les processus internes.</li> </ul>
Situation actuelle et la planification future:
Le règlement abrogatoire a été adopté et est entré en vigueur le 1 <sup>er</sup> mars 2023.

Administratieve vereenvoudiging Analyse van de regelgevende impact		
Kader		
Welk type gebruikers zullen zijn geïmpacteerd?		
<input checked="" type="checkbox"/> Burgers <input type="checkbox"/> Ondernemer (zelfstandige, KMO, ..) <input type="checkbox"/> vzw's <input type="checkbox"/> Overheidsinstanties <input type="checkbox"/> Andere <input type="checkbox"/> Niet van toepassing		
Hoeveel gebruikers zullen jaarlijks geïmpacteerd zijn?		
<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 checked="" type="checkbox"/> > 100.000 <input type="checkbox"/> Niet van toepassing		
Checklist		
	Ja	Nee
Impliceert de regelgeving te onder nemen stappen, een communicatie (van of naar de gebruiker) of een administratieve formaliteit?		X
Vereist de regelgeving dat informatie wordt gevraagd afkomstig van een of meerdere administraties?		X
Impliceert de regelgeving dat de bestaande infrastructuur en IT-oplossingen worden gebruikt?		X
Vereist de regelgeving de ontwikkeling van nieuwe infrastructuur of nieuwe IT-systemen?		X
Creëert of wijzigt de regelgeving subsidieprocedures aan natuurlijke of rechtspersonen (subsidies, premies, hulp, ...)?		X
Impliceert de regelgeving dat administratieve procedures bij de Brusselse overheidsdiensten moeten worden aangemaakt of gewijzigd? Impliceert de regelgeving organisatorische of institutionele wijzigingen?		X
Is de reglementering reeds in eerste lezing goedgekeurd door de Regering?	X	

Simplification administrative – Analyse d'impact réglementaire		
Cadrage		
Quelles types d'utilisateurs seront impactés ?		
<input checked="" 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 checked="" 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 ?		X
Est-ce que la réglementation nécessite de demander des informations provenant d'une ou de plusieurs administrations ?		X
Est-ce que la réglementation implique l'utilisation d'infrastructure et de solutions IT existantes ?		X
Est-ce que la réglementation nécessite le développement des nouvelles infrastructures ou de nouveaux systèmes IT ?		X
Est-ce que la réglementation crée ou modifie des procédures de subventions à des personnes physiques ou morales (subsidies, primes, aides.) ?		X
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 ?		X
Est-ce que la réglementation a déjà été approuvée en première lecture par le Gouvernement ?	X	



Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling):
<p>Besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering betreffende de ophaalmodaliteiten van toepassing op de producenten of houders van huishoudelijke afvalstoffen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.</p> <p>Dit besluit wordt genomen met toepassing van artikel 4, § 1, 1° van de ordonnantie van 19 juli 1990 houdende oprichting van het Agentschap, waarin wordt bepaald dat de Regering de ophaalmodaliteiten bepaalt die van toepassing zijn op de producenten of houders van huishoudelijke afvalstoffen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, met name de frequentie van deze ophalingen, de kenmerken en de aanbiedingswijzen van de zakken en containers die voor ophaling worden aanvaard en de verplichtingen inzake sortering van deze afvalstoffen.</p> <p>Het is dit besluit dat voorziet in de invoering van de nieuwe blauwe zak, alsook in de verplichting voor de huishoudens om hun voedings- en keukenafval te sorteren.</p>
<p>Strategische doelstellingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SD4 Verbetering van de kwaliteit en doeltreffendheid van de ophalingen van openbare dienstverlening.</li> <li>• SD1 Een moderne en efficiënte overheidsorganisatie zijn die gebruikers en klanten in het middelpunt van haar strategie plaatst en de kwaliteit van haar dienstverlening voortdurend verbetert.</li> </ul>
<p>Operationele doelstelling(en):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het schema van huisvuilophalingen verbeteren op basis van Europese doelstellingen, de nieuwe sorteerverplichtingen, met beheersing van de kosten.</li> <li>• De publieke selectieve ophalingen kwantitatief en kwalitatief verhogen.</li> <li>• De interne processen monitoren en optimaliseren.</li> </ul>
Stand van zaken en verdere planning:
Het besluit is goedgekeurd op 9 februari 2023 en trad in werking op 1 maart 2023.

Contenu (titre, brève description, raison et objectif):
<p>Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale relatif aux modalités de collecte applicables aux producteurs ou détenteurs de déchets ménagers en Région de Bruxelles-Capitale.</p> <p>Cet arrêté est pris en application de l'art 4 § 1<sup>er</sup>, 1° de l'ordonnance du 19 juillet 1990 portant création de l'Agence, qui prévoit que c'est le Gouvernement qui arrête les modalités de collecte applicables aux producteurs ou détenteurs de déchets ménagers en Région de Bruxelles-Capitale, notamment la fréquence de ces collectes, les caractéristiques et modalités de présentation des sacs et conteneurs admis à la collecte et les obligations en matière de tri de ces déchets.</p> <p>C'est dans cet arrêté qu'est prévue la mise en place du nouveau sac bleu ainsi que l'obligation du tri des déchets alimentaires et de cuisine à l'attention des ménages.</p>
<p>Objectifs stratégiques:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• OS4 Améliorer la qualité et l'efficacité des collectes de service public.</li> <li>• OS1 Être un organisme public moderne et performant qui place les usagers et ses clients au cœur de sa stratégie et qui améliore de manière continue la qualité de son service.</li> </ul>
<p>Objectif(s) opérationnel(s):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Améliorer le schéma des collectes ménagères en fonction des objectifs européens, des nouvelles obligations de tri et ce tout en maîtrisant les coûts.</li> <li>• Augmenter quantitativement et qualitativement les collectes sélectives publiques.</li> <li>• Monitorer et optimiser les processus internes.</li> </ul>
Situation actuelle et la planification future:
L'arrêté a été adopté le 9 février 2023 et est entré en vigueur le 1 <sup>er</sup> mars 2023.

Administratieve vereenvoudiging Analyse van de regelgevende impact		
Kader		
Welk type gebruikers zullen zijn geïmpacteerd? <input checked="" type="checkbox"/> Burgers <input type="checkbox"/> Ondernemer (zelfstandige, KMO, ..) <input type="checkbox"/> vzw's <input type="checkbox"/> Overheidsinstanties <input type="checkbox"/> Andere <input type="checkbox"/> Niet van toepassing		
Hoeveel gebruikers zullen jaarlijks geïmpacteerd zijn? <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 checked="" type="checkbox"/> > 100.000 <input type="checkbox"/> Niet van toepassing		
Checklist		
	Ja	Nee
Impliceert de regelgeving te onder nemen stappen, een communicatie (van of naar de gebruiker) of een administratieve formaliteit?	X	
Vereist de regelgeving dat informatie wordt gevraagd afkomstig van een of meerdere administraties?		X
Impliceert de regelgeving dat de bestaande infrastructuur en IT-oplossingen worden gebruikt?		
Vereist de regelgeving de ontwikkeling van nieuwe infrastructuur of nieuwe IT-systemen?		
Creëert of wijzigt de regelgeving subsidieprocedures aan natuurlijke of rechtspersonen (subsidies, premies, hulp, ...)?		X
Impliceert de regelgeving dat administratieve procedures bij de Brusselse overheidsdiensten moeten worden aangemaakt of gewijzigd? Impliceert de regelgeving organisatorische of institutionele wijzigingen?	X	
Is de reglementering reeds in eerste lezing goedgekeurd door de Regering?	X	

Simplification administrative – Analyse d'impact réglementaire		
Cadrage		
Quelles types d'utilisateurs seront impactés ? <input checked="" 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 checked="" 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 ?	X	
Est-ce que la réglementation nécessite de demander des informations provenant d'une ou de plusieurs administrations ?		X
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.) ?		X
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 ?	X	
Est-ce que la réglementation a déjà été approuvée en première lecture par le Gouvernement ?	X	

Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling):
<p>Besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering tot vaststelling van de tarifiering van de prestaties van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid van toepassing op de producenten of houders van huishoudelijke afvalstoffen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.</p> <p>Deze tekst vervangt het tarifieringsbesluit van 22 december 2011 tot vaststelling van de tarifiering van de prestaties van Net Brussel en is alleen bestemd voor de huishoudens.</p>
<p>Strategische doelstellingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SD4 Verbetering van de kwaliteit en doeltreffendheid van de ophalingen van openbare dienstverlening.</li> <li>• SD1 Een moderne en efficiënte overheidsorganisatie zijn die gebruikers en klanten in het middelpunt van haar strategie plaatst en de kwaliteit van haar dienstverlening voortdurend verbetert</li> </ul>
<p>Operationele doelstelling(en):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het schema van huisvuilophalingen verbeteren op basis van Europese doelstellingen, de nieuwe sorteerverplichtingen, met beheersing van de kosten.</li> <li>• De publieke selectieve ophalingen kwantitatief en kwalitatief verhogen.</li> <li>• De interne processen monitoren en optimaliseren.</li> </ul>
Stand van zaken en verdere planning:
Het besluit is goedgekeurd op 9 februari 2023 en trad in werking op 1 maart 2023.

Contenu (titre, brève description, raison et objectif):
<p>Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale fixant la tarification des prestations de l'Agence régionale pour la propreté applicable aux producteurs ou détenteurs de déchets ménagers en Région de Bruxelles-Capitale.</p> <p>Ce texte remplace l'arrêté de tarification du 22 décembre 2011 fixant la tarification des prestations de Bruxelles-Propreté et est uniquement destiné aux ménages.</p>
<p>Objectifs stratégiques:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• OS4 Améliorer la qualité et l'efficacité des collectes de service public.</li> <li>• OS1 Être un organisme public moderne et performant qui place les usagers et ses clients au cœur de sa stratégie et qui améliore de manière continue la qualité de son service.</li> </ul>
<p>Objectif(s) opérationnel(s):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Améliorer le schéma des collectes ménagères en fonction des objectifs européens, des nouvelles obligations de tri et ce tout en maîtrisant les coûts;</li> <li>• Augmenter quantitativement et qualitativement les collectes sélectives publiques;</li> <li>• Monitorer et optimiser les processus internes.</li> </ul>
Situation actuelle et la planification future:
L'arrêté a été adopté le 9 février 2023 et est entré en vigueur le 1 <sup>er</sup> mars 2023.

Administratieve vereenvoudiging Analyse van de regelgevende impact		
Kader		
Welk type gebruikers zullen zijn geïmpacteerd?		
<input checked="" type="checkbox"/> Burgers <input checked="" type="checkbox"/> Ondernemer (zelfstandige, KMO, ..) <input type="checkbox"/> vzw's <input type="checkbox"/> Overheidsinstanties <input type="checkbox"/> Andere <input type="checkbox"/> Niet van toepassing		
Hoeveel gebruikers zullen jaarlijks geïmpacteerd zijn?		
<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 checked="" type="checkbox"/> > 100.000 <input type="checkbox"/> Niet van toepassing		
Checklist		
	Ja	Nee
Impliceert de regelgeving te onder nemen stappen, een communicatie (van of naar de gebruiker) of een administratieve formaliteit?	X	
Vereist de regelgeving dat informatie wordt gevraagd afkomstig van een of meerdere administraties?		X
Impliceert de regelgeving dat de bestaande infrastructuur en IT-oplossingen worden gebruikt?		
Vereist de regelgeving de ontwikkeling van nieuwe infrastructuur of nieuwe IT-systemen?		
Creëert of wijzigt de regelgeving subsidieprocedures aan natuurlijke of rechtspersonen (subsidies, premies, hulp, ...)?	X	
Impliceert de regelgeving dat administratieve procedures bij de Brusselse overheidsdiensten moeten worden aangemaakt of gewijzigd? Impliceert de regelgeving organisatorische of institutionele wijzigingen?		
Is de reglementering reeds in eerste lezing goedgekeurd door de Regering?	X	

Simplification administrative – Analyse d'impact réglementaire		
Cadrage		
Quelles types d'utilisateurs seront impactés ?		
<input checked="" type="checkbox"/> Citoyen <input checked="" 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 checked="" 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 ?	X	
Est-ce que la réglementation nécessite de demander des informations provenant d'une ou de plusieurs administrations ?		X
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.) ?	X	
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 approuvée en première lecture par le Gouvernement ?	X	

Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling):
<p>Besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering tot wijziging van het besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 29 oktober 2011 tot vaststelling van delegaties van bevoegdheden aan de leidend ambtenaar en de adjunct-leidend ambtenaar van Net Brussel, Gewestelijk Agentschap voor Netheid.</p> <p>Deze wijziging heeft als doel om aan de directeur-generaal en de adjunct-directeur-generaal de bevoegdheid te geven om te beslissen over de ophaalmodaliteiten en de tarifiering voor de professionals die gebruik maken van de diensten van het Agentschap, teneinde een concurrerend commercieel tarifieringsbeleid mogelijk te maken en een alternatief bestuur voor de vaststelling van het tarifieringsbeleid te ontwikkelen:</p>
<p>Strategische doelstelling:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SD5 Reorganisatie van de werking van de commerciële activiteiten van het Agentschap.</li> </ul>
<p>Operationele doelstelling(en):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het commercieel beleid afstemmen op de klant, de geboden dienstverlening en de sortering.</li> <li>• De werking van de commerciële activiteiten herzien door structuurhervormingen.</li> </ul>
Stand van zaken en verdere planning:
Het besluit is goedgekeurd op 9 februari 2023 en trad in werking op 1 maart 2023.

Contenu (titre, brève description, raison et objectif):
<p>Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale modifiant l'arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 29 octobre 2011 déterminant les délégations de compétences au fonctionnaire dirigeant et au fonctionnaire dirigeant adjoint de Bruxelles-Propreté, Agence régionale pour la propreté.</p> <p>Cette modification a pour but de confier au directeur général et au directeur général adjoint le pouvoir d'arrêter les modalités de collecte et la tarification pour les professionnels qui font appel aux services de l'Agence afin de permettre une politique tarifaire commerciale compétitive et afin de développer une gouvernance alternative pour la définition de la politique tarifaire.</p>
<p>Objectif stratégique:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• OS5 - Réorganiser le fonctionnement des activités commerciales de l'Agence.</li> </ul>
<p>Objectif(s) opérationnel(s):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Centrer la politique commerciale sur le client, le service rendu et le tri.</li> <li>• Revoir le fonctionnement des activités commerciales par des réformes de structure.</li> </ul>
Situation actuelle et la planification future:
L'arrêté a été adopté le 9 février 2023 et est entré en vigueur le 1 <sup>er</sup> mars 2023.

Administratieve vereenvoudiging Analyse van de regelgevende impact		
Kader		
Welk type gebruikers zullen zijn geïmpacteerd?		
<input type="checkbox"/> Burgers <input checked="" type="checkbox"/> Ondernemer (zelfstandige, KMO, ..) <input type="checkbox"/> vzw's <input type="checkbox"/> Overheidsinstanties <input type="checkbox"/> Andere <input type="checkbox"/> Niet van toepassing		
Hoeveel gebruikers zullen jaarlijks geïmpacteerd zijn?		
<input type="checkbox"/> 1-100 <input type="checkbox"/> 100-1.000 <input type="checkbox"/> 1.000 – 10.000 <input checked="" type="checkbox"/> 10.000 – 100.000 <input type="checkbox"/> > 100.000 <input type="checkbox"/> Niet van toepassing		
Checklist		
	Ja	Nee
Impliceert de regelgeving te onder nemen stappen, een communicatie (van of naar de gebruiker) of een administratieve formaliteit?	X	
Vereist de regelgeving dat informatie wordt gevraagd afkomstig van een of meerdere administraties?		
Impliceert de regelgeving dat de bestaande infrastructuur en IT-oplossingen worden gebruikt?	X	
Vereist de regelgeving de ontwikkeling van nieuwe infrastructuur of nieuwe IT-systemen?		X
Creëert of wijzigt de regelgeving subsidieprocedures aan natuurlijke of rechtspersonen (subsidies, premies, hulp, ...)?	X	
Impliceert de regelgeving dat administratieve procedures bij de Brusselse overheidsdiensten moeten worden aangemaakt of gewijzigd? Impliceert de regelgeving organisatorische of institutionele wijzigingen?		
Is de reglementering reeds in eerste lezing goedgekeurd door de Regering?	X	

Simplification administrative – Analyse d'impact réglementaire		
Cadrage		
Quelles types d'utilisateurs seront impactés ?		
<input type="checkbox"/> Citoyen <input checked="" 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 checked="" 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 ?	X	
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 ?	X	
Est-ce que la réglementation nécessite le développement des nouvelles infrastructures ou de nouveaux systèmes IT ?		X
Est-ce que la réglementation crée ou modifie des procédures de subventions à des personnes physiques ou morales (subsidies, primes, aides.) ?	X	
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 approuvée en première lecture par le Gouvernement ?	X	

Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling):
<p>Besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering betreffende de interventiemodaliteiten van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid als exclusieve overheid belast met de fabricage en verdeling van de afvalzakken en -containers aangeboden aan de ophaling.</p> <p>Deze tekst, met toepassing van artikel 4, § 1, 9° van de ordonnantie tot oprichting van het Agentschap, is een gevolg van het besluit tot vaststelling van de ophaalmodaliteiten, waarin de verschillende zakken en containers worden beschreven die door de huishoudens moeten worden gebruikt.</p>
<p>Strategische doelstellingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SD4 Verbetering van de kwaliteit en doeltreffendheid van de ophalingen van openbare dienstverlening.</li> <li>• SD1 Een moderne en efficiënte overheidsorganisatie zijn die gebruikers en klanten in het middelpunt van haar strategie plaatst en de kwaliteit van haar dienstverlening voortdurend verbetert.</li> </ul>
<p>Operationele doelstelling(en):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het schema van huisvuilophalingen verbeteren op basis van Europese doelstellingen, de nieuwe sorteerverplichtingen, met beheersing van de kosten.</li> <li>• De publieke selectieve ophalingen kwantitatief en kwalitatief verhogen.</li> <li>• De interne processen monitoren en optimaliseren.</li> </ul>
<p>Stand van zaken en verdere planning:</p>
<p>De tekst is opgesteld en de volgende fasen zijn gerealiseerd:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verkrijgen van het advies van de Inspecteur van Financiën;</li> <li>• Verkrijgen van het akkoord van de Minister van Begroting;</li> <li>• Inschrijving en eerste lezing door de Regering;</li> </ul> <p>• Verkrijgen van het advies van de Economische en Sociale Raad (Brupartners) en van het advies van de Raad voor het Leefmilieu.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inschrijving en tweede lezing door de Regering;</li> </ul> <p>• Verkrijgen van het advies van de Raad van State (gevraagd binnen 60 dagen);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De kennisgeving aan de Europese Commissie.</li> </ul> <p>De volgende fasen moeten nog worden doorlopen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inschrijving en derde lezing door de Regering;</li> </ul> <p>• Publicatie in het <i>Belgisch Staatsblad</i>.</p> <p>De inwerkingtreding is gepland voor het eerste kwartaal van 2024, behoudens bijzondere bepaling.</p>

Contenu (titre, brève description, raison et objectif):
<p>Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale relatif aux modalités d'intervention de l'Agence régionale pour la propreté comme autorité exclusive chargée de la fabrication et de la distribution des sacs et conteneurs de déchets présentés à la collecte.</p> <p>Ce texte pris en application l'article 4, § 1<sup>er</sup>, 9° de l'ordonnance de création de l'Agence est un corollaire de l'arrêté fixant les modalités de collecte dans lequel sont décrits les différents sacs et conteneurs qui doivent être utilisés par les ménages.</p>
<p>Objectifs stratégiques:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• OS4 Améliorer la qualité et l'efficacité des collectes de service public.</li> <li>• OS1 Être un organisme public moderne et performant qui place les usagers et ses clients au cœur de sa stratégie et qui améliore de manière continue la qualité de son service.</li> </ul>
<p>Objectif(s) opérationnel(s):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Améliorer le schéma des collectes ménagères en fonction des objectifs européens, des nouvelles obligations de tri et ce tout en maîtrisant les coûts;</li> <li>• Augmenter quantitativement et qualitativement les collectes sélectives publiques;</li> <li>• Monitorer et optimiser les processus internes.</li> </ul>
<p>Situation actuelle et la planification future:</p>
<p>Le texte est rédigé et les étapes suivantes ont été effectuées:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'obtention de l'avis de l'inspecteur des Finances;</li> <li>• L'obtention de l'accord du Ministre du Budget;</li> <li>• L'inscription et le passage en première lecture au Gouvernement;</li> <li>• L'obtention de l'avis du Conseil économique et social (Brupartners) ainsi que de l'avis du Conseil de l'environnement;</li> <li>• L'inscription et le passage en deuxième lecture au Gouvernement;</li> <li>• L'obtention de l'avis du Conseil d'État (demandé dans les 60 jours);</li> <li>• La notification à la Commission européenne</li> </ul> <p>Les étapes suivantes doivent encore intervenir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'inscription et le passage en troisième lecture au Gouvernement;</li> <li>• La publication au <i>Moniteur belge</i>.</li> </ul> <p>L'entrée en vigueur est envisagée pour le premier trimestre 2024 sauf disposition particulière.</p>

Administratieve vereenvoudiging Analyse van de regelgevende impact		
Kader		
Welk type gebruikers zullen zijn geïmpacteerd? <input checked="" type="checkbox"/> Burgers <input type="checkbox"/> Ondernemer (zelfstandige, KMO, ..) <input type="checkbox"/> vzw's <input type="checkbox"/> Overheidsinstanties <input type="checkbox"/> Andere <input type="checkbox"/> Niet van toepassing		
Hoeveel gebruikers zullen jaarlijks geïmpacteerd zijn? <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 checked="" type="checkbox"/> > 100.000 <input type="checkbox"/> Niet van toepassing		
Checklist		
	Ja	Nee
Impliceert de regelgeving te onder nemen stappen, een communicatie (van of naar de gebruiker) of een administratieve formaliteit?	X	
Vereist de regelgeving dat informatie wordt gevraagd afkomstig van een of meerdere administraties?		X
Impliceert de regelgeving dat de bestaande infrastructuur en IT-oplossingen worden gebruikt?		X
Vereist de regelgeving de ontwikkeling van nieuwe infrastructuur of nieuwe IT-systemen?	X	
Creëert of wijzigt de regelgeving subsidieprocedures aan natuurlijke of rechtspersonen (subsidies, premies, hulp, ...)?		X
Impliceert de regelgeving dat administratieve procedures bij de Brusselse overheidsdiensten moeten worden aangemaakt of gewijzigd? Impliceert de regelgeving organisatorische of institutionele wijzigingen?	X	
Is de reglementering reeds in eerste lezing goedgekeurd door de Regering?	X	

Simplification administrative – Analyse d'impact réglementaire		
Cadrage		
Quelles types d'utilisateurs seront impactés ? <input checked="" 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 checked="" 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 ?	X	
Est-ce que la réglementation nécessite de demander des informations provenant d'une ou de plusieurs administrations ?		X
Est-ce que la réglementation implique l'utilisation d'infrastructure et de solutions IT existantes ?		X
Est-ce que la réglementation nécessite le développement des nouvelles infrastructures ou de nouveaux systèmes IT ?	X	
Est-ce que la réglementation crée ou modifie des procédures de subventions à des personnes physiques ou morales (subsidies, primes, aides.) ?		X
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 ?	X	
Est-ce que la réglementation a déjà été approuvée en première lecture par le Gouvernement ?	X	



Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling):
Besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering betreffende de kosten gemaakt door het Gewestelijk Agentschap voor Openbare Netheid in het kader van het afvalbeheer.
Strategische doelstelling:
Operationele doelstelling(en):
Stand van zaken en verdere planning:
Het besluit is goedgekeurd op 9 februari 2023 en trad in werking op 1 maart 2023.

Administratieve vereenvoudiging Analyse van de regelgevende impact		
Kader		
Welke type gebruikers zullen zijn geïmpacteerd?		
<input checked="" type="checkbox"/> Burgers <input checked="" type="checkbox"/> Ondernemer (zelfstandige, KMO, ...) <input checked="" type="checkbox"/> vzw's <input type="checkbox"/> Overheidsinstanties <input checked="" type="checkbox"/> Andere <input type="checkbox"/> Niet van toepassing		
Hoeveel gebruikers zullen jaarlijks geïmpacteerd zijn?		
<input type="checkbox"/> 1-100 <input type="checkbox"/> 100-1.000 <input checked="" 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	Nee
Impliceert de regelgeving te onder nemen stappen, een communicatie (van of naar de gebruiker) of een administratieve formaliteit?	X	
Vereist de regelgeving dat informatie wordt gevraagd afkomstig van een of meerdere administraties?	X	
Impliceert de regelgeving dat de bestaande infrastructuur en IT-oplossingen worden gebruikt?	X	
Vereist de regelgeving de ontwikkeling van nieuwe infrastructuur of nieuwe IT-systemen?		X
Creëert of wijzigt de regelgeving subsidieprocedures aan natuurlijke of rechtspersonen (subsidies, premies, hulp, ...)?		X
Impliceert de regelgeving dat administratieve procedures bij de Brusselse overheidsdiensten moeten worden aangemaakt of gewijzigd? Impliceert de regelgeving organisatorische of institutionele wijzigingen?		X
Is de reglementering reeds in eerste lezing goedgekeurd door de Regering?	X	

Contenu (titre, brève description, raison et objectif):
Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale relatif aux frais exposés par l'Agence régionale pour la propreté dans le cadre de la gestion des déchets.
Objectif stratégique:
Objectif(s) opérationnel(s):
Situation actuelle et la planification future:
L'arrêté a été adopté le 9 février 2023 et est entré en vigueur le 1 <sup>er</sup> mars 2023.

Simplification administrative – Analyse d'impact réglementaire		
Cadrage		
Quelles types d'utilisateurs seront impactés ?		
<input checked="" type="checkbox"/> Citoyen <input checked="" type="checkbox"/> Opérateur économique (indépendant, PME,...) <input checked="" type="checkbox"/> ASBL <input type="checkbox"/> Organisation publique <input checked="" 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 checked="" 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 ?	X	
Est-ce que la réglementation nécessite de demander des informations provenant d'une ou de plusieurs administrations ?	X	
Est-ce que la réglementation implique l'utilisation d'infrastructure et de solutions IT existantes ?	X	
Est-ce que la réglementation nécessite le développement des nouvelles infrastructures ou de nouveaux systèmes IT ?		X
Est-ce que la réglementation crée ou modifie des procédures de subventions à des personnes physiques ou morales (subsidies, primes, aides) ?		X
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 ?		X
Est-ce que la réglementation a déjà été approuvée en première lecture par le Gouvernement ?	X	

Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling):
<p>Besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering tot vaststelling van het administratief en geldelijk statuut van het personeel van Net Brussel, Gewestelijk Agentschap voor Netheid.</p> <p>Dit omvat de opstelling van een nieuw administratief en geldelijk statuut voor het Agentschap, waarbij erop wordt toegezien dat het de algemene werking van het Agentschap zo goed mogelijk ondersteunt. Het besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 29 oktober 2011 tot vaststelling van het administratief en geldelijk statuut van het personeel van Net Brussel, Gewestelijk Agentschap voor Netheid, heeft immers als bijzonderheid dat het slechts enkele artikelen bevat en voor het overige verwijst naar het administratief en geldelijke statuut van de federale ION.</p> <p>Op dit moment heeft het Agentschap een gecoördineerd statuut nodig om de moeilijkheden te vermijden die samenhangen met:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het zoeken naar de juiste tekst voor de behandelde aangelegenheid;</li> <li>• De wijziging van teksten op federaal niveau zonder rekening te houden met de behoeften van het Agentschap;</li> <li>• Het risico van een rechtsvacuüm wanneer een federale tekst voor de federale ION wordt opgeheven en de daarvoor in de plaats komende tekst op een andere wijze op hen van toepassing wordt dan de tekst waarnaar het statuut van het Agentschap verwijst;</li> <li>• De verschillen in de werkwijze van het Agentschap en het verschil in terminologie met het federale niveau.</li> </ul> <p>Daarnaast impliceert het operationele karakter van het Agentschap dat het moet kunnen beschikken over een tekst die voldoende is afgestemd op zijn werkwijze en zijn specifieke behoeften.</p> <p>De belangrijkste uitdaging bij de goedkeuring van een specifiek statuut is te komen tot een tekst die volledig en leesbaar is en realistisch wat betreft de toepasselijkheid op de operationele realiteit van het Agentschap. Onderwerpen die soms anekdotisch lijken, kunnen immers zeer ernstige gevolgen hebben voor het Agentschap en moeten derhalve worden aangepakt met inachtneming van de gevolgen voor een dienst als het Agentschap.</p>
<p>Strategische doelstelling:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SD2 Een voorbeeldige werkgever zijn die zich inzet voor de veiligheid en het welzijn van zijn werknemers.</li> </ul>
<p>Operationele doelstelling(en):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het beheerkader van het personeel moderniseren om het welzijn op het werk te verhogen.</li> </ul>
<p>Stand van zaken en verdere planning:</p>
<p>De tekst is in voorbereiding.</p>

Contenu (titre, brève description, raison et objectif):
<p>Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale fixant le statut administratif et pécuniaire du personnel de Bruxelles-Propreté.</p> <p>Il s'agit de la rédaction d'un nouveau statut administratif et pécuniaire de l'Agence en veillant à ce qu'il soutienne au mieux le fonctionnement général de l'Agence. En effet, l'arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 29 octobre 2011 fixant le statut administratif et pécuniaire du personnel de Bruxelles-Propreté, Agence régionale pour la propreté, a pour particularité de ne compter que quelques articles et fait référence, pour le reste, au statut administratif et au statut pécuniaire des OIP du Fédéral.</p> <p>Actuellement, l'Agence a besoin de disposer d'un statut coordonné pour éviter les difficultés liées:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• À la recherche du texte <i>ad hoc</i> selon les matières traitées;</li> <li>• À la modification des textes au niveau du Fédéral sans tenir compte des besoins de l'Agence;</li> <li>• Au risque de vide juridique lorsqu'un texte du Fédéral est abrogé pour les OIP fédéraux et que le texte le remplaçant leur est rendu applicable par un autre biais que le texte auquel le statut de l'Agence renvoie;</li> <li>• Aux différences dans le mode de fonctionnement de l'Agence et à la différence de terminologie du Fédéral.</li> </ul> <p>En parallèle, le caractère opérationnel de l'Agence implique d'avoir un texte suffisamment adapté à son mode de fonctionnement et à ses besoins spécifiques.</p> <p>L'enjeu principal de l'adoption d'un statut propre est d'avoir un texte complet, lisible et réaliste dans son applicabilité au regard des réalités opérationnelles de l'Agence. En effet, des sujets qui semblent parfois anecdotiques peuvent avoir des implications très lourdes pour l'Agence et doivent donc être abordés en tenant compte des conséquences pour un service tel que l'Agence.</p>
<p>Objectif stratégique:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• OS 2 Être un employeur exemplaire qui œuvre à la sécurité et au bien-être de ses travailleurs.</li> </ul>
<p>Objectif(s) opérationnel(s):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Moderniser le cadre de gestion du personnel en vue d'augmenter le bien-être au travail.</li> </ul>
<p>Situation actuelle et la planification future:</p>
<p>Le texte est en cours de rédaction.</p>

Administratieve vereenvoudiging Analyse van de regelgevende impact		
Kader		
Welk type gebruikers zullen zijn geïmpacteerd? <input type="checkbox"/> Burgers <input type="checkbox"/> Ondernemer (zelfstandige, KMO, ..) <input type="checkbox"/> vzw's <input type="checkbox"/> Overheidsinstanties <input checked="" type="checkbox"/> Andere <input type="checkbox"/> Niet van toepassing		
Hoeveel gebruikers zullen jaarlijks geïmpacteerd zijn? <input type="checkbox"/> 1-100 <input type="checkbox"/> 100-1.000 <input checked="" 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	Nee
Impliceert de regelgeving te onder nemen stappen, een communicatie (van of naar de gebruiker) of een administratieve formaliteit?	X	
Vereist de regelgeving dat informatie wordt gevraagd afkomstig van een of meerdere administraties?		X
Impliceert de regelgeving dat de bestaande infrastructuur en IT-oplossingen worden gebruikt?	X	
Vereist de regelgeving de ontwikkeling van nieuwe infrastructuur of nieuwe IT-systemen?	X	
Creëert of wijzigt de regelgeving subsidieprocedures aan natuurlijke of rechtspersonen (subsidies, premies, hulp, ...)?		X
Impliceert de regelgeving dat administratieve procedures bij de Brusselse overheidsdiensten moeten worden aangemaakt of gewijzigd? Impliceert de regelgeving organisatorische of institutionele wijzigingen?	X	
Is de reglementering reeds in eerste lezing goedgekeurd door de Regering?		X

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 checked="" 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 checked="" 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 ?	X	
Est-ce que la réglementation nécessite de demander des informations provenant d'une ou de plusieurs administrations ?		X
Est-ce que la réglementation implique l'utilisation d'infrastructure et de solutions IT existantes ?	X	
Est-ce que la réglementation nécessite le développement des nouvelles infrastructures ou de nouveaux systèmes IT ?	X	
Est-ce que la réglementation crée ou modifie des procédures de subventions à des personnes physiques ou morales (subsidies, primes, aides.) ?		X
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 ?	X	
Est-ce que la réglementation a déjà été approuvée en première lecture par le Gouvernement ?		X

Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling):
Invoering van het principe van het personeelsplan in het besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 29 oktober 2011 tot vaststelling van het administratief en financieel statuut van het personeel van Net Brussel. Het doel van dit project is het personeelsplan in de reglementering van het Agentschap op te nemen. De principes zijn vergelijkbaar met die welke in de andere gewestelijke instellingen worden toegepast.
Strategische doelstelling: • SD2 Een voorbeeldige werkgever zijn die zich inzet voor de veiligheid en het welzijn van zijn werknemers.
Operationele doelstelling(en): • Het beheerkader van het personeel moderniseren om het welzijn op het werk te verhogen.
Stand van zaken en verdere planning:
Tekst goedgekeurd en in werking getreden

#### Administratieve vereenvoudiging Analyse van de regelgevende impact

Kader		
Welk type gebruikers zullen zijn geïmpacteerd?		
<input type="checkbox"/> Burgers <input type="checkbox"/> Ondernemer (zelfstandige, KMO, ..) <input type="checkbox"/> vzw's <input type="checkbox"/> Overheidsinstanties <input checked="" type="checkbox"/> Andere <input type="checkbox"/> Niet van toepassing		
Hoeveel gebruikers zullen jaarlijks geïmpacteerd zijn?		
<input type="checkbox"/> 1-100 <input type="checkbox"/> 100-1.000 <input checked="" 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	Nee
Impliceert de regelgeving te onder nemen stappen, een communicatie (van of naar de gebruiker) of een administratieve formaliteit?		X
Vereist de regelgeving dat informatie wordt gevraagd afkomstig van een of meerdere administraties?		X
Impliceert de regelgeving dat de bestaande infrastructuur en IT-oplossingen worden gebruikt?	X	
Vereist de regelgeving de ontwikkeling van nieuwe infrastructuur of nieuwe IT-systemen?		
Creëert of wijzigt de regelgeving subsidieprocedures aan natuurlijke of rechtspersonen (subsidies, premies, hulp, ...)?		X
Impliceert de regelgeving dat administratieve procedures bij de Brusselse overheidsdiensten moeten worden aangemaakt of gewijzigd? Impliceert de regelgeving organisatorische of institutionele wijzigingen?	X	
Is de reglementering reeds in eerste lezing goedgekeurd door de Regering?	X	

Contenu (titre, brève description, raison et objectif):
Introduction du principe du plan de personnel dans l'arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 29 octobre 2011 fixant le statut administratif et pécuniaire du personnel de Bruxelles-Propreté. Ce projet vise à instaurer le plan de personnel dans la réglementation de l'Agence. Les principes sont semblables à ceux applicables dans les autres institutions régionales.
Objectif stratégique: • OS 2- Être un employeur exemplaire qui œuvre à la sécurité et au bien-être de ses travailleurs.
Objectif(s) opérationnel(s): • Moderniser le cadre de gestion du personnel en vue d'augmenter le bien-être au travail.
Situation actuelle et la planification future:
Texte adopté et entré en vigueur

#### 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 checked="" 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 checked="" 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 ?		X
Est-ce que la réglementation nécessite de demander des informations provenant d'une ou de plusieurs administrations ?		X
Est-ce que la réglementation implique l'utilisation d'infrastructure et de solutions IT existantes ?	X	
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.) ?		X
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 ?	X	
Est-ce que la réglementation a déjà été approuvée en première lecture par le Gouvernement ?	X	

**Bijlage 3: De stand van zaken over het gevolg dat aan de aanbevelingen van het Rekenhof werd gegeven**

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2021 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
De rechten ten laste van de instelling, die uitgaven eigen aan het dienstjaar 2021 zijn, die bij ontstentenis van een vastlegging, van beschikbare vereffeningskredieten of van een boeking vóór 1 februari 2022 werden aangerekend in 2022, belopen 1.547.293 euro.
Uitvoering van de aanbevelingen:
Naast onvoldoende begrotingskredieten heeft het Agentschap nog steeds te maken met een discrepantie tussen de regels van de OOBBC en die van de omzendbrief van begrotingsafsluiting.

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2021 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
Het Gewestelijk Agentschap voor Netheid kon de aanwezigheid in zijn sociale, loon- en belastingschulden van twee debetsaldi van respectievelijk 1.095.814 euro voor de RSZ en 1.606.275 euro voor de nettobezoldigingen niet rechtvaardigen.
Uitvoering van de aanbevelingen:
Na een grondige analyse samen met de HR, zijn deze twee saldi gecorrigeerd op 30 juni 2022 op het begrotingsjaar 2022.

**Annexe 3: État des lieux concernant la suite donnée aux recommandations de la Cour des comptes (si applicable)**

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2021 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
Les droits à charge de l'organisme, constituant des dépenses propres à l'exercice 2021, qui, faute d'engagement, de crédits de liquidation disponibles ou d'enregistrement avant le 1 <sup>er</sup> février 2022, ont été imputés en 2022, s'élèvent à un montant identifié de 1.547.293 euros.
Application des recommandations:
Au-delà de l'insuffisance des crédits budgétaires, l'Agence est toujours confrontée à une discordance entre les règles de l'OOBCC et celle de la circulaire de clôture budgétaire.

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2021 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
L'Agence régionale pour la propreté n'a pas pu justifier la présence dans ses dettes sociales, salariales et fiscales de deux soldes débiteurs de, respectivement, 1.095.814 euros pour l'ONSS et 1.606.275 euros pour les rémunérations nettes.
Application des recommandations:
Suite à une analyse approfondie menée conjointement avec les RH, ces deux soldes ont été corrigés au 30 juin 2022 sur l'exercice comptable 2022.

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2021 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
Voor de schuld 2021 voor vakantiegeld die voortvloeit uit de in de loop van het boekjaar 2021 (7.148.283 euro) geleverde prestaties, is geen budgettaire aanrekening gebeurd in de rekening van uitvoering van de begroting (RUB). De instelling heeft daarentegen in haar RUB 2021 het bedrag aangerekend van het vakantiegeld aangaande het boekjaar 2020 dat in 2021 werd betaald (6.855.007 euro). Die boekingswijze is strijdig met artikel 36 van de OOBBC. Het recht op vakantiegeld moet immers op 31 december van elk boekjaar worden vastgesteld ten voordele van de personeelsleden. Als gevolg daarvan is het begrotingsresultaat van boekjaar 2021, 7.148.283 euro overschat. Als die onregelmatigheid wordt gecorrigeerd, zou dat echter een beperkte impact hebben op het vorderingensaldo van de instelling.
Uitvoering van de aanbevelingen:
In het kader van de boeking van de kosten en uitgaven van de Provisie op vakantiegeld in 2022 kon het Agentschap de uitgave niet in de begroting boeken wegens onvoldoende begrotingskredieten. In 2022 is een nieuwe procedure ingevoerd en in de begrotingsaanpassing voor 2022 werden kredieten opgenomen voor zowel vastlegging als vereffening om tegemoet te komen aan de opmerking van het Rekenhof.

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2021 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
Voltooid inrichtingswerken aan eigen onroerende goederen blijven behouden in rekeningen 26110x000 en in rubriek 215 van het GBP voor inrichtingswerken in uitvoering voor een netto boekwaarde van 1.900.479 euro, terwijl ze al in gebruik zijn genomen en zijn afgeschreven.
Uitvoering van de aanbevelingen:
Het Agentschap heeft bij het SAP-Team van de GOB een vraag tot wijziging in de module AA van SAP ingediend.

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2021 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
La dette 2021 pour le pécule de vacances résultant des prestations effectuées au cours de l'exercice 2021 (7.148.283 euros) n'a pas fait l'objet d'une imputation budgétaire dans le compte d'exécution du budget. En revanche, l'organisme a imputé, dans son compte d'exécution du budget (CEB) 2021, le montant du pécule relatif à l'exercice 2020 mais payé en 2021 (6.855.007 euros). Ce mode d'imputation est en contradiction avec l'article 36 de l'OOBCC. En effet, le droit au pécule de vacances doit être constaté au profit des agents dès le 31 décembre de chaque exercice. Dès lors, le résultat budgétaire de l'exercice 2021 est surévalué de 7.148.283 euros. La correction de cette irrégularité aurait cependant un impact limité sur le solde de financement de l'organisme.
Application des recommandations:
Dans le cadre de l'enregistrement en charge et en dépense de la Provision sur pécule de vacances en 2022, l'Agence n'a pu inscrire budgétairement la dépense en raison d'insuffisance de crédits budgétaires. Une nouvelle procédure a été instaurée en 2022 et des crédits ont été prévus à l'ajustement du budget 2022 tant en engagement qu'en liquidation afin de répondre à la remarque de la Cour des comptes.

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2021 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
Des aménagements sur immeubles propres terminés sont maintenus en comptes 26110X000 et dans la rubrique 215 du PCN dédiée à des aménagements en cours pour une valeur comptable nette de 1.900.479 euros alors que leur mise en service a eu lieu et qu'ils sont amortis.
Application des recommandations:
L'Agence a introduit auprès de la SAP-Team du SPRB une demande de modification dans le module AA de SAP.

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2020 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
Tot twee keer toe heeft het GAN per vergissing een bedrag van 575.062 euro voor Actiris-premies voor startbaanovereenkomsten en inschakelingsovereenkomsten als opbrengsten en ook als ontvangsten in zijn RUB geboekt.
Uitvoering van de aanbevelingen:
Akte genomen.

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2021 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
De rechten ten voordele van de instelling, die ontvangsten eigen aan het boekjaar 2021 zijn en die werden overgedragen naar 2022, belopen 478.718 euro.
Uitvoering van de aanbevelingen:
Het Agentschap heeft verschillende procedures voor boekhoudkundige afgrenzing opgesteld, maar wordt nog steeds geconfronteerd met een discrepantie tussen de regels van het OOBBC en die van de omzendbrief van begrotingsafsluiting.

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2021 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
Inzake boekhoudkundige afgrenzing heeft het GAN rechten die in 2021 hadden moeten worden vastgesteld ten belope van 143.350 euro niet geboekt bij <i>Te ontvangen facturen</i> .
Uitvoering van de aanbevelingen:
Het Agentschap heeft verschillende procedures voor boekhoudkundige afgrenzing opgesteld, maar wordt nog steeds geconfronteerd met een discrepantie tussen de regels van het OOBBC en die van de omzendbrief van begrotingsafsluiting.

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2021 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
À deux reprises, l'ARP a enregistré par erreur, en produits ainsi qu'en recettes dans son CEB, un montant de 575.062 euros relatif à des primes Actiris pour les contrats de premier emploi et les contrats d'insertion.
Application des recommandations:
Prise d'acte

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2021 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
Les droits au profit de l'organisme, constituant des recettes propres à l'exercice 2021, qui ont été reportés en 2022 s'élèvent à un montant identifié de 478.718 euros.
Application des recommandations:
L'Agence a rédigé plusieurs procédures de césure comptable mais est toujours confrontée à une discordance entre les règles de l'OOBCC et celle de la circulaire de clôture budgétaire.

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2021 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
En matière de césure comptable, l'ARP n'a pas enregistré en <i>Factures à recevoir</i> des droits qui auraient dû être constatés en 2021 pour un montant identifié de 143.350 euros.
Application des recommandations:
L'Agence a rédigé plusieurs procédures de césure comptable mais est toujours confrontée à une discordance entre les règles de l'OOBCC et celle de la circulaire de clôture budgétaire.

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2021 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
<p>Hoewel de bankrekening voor de beheerder van voorschotten die op naam van de instelling werd geopend, onder de liquide middelen van het GAN valt, worden de verrichtingen die vanop die bankrekening worden uitgevoerd, niet geboekt. Enkel de voorschotten en de overdracht aan het eind van het jaar worden geregistreerd in de algemene boekhouding en in de begrotingsboekhouding.</p> <p>Die boekingswijze is in strijd met artikel 32 van de OOBBC, dat bepaalt dat alle verrichtingen van de entiteit moeten worden geboekt. De fondsoverdrachten (ten belope van een nettobedrag van 5.860 euro) tussen die bankrekeningen en die van de centraliserend rekenplichtige van de uitgaven zijn overigens interne overschrijvingen. Bijgevolg moeten ze noch worden geboekt bij de kosten of de opbrengsten, noch worden aangerekend bij de uitgaven of de ontvangsten, aangezien ze geen begrotingsverrichtingen zijn in de zin van artikel 5 van de OOBBC.</p>
Uitvoering van de aanbevelingen:
Het Agentschap volgt de aanbevolen procedure door het toezichtsorgaan van de GOB en voorzien in de overeenkomst ondertekend op 01 januari 2017 door het Agentschap en de Directie Goed Financieel Beheer van de GOB.

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2021 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
<p>Het GAN heeft zijn financiële deelnemingen gewaardeerd tegen een foutief deelnemingspercentage in het netto-actief (eigen vermogen) van Brussel-Energie op 31 december 2020. Verder is de waardering van de deelnemingen van het GAN op de actiefzijde van zijn balans weinig coherent, aangezien zijn filiaal Sorteercentrum een ander boekhoudkundig referentiesysteem gebruikt voor de waardering van de deelnemingen in zijn eigen filialen.</p>
Uitvoering van de aanbevelingen:
Akte genomen.

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2021 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
<p>Bien que le compte bancaire du régisseur d'avances ouvert au nom de l'organisme appartienne aux valeurs disponibles de l'ARP, les opérations réalisées à partir de ce compte bancaire ne sont pas comptabilisées. En effet, seuls les avances et le transfert de fin d'année sont enregistrés dans les comptabilités générale et budgétaire.</p> <p>Ce mode de comptabilisation contrevient à l'article 32 de l'OOBCC, qui prévoit l'enregistrement de toutes les opérations de l'entité. Par ailleurs, les transferts de fonds (d'un montant net de 5.860 euros) entre les comptes bancaires gérés par le comptable centralisateur des dépenses et le compte bancaire ouvert au nom de l'ARP géré par le régisseur d'avances sont des virements internes. Ils ne doivent donc être ni enregistrés en charges ou en produits, ni imputés en dépenses ou en recettes, car ils ne sont pas des opérations budgétaires au sens de l'article 5 de l'OOBCC.</p>
Application des recommandations:
L'Agence applique la procédure préconisée par l'organe de surveillance du SPRB et prévue dans la convention signée le 01 janvier 2017 par l'Agence et la Direction de la bonne gestion financière du SPRB.

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2021 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
<p>L'ARP a valorisé ses participations financières avec un pourcentage erroné de participation dans l'actif net (capitaux propres) de Bruxelles-Energie au 31 décembre 2020. Par ailleurs, la valorisation des participations de l'ARP à l'actif de son bilan manque de cohérence dans la mesure où sa filiale Centre de tri utilise un autre référentiel comptable pour l'évaluation des participations dans ses propres filiales.</p>
Application des recommandations:
Prise d'acte.



Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2021 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
De controle van de vastleggingen (CVV) viseert geen enkele uitgave die wordt gedaan via de bankrekening van de beheerder van voorschotten, wat strijdig is met artikel 74 van de OOBBC en met artikel 15 van het BBHR van 15 juni 2006 inzake de boekhoudkundige vastlegging, de vereffening en de controle op de vastleggingen en de vereffeningen.
Uitvoering van de aanbevelingen:
Het Agentschap volgt de aanbevolen procedure door het toezichtsorgaan van de GOB en voorzien in de overeenkomst ondertekend op 01 januari 2017 door het Agentschap en de Directie Goed Financieel Beheer van de GOB

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2021 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
Er zijn problemen met de boekhoudkundige specialiteit in de rekeningen in GBP-formaat, zowel in de balans als in de resultatenrekening.
Uitvoering van de aanbevelingen:
Akte genomen.

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2021 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
Bij de uitgaven en de ontvangsten werden verschillende fouten inzake economische classificatie vastgesteld.
Uitvoering van de aanbevelingen:
Het Agentschap heeft de GOB gevraagd om de fouten in de economische classificatie in de SAP-software aan te passen. Het Agentschap heeft de door het Rekenhof vastgestelde problematische economische encodering echter zoveel mogelijk gewijzigd.

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2021 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
Aucune des dépenses faites via le compte bancaire de régisseur d'avances n'est visée par le contrôle des engagements (CEL), en contravention avec l'article 74 de l'OOBCC et l'article 15 de l'AGRBC du 15 juin 2006 relatif à l'engagement comptable, à la liquidation et au contrôle des engagements et des liquidations.
Application des recommandations:
L'Agence applique la procédure préconisée par l'organe de surveillance du SPRB et prévue dans la convention signée le 01 janvier 2017 par l'Agence et la Direction de la bonne gestion financière du SPRB.

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2021 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
Les comptes sous format PCN présentent des problèmes de spécialité comptable, tant au niveau du bilan que du compte de résultats.
Application des recommandations:
Prise d'acte.

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2021 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
Plusieurs erreurs de classification économique en dépenses et en recettes ont été identifiées.
Application des recommandations:
L'Agence a demandé au SPRB d'adapter les erreurs de classification économique dans le logiciel SAP. Toutefois, l'Agence a modifié, dans la mesure du possible, la codification économique problématique relevé par la Cour des comptes.

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2021 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
Het GAN heeft zijn vaste activa bij de afsluiting van het boekjaar niet aan een volledige fysieke controle onderworpen, wat strijdig is met artikel 4 van het koninklijk besluit van 10 november 2009. Bepaalde activa zijn bovendien niet individueel geïdentificeerd en dragen geen eigen inventarisnummer.
Uitvoering van de aanbevelingen:
Het Agentschap heeft procedures opgesteld en toegepast met betrekking tot de fysieke inventarisatie sinds de overschakeling op SAP.

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2021 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
Het GAN voert geen aansluiting uit tussen de partiële fysieke inventaris en de boekhoudkundige inventaris, tenzij voor de voertuigen en de nieuwe vaste activa van 2019, 2020 en 2021. De nettoboekwaarde van de vaste activa kan dus niet worden bevestigd via deze internebeheersingsmaatregel.
Uitvoering van de aanbevelingen:
Het Agentschap heeft procedures opgesteld en toegepast met betrekking tot de fysieke inventarisatie sinds de overschakeling op SAP alsook de aansluiting van de gegevens tussen de fysieke inventaris en die van de boekhoudkundige inventaris.

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2021 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
In vijf gevallen heeft het GAN een afschrijvingsduur toegepast die verschilt van die waarin omzendbrief nr. 3 van de minister van Financiën en Begroting van 14 december 2020 voorziet. Die duur werd ook niet verantwoord, noch formeel gepubliceerd als bijlage bij de algemene rekening van de instelling.
Uitvoering van de aanbevelingen:
Het Agentschap zal voor het boekjaar 2022 de afschrijvingstermijnen corrigeren.

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2021 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
En contradiction avec l'article 4 de l'arrêté royal du 10 novembre 2009, l'ARP n'a pas effectué de contrôle physique complet de ses actifs immobilisés à la clôture de l'exercice comptable. Par ailleurs, certains biens ne sont pas identifiés individuellement et ne possèdent pas de numéro d'inventaire propre.
Application des recommandations:
L'Agence a rédigé et applique les procédures relatives à l'inventaire physique depuis le passage vers SAP.

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2021 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
Hormis pour les véhicules et pour les nouvelles immobilisations de 2019, 2020 et 2021, l'ARP ne réalise pas la réconciliation entre l'inventaire physique partiel et l'inventaire comptable. La valeur comptable nette des immobilisations ne peut donc être confirmée par cette mesure de contrôle interne.
Application des recommandations:
L'Agence a rédigé et applique les procédures relatives à l'inventaire physique depuis le passage vers SAP ainsi que la réconciliation des données de l'inventaire physique avec celles de l'inventaire comptable.

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2021 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
Cinq durées d'amortissement appliquées par l'ARP diffèrent de celles prévues par la circulaire n° 3 du ministre des Finances et du Budget du 14 décembre 2020 et n'ont pas été justifiées ni publiées formellement en annexe du compte général de l'organisme.
Application des recommandations:
L'Agence procédera à la correction des durées d'amortissement pour l'exercice comptable 2022.

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2021 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
De waarderingsregels van het GAN bepalen geen enkele afschrijvingsregel voor de andere materiële vaste activa, zodat, in tegenstelling tot de gebouwen waarvan het eigenaar is, geen enkele restwaarde wordt geboekt onder Andere materiële vaste activa voor de verbrandingsoven <sup>1</sup> en evenmin een nettoboekwaarde van nul. Er bestaat overigens geen activafiche voor.
Uitvoering van de aanbevelingen:
Akte genomen.

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2021 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
Sommige aankopen van goederen of diensten die het voorwerp uitmaken van een bestelbon, worden vóór de vaststelling van het recht geboekt bij de kosten of als materiële en immateriële vaste activa.
Uitvoering van de aanbevelingen:
De regels voor het boeken van kosten en uitgaven werden het Agentschap opgelegd door het Gewest toen zijn boekhouding overschakelde op het SAP-platform in de module MM

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2021 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
Het GAN voert in het kader van de afsluitingswerkzaamheden geen aansluiting uit tussen de overzichtsstaten 325 (die een samenvattend overzicht geven van de opgestelde individuele fiscale fiches) en de beheergegevens. Die beheergegevens worden overigens ook niet gereconcilieerd met de kostenrekeningen. Ten slotte voert het GAN ook geen aansluiting uit tussen de op het GAN betrekking hebbende openstaande saldi bij de RSZ en bij de Voorheffing en de openstaande saldi van sociale schulden van zijn eigen proef- en saldibalans.
Uitvoering van de aanbevelingen:
Deze aansluitingen zullen worden uitgevoerd wanneer het Agentschap is gemigreerd naar een modernere software voor loonbeheer dan die waarover het nu beschikt.

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2021 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
Aucune règle d'amortissement n'est prévue pour les autres immobilisations corporelles dans les règles d'évaluation de l'ARP de sorte que, contrairement aux constructions lui appartenant, aucune valeur résiduelle n'est comptabilisée en Autres immobilisations corporelles pour l'usine d'incinération» ni de valeur comptable nette nulle. Il n'existe par ailleurs pas de fiche d'immobilisation pour celle-ci.
Application des recommandations:
Prise d'acte.

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2021 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
L'enregistrement en charges ou en immobilisations corporelles et incorporelles de certains achats de biens ou de services faisant l'objet d'un bon de commande intervient avant la constatation du droit.
Application des recommandations:
Les règles d'imputation des charges et des dépenses ont été imposées à l'Agence par la Région lors du passage de sa comptabilité sur la plateforme SAP du module MM.

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2021 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
L'ARP ne procède pas, dans le cadre de ses travaux de clôture, à la réconciliation entre les relevés récapitulatifs 325, reprenant de manière synthétique les fiches fiscales individuelles établies, et les données de gestion. Par ailleurs, la réconciliation entre ces données de gestion et les comptes de charges n'est pas non plus réalisée. Enfin, elle n'effectue pas la réconciliation entre soldes ouverts auprès de l'ONSS et du précompte la concernant et les soldes de dettes sociales de sa propre balance générale.
Application des recommandations:
Ces réconciliations seront réalisées lorsque l'Agence aura migré vers un logiciel de gestion de paie plus moderne que celui dont elle dispose actuellement.

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2021 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
Het GAN annuleert vastgestelde rechten voor aan zijn klanten ten laste gelegde rappelkosten zonder regeringsbeslissing, wat strijdig is met artikel 49 van de OOBBC.
Uitvoering van de aanbevelingen:
Het GAN legt het merendeel van de annuleringsboekingen van vastgestelde rechten aan zijn Voogdijminister (faillissementen) of aan de Regering (Onwaarde) voor. De creditnota's die worden uitgegeven in het kader van zijn commerciële activiteit vereisen echter een zekere flexibiliteit om aan de behoeften van de klanten te voldoen.

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2021 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
L'ARP procède à l'annulation de droits constatés relatifs à des frais de rappel portés à la charge de ses clients sans décision gouvernementale, en contravention à l'article 49 de l'OOBCC.
Application des recommandations :
L'Arp soumet la majorité des écritures d'annulation de droits constatés à son Ministre de tutelle (faillites) ou au Gouvernement (Non-Valeur). Cependant, les notes de crédits émises dans le cadre de son activité commerciale nécessitent une certaine agilité afin de répondre aux besoins du client.

**BELEIDSNOTA****Brussel Financiën en Begroting 2023-2024****Inhoudstafel**

## HOOFDSTUK I

Inleiding

## HOOFDSTUK II

Omgevingsanalyse

## HOOFDSTUK III

Managementsamenvatting

## HOOFDSTUK IV

Strategische doelstellingen voor de legislatuur 2019-2024 en de operationele doelstellingen 2024

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

IV.1.1 OD 1.1. 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 OD 1.2. De geconsolideerde instellingen integreren in de begrotingsstructuur van het Gewest

IV.1.3 OD 1.3. 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 OD 1.4. De besliste maatregelen ingevolge de « spending reviews » integreren in de begroting (integratie in de begrotingscyclus)

IV.1.5 OD 1.5. 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 OD 1.6. Voldoen aan de vereisten van de stakeholders inzake rapportering van de begrotingsgegevens

IV.1.7 OD 1.7. Genderbudgeting implementeren

IV.1.8 OD 1.8. 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 OD 1.9. De goede werking van het Monitoringcomité verzekeren

**NOTE D'ORIENTATION****Bruxelles Finances et Budget 2023-2024****Table des matières**CHAPITRE I<sup>er</sup>

Introduction

## CHAPITRE II

Analyse du contexte

## CHAPITRE III

Synthèse managériale

## CHAPITRE IV

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

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 OO 1.2. Intégrer les organismes consolidés dans la structure budgétaire de la Région

IV.1.3 OO 1.3. 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 OO 1.4. Intégrer au budget les mesures décidées à la suite des « spending reviews ». (intégration dans le cycle budgétaire).

IV.1.5 OO 1.5. 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 OO 1.6. Satisfaire aux exigences des parties prenantes en matière de rapportage de données budgétaires

IV.1.7 OO 1.7. Implémenter le gender budgeting

IV.1.8 OO 1.8. 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 OO 1.9. Assurer le bon fonctionnement du Comité de monitoring

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

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

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

IV.1.13 OD.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

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 begunstigden van de gewestwaarborg (nieuw waarborgsysteem) opvolgen en anticiperend beheren

IV.2.2.2 Planning 2024

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

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

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

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)

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 OO 2.1. 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 OO 2.2. 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.2.2.2 Planning 2024

IV.2.3 OO 2.3. 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 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 OD 2.5. Een globaal, nauwkeurig en vooruitziend beeld geven van de volledige financiële situatie van de Gewestelijke Entiteit via gestandaardiseerde tools en methodologieën

IV.2.6 OD 2.6. Herdefiniëren van de behoeftes aan financiële centralisatie

IV.2.7 OD 2.7. De continuïteit van de financiële centralisatie waarborgen

IV.2.8 OD .8. Meerjarige begrotingsvooruitzichten opstellen en bijdragen tot het verlag van het Monitoringcomité

IV.2.9 OD 2.9. Migratie van de door SAS ontwikkelde databanken en rapporteringstools naar SAP of andere toepassing

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

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

IV.3.2 OD 3.2. 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 OD 3.3. Het boekhoudplan GEWESTELIJK SAP blijven beheren en de ABI's advies en bijstand verlenen op het vlak van boekhouding

IV.3.4 OD 3.4. 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.2.4 OO 2.4. Développer de nouveaux outils de financement au niveau de l'Entité régionale dans le cadre d'une gestion financière plus consolidée

IV.2.5 OO 2.5. 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 OO 2.6. Redéfinir les besoins en matière de centralisation financière

IV.2.7 OO 2.7. Assurer la continuité de la centralisation financière

IV.2.8 OO .8. Etablir des projections budgétaires pluriannuelles et contribuer au rapport du Comité de monitoring

IV.2.9 OO 2.9. Migration des bases de données et outils de reportings développés sur SAS vers SAP ou autre

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

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

IV.3.2 OO 3.2. 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 OO 3.3. Poursuivre la gestion du plan comptable SAP REGIONAL et prodiguer conseils et assistance comptable aux OAA

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

IV.3.5 OO 3.5. Optimiser les procédures liées à la comptabilisation des créances douteuses

IV.3.6 OO 3.6. 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 OO 3.7. 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 OD 3.8 Het systeem van e-invoicing ontwikkelen en de GOB 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 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 OD 4.1. De betalingsprocedures uitvoeren en controleren.

IV.4.2 OD 4.2. 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 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.4.4.3 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.4.4.4 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 OD 5.1. Het harmoniseren van de procedures van de Controle van de

IV.3.8 OO 3.8. Développer le système d'e-invoicing et permettre au SPRB de transmettre ses factures aux tiers de manière électronique

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

IV.3.10 OO 3.10. 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 OO 3.11. 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 OO 4.1. Exécuter et contrôler des procédures de paiement

IV.4.2 OO 4.2. 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 création des rapports dans BPC

IV.4.3 OO 4.3. 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. Réaliser une cartographie uniforme des processus de contentieux et achèvement de l'examen des procédures de contentieux.

IV.4.4.3 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.4.4.4 Intégration du contentieux au programme SAP-Paie.

IV.5 OS5 Fournir les outils nécessaires à une bonne gouvernance régionale dynamique

IV.5.1 OO 5.1. Harmoniser les procédures du Contrôle des engagements et liquidations au



Vastleggingen en de Vereffeningen binnen de Gewestelijke Entiteit door de CVV van de GOB aan te stellen in de ABI

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

IV.5.3 OD 5.3. 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.

IV.5.4 OD 5.4. 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 OD 5.5. Operationaliseer de activiteiten en ontwikkel de vaardigheden voor een controle van het goed financieel beheer (CGFB)

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

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

IV.5.8 OD 5.8. 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 OD 5.9. De doeltreffendheid van de begrotings-, boekhoud- en controleprocessen in het Brussels Gewest versterken door de OOBBC aan te passen

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)

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

IV.6.1 OD 6.1. 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.

sein de l'Entité régionale

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

IV.5.3 OO 5.3. 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

IV.5.4 OO 5.4. 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 OO 5.5. Opérationnaliser les activités et développer les compétences du contrôle de la bonne gestion financière (CBGF)

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

IV.5.7 OO 5.7. 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 OO 5.8. 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 OO 5.9. Renforcer l'efficacité des processus budgétaires, comptables et de contrôle en Région bruxelloise, en adaptant l'OOBCC

IV.5.10 OO 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)

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

IV.6.1 OO 6.1. 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 OD 6.2. De gewestelijke begroting toegankelijk maken voor de Brusselse burger via het project « Een begroting voor iedereen »

IV.6.3 OD 6.3. De operationele prestaties van de organisatie verbeteren

IV.6.3.1 In het kader van het prestatie management, 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

IV.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**

IV.6.2 OO 6.2. 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 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

IV.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: État des lieux concernant la suite donnée aux recommandations de la Cour des comptes**

## 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 met name de omzetting van de strategische keuzes van de regeerverklaring in de bevoegdheden van elke minister of staatssecretaris via de oriënteringsnota en de beleidsbrieven.

De beleidsbrief 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 beleidsbrief 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 specifieke indicatoren gedefinieerd om een nauwkeurige opvolging van de verwezenlijkingen mogelijk te maken.

## HOOFDSTUK II

### Omgevingsanalyse

Brussel Financiën en Begroting (BFB) heeft zich steeds als een partner voor de instellingen en administratieve diensten 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 en het Parlement. BFB beoogt een goed evenwicht tussen de diensten en waarborgt doeltreffende begrotings- en financieringsprocessen.

De afgelopen jaren werden gekenmerkt door opeenvolgende crisissen die elk hun impact hadden en hebben op de begroting. Tevens heeft de Regering terug het pad ingezet naar een terugkeer naar het begrotingsevenwicht. Het is in die context dat de begrotingen worden opgesteld door de

## CHAPITRE I<sup>er</sup>

### 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 (OOBBC) 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 l'administration 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

Bruxelles Finances et Budget (BFB) s'est toujours 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 un bon équilibre entre les services et garantit des processus budgétaires et de financements efficaces.

Les dernières années ont été marquées par des crises successives qui ont eu et continuent d'avoir un impact sur le budget. Dans le même temps, le Gouvernement s'est engagé sur la voie du retour à l'équilibre budgétaire. C'est dans ce contexte que les budgets sont élaborés par

Brusselse Hoofdstedelijke Regering, waaronder uiteraard ook deze voor 2024, en dat BFB zijn ondersteuning biedt.

Het bestuur 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 beleidsbrief:

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

le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale, dont bien sûr celui-ci pour 2024, et que la BFB apporte son soutien.

Bruxelles Finances et Budget est l'administration chargée 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 de la Région de Bruxelles-Capitale 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, de gestion et des engagements et des liquidations;
- 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:

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

- 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.

De managementsamenvatting geeft een overzicht van de verwezenlijkingen en doelstellingen die de ambitie van de Minister van Financiën en Begroting bij de uitoefening van zijn bevoegdheden aantonen.

*Een duurzaam beheer van de financiën en de begroting van de gewestelijke entiteit verzekeren*

### **Zorgen voor goed budgettair en financieel bestuur**

Het beleid van de regeringscoalitiepartners heeft uiteraard gevolgen voor de financiën en de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. De door BFB ontwikkelde efficiënte instrumenten zijn dus zeer nuttig.

Het is van belang de gevolgen van de laatste bekende gegevens voor de regionale meerjarenuitzichten 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 « Simreg »-tool kan worden gebruikt om potentiële meerjarige begrotingstrajecten te berekenen voor de periode 2024 tot 2028 door de meest recente economische parameters van het Planbureau te verwerken of op basis van toekomstgerichte scenario's. Simreg is ontworpen om alle gegevens op te nemen die in verschillende scenario's worden voorzien, zoals bijvoorbeeld de meest recente belastingramingen of meerjarige investeringsplannen.

De opdrachten en taken van de Begrotingsdienst worden onder andere ondersteund door de informaticatoepassing BRU-BUDGET. Om aan de veranderende behoeften te voldoen, is het noodzakelijk om deze toepassing te blijven verbeteren, uitbreiden en ontwikkelen. Dit continue proces vereist de nodige middelen.

Het Optimist-project heeft tot doel om, vanaf 2025, een nieuwe begrotingsstructuur in te voeren die gebaseerd is op expertisegebieden en onder andere uitgesplitst is in langetermijndoelstellingen die nauwer verbonden zijn met de strategische doelstellingen. Deze nieuwe structuur zal het mogelijk maken om een nauwer verband te leggen met de strategische doelstellingen die zijn opgenomen in de oriëntatienota's en beleidsbrieven. Een herziening van

- 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.

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.

*Assurer une gestion durable des finances et du budget de l'Entité régionale*

### **Assurer une bonne gouvernance budgétaire et financière**

La politique menée par les partenaires de la coalition gouvernementale a *de facto* impacté les finances et le budget de la Région de Bruxelles-Capitale. Les outils performants développés par BFB sont donc d'une grande utilité.

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.

L'outil « Simreg » permet de calculer des trajectoires budgétaires pluriannuelles potentielles sur la période 2024 à 2028 en intégrant les derniers paramètres économiques du Bureau du plan ou sur la base de scénarios de prospective. Simreg a été conçu pour intégrer toutes les données envisagées dans le cadre de différents scénarios, comme les dernières estimations en matière de fiscalité ou des plans pluriannuels d'investissements, par exemple.

Les missions et tâches du Service du Budget sont soutenues, entre autres, par l'application informatique BRU-BUDGET. Pour répondre à l'évolution des besoins, il est nécessaire de continuer à améliorer, élargir et développer cette application. Ce processus continu demande de prévoir les moyens nécessaires.

Le projet Optimist vise à mettre en place, à partir de 2025, une nouvelle structure budgétaire axée sur les domaines de compétences et déclinée, entre autres, en objectifs longs termes plus étroitement liées aux objectifs stratégiques. Cette nouvelle structure permettra d'établir un lien plus étroit avec les objectifs stratégiques repris au sein des notes et lettres d'orientation. Une révision des divers arrêtés d'exécution permettra de renforcer la corrélation

de verschillende uitvoeringsbesluiten zal de samenhang tussen de beheerscontrole en de begroting versterken. Deze wijziging zal een impact hebben op de strategische en operationele documenten die verband houden met de beheerscontrole.

In het kader van het Optimist-project dient de budgetapplicatie BRU-BUDGET te worden herbekeken. In samenwerking met een externe partner werd een voorstudie uitgevoerd met het oog op de implementatie van BRU-BUDGET 2.0, dat momenteel wordt voorbereid en ontwikkeld. Er werden workshops georganiseerd om alle belanghebbenden samen te brengen en hun behoeften en verwachtingen te verzamelen.

De volgende stap is de geleidelijke implementatie van BRU-BUDGET 2.0 in overeenstemming met de vereisten van het Optimist-project. Dit zal zorgen voor een efficiënter budgetbeheer dat is afgestemd op de behoeften van het Gewest.

De integratie van nieuwe gewestelijke instellingen in BRU-BUDGET gebeurt op verzoek van de Regering. In het kader van het Optimist-project is men gestart met de voorbereidingen voor het opstellen van de nieuwe begrotingsstructuur voor alle besturen en instellingen die al geconsolideerd zijn in de begroting van het Gewest. De nieuwe begrotingsstructuur (Optimist), na parlementaire behandeling van de ontwerp-ordonnantie betreffende de codex financiën en begroting, worden geïmplementeerd voor het opstellen van de begroting van 2025.

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

Beheerscontrole is een essentieel aspect van elke organisatie, dat helpt om middelen optimaal te beheren en prestaties te maximaliseren. Met dit in gedachten is het ons doel om ons beheerscontroleproces te blijven implementeren en continu te verbeteren.

Dit toont ons streven naar transparantie door belanghebbenden te voorzien van de informatie die ze nodig hebben om onze prestaties te beoordelen.

In 2023 werd de verbetering en promotie van Athena V2 voortgezet met ondersteuning voor potentiële toekomstige gebruikers. Aanvankelijk was dit initiatief gericht op BFB en Brussel Synergie, maar er werden ook andere GOB-administraties bij betrokken. Zo gebruikt Brussel Plaatselijke Besturen sinds het begin van het jaar Athena

entre le contrôle de gestion et le budget. Cette évolution aura un impact sur les documents stratégiques et opérationnels liés au contrôle de gestion.

Dans le cadre du projet Optimist, l'application budgétaire BRU-BUDGET doit être révisée. Une étude préliminaire a été réalisée en collaboration avec un partenaire externe afin de mettre en place BRU-BUDGET 2.0, actuellement en cours de préparation et de développement. Des workshops ont été organisés pour rassembler toutes les parties prenantes et recueillir leurs besoins et attentes.

La prochaine étape consiste à poursuivre la mise en œuvre progressive de BRU-BUDGET 2.0 en fonction des exigences spécifiées dans le projet Optimist. Cela permettra de garantir une gestion budgétaire plus efficiente et adaptée aux besoins de la Région.

L'intégration de nouvelles institutions régionales dans BRU-BUDGET se fait à la demande du Gouvernement. Dans le cadre du projet Optimist, les préparations pour l'élaboration de la nouvelle structure budgétaire ont débuté pour toutes les administrations et organismes consolidés dans le budget de la Région. La nouvelle structure budgétaire (Optimist) sera mise en œuvre pour l'élaboration du budget 2025, après examen par le Parlement du projet d'ordonnance sur le code des finances et du budget.

Depuis 2014, la cellule Contrôle de gestion de BFB rédige 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.

Le contrôle de gestion est un aspect essentiel de toute organisation qui permet de garantir une gestion optimale des ressources et de maximiser les performances. Dans cette optique, notre objectif est de continuer à implémenter et à améliorer de manière continue notre processus de contrôle de gestion.

Cela démontre notre engagement dans la transparence en fournissant les informations nécessaires aux parties prenantes pour évaluer nos performances.

En 2023, l'amélioration et la promotion d'Athéna V2 se sont poursuivies avec un soutien fourni aux futurs utilisateurs potentiels futurs. Initialement axée sur BFB et Bruxelles Synergie, cette initiative a également impliqué d'autres administrations du SPRB. Ainsi, Bruxelles Pouvoirs Locaux utilise déjà Athéna pour encoder ses POP

om zijn POP's te coderen. Momenteel wordt onderzocht of Brussel Huisvesting Athena kan gebruiken vanaf 2024. Daarnaast is de voorbereiding en implementatie van Athena V3 gestart in samenwerking met de directie Kwaliteit en Performantie van Brussel Synergie. Hoewel de koppeling met BRU-BUDGET werd uitgesteld naar een latere versie, wordt verwacht dat de koppeling tussen beheerscontrole en budget gewaarborgd zal zijn dankzij de nieuwe budgetstructuur en de nieuwe presentatie van oriënteringsnota's en beleidsbrieven.

Sinds 2014 is het aantal door het INR gerichte verzoeken om financiële verslaglegging aan de eenheden die tot het consolidatiebereik van de overheid behoren (sector S13.12) 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 Samenwerkingen (PPS).

### **De begrotingscontrole en het toezicht op de regionale entiteit versterken**

Het Monitoringcomité van de Gewestelijke Entiteit is verantwoordelijk voor het adviseren van de Minister van Financiën en Begroting en de Regering. Haar rapporten zijn gebaseerd op grondige analyses door de diensten van Brussel Financiën en Begroting, de bijdragen van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel Fiscaliteit, de Inspecteurs van Financiën en andere instanties. Het is van essentieel belang dat het Monitoringcomité goed functioneert en dat de geproduceerde documenten van hoge kwaliteit zijn.

depuis le début de l'année. Une étude est en cours pour évaluer la possibilité pour Bruxelles Logement d'utiliser Athéna à partir de 2024. De plus, la préparation et la mise en œuvre d'Athéna V3 ont commencé en collaboration avec la Direction Qualité et Performance de Bruxelles Synergie. Bien que le lien avec BRU-BUDGET ait été reporté à une version ultérieure, il est prévu que la connexion entre le contrôle de gestion et le budget soit garantie grâce à la nouvelle structure budgétaire et à la nouvelle présentation des notes et lettres d'orientation.

Depuis 2014, le nombre de demandes de reporting financier adressées par l'ICN aux unités faisant partie du périmètre de consolidation des administrations publiques (secteur S13.12) a augmenté. Le rapportage est grandement facilité par l'intégration progressive des organismes dans la plateforme SAP régionale et par son informatisation. Le projet reporting financier dont font partie les « Building Blocks », développé par l'ICN, a pour objectif le déploiement 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 « Building 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 qualitatif) et aux projets de Partenariat Public-Privé (PPP).

### **Renforcer le contrôle budgétaire et le monitoring budgétaire de l'Entité régionale**

Le Comité du monitoring budgétaire de l'Entité régionale est chargé de conseiller le Ministre des Finances et du Budget ainsi que le Gouvernement. Ses rapports reposent sur des analyses rigoureuses des services de Bruxelles Finances et Budget, des contributions du Service public régional de Bruxelles Fiscalité, des Inspecteurs des Finances et d'autres instances. Il est primordial que le Comité de monitoring fonctionne correctement et que les documents produits soient de qualité.

In juni 2023 werd een vergadering gehouden om de initiële begroting voor 2024 en de meerjarenbegroting te bespreken, na de administratieve fase van de voorbereiding van de begroting. In augustus 2023 was een vergadering gepland om de mogelijke aanpassingen te beoordelen die nodig waren voor de begroting van het lopende jaar, evenals eventuele conservatoire maatregelen.

Sinds januari 2018 heeft de cel Begrotingscontrole een systeem geïmplementeerd om de budgettaire analyse van dossiers te perfectioneren en te verfijnen. Het belangrijkste doel is om de nodige adviezen voor de voorafgaande begrotingsakkoorden van de Minister van Financiën en Begroting in te dienen.

Begin augustus 2023 had de cel in totaal 640 adviezen uitgebracht, waaruit blijkt dat ze steeds doeltreffender wordt. Om het budgetanalysesysteem verder te verbeteren, werd in januari 2023 een nieuw formulier met een Excel-template ingevoerd.

Sinds 1 januari 2022 werd een nieuw besluit over de begrotingscontrole toegepast. In het kader van het Optimist-project werkt de cel aan een nieuwe versie van dit besluit om het te actualiseren en aan te passen aan de huidige behoeften.

Er werden twee trainingssessies (NL - FR) georganiseerd in mei en september door leden van het team om ervoor te zorgen dat men volledig vertrouwd was met het systeem en de ontwikkelingen ervan.

De eenheid Begrotingscontrole wil haar begrotingsanalysestelsel blijven verbeteren door nieuwe methoden toe te passen en zich aan te passen aan veranderingen in de regelgeving. Dit zal zorgen voor een effectieve begrotingscontrole en de indiening van adviezen binnen de door het Begrotingskabinet gestelde termijnen.

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

In samenwerking met de andere diensten van Brussel Financiën en Begroting, zoals de Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder, de directie Boekhouding en de directie Thesaurie, alsook met het Rekenhof, werd een grondige herziening van het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren noodzakelijk geacht.

Na een juridische analyse heeft Brussel Financiën en Begroting, in samenwerking met de BAOB gewerkt aan een ontwerp van regeringsbesluit met instructies voor

Une réunion s'est tenue en juin 2023 pour discuter du budget initial de 2024 et du budget pluriannuel, après la phase administrative de préparation budgétaire. En août 2023, une réunion a été planifiée pour évaluer les ajustements potentiels nécessaires pour le budget de l'année en cours, ainsi que les mesures conservatoires.

Depuis janvier 2018, la cellule de Contrôle budgétaire a mis en place un système visant à perfectionner et affiner l'analyse budgétaire des dossiers. L'objectif principal est de soumettre les avis nécessaires aux accords budgétaires préalables du Ministre des Finances et du Budget.

Au début du mois d'août 2023, la cellule avait rendu un total de 640 avis, témoignant ainsi de son efficacité croissante. Pour poursuivre l'amélioration du système d'analyse budgétaire, un nouveau formulaire utilisant un template Excel a été mis en place en janvier 2023.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022, un nouvel arrêté relatif au contrôle budgétaire a été mis en œuvre. Dans le cadre du projet Optimist, la cellule travaille à l'élaboration d'une nouvelle version de cet arrêté, dans le but de le mettre à jour et de l'adapter aux besoins actuels.

Afin d'assurer une bonne maîtrise du système et de ses évolutions, deux sessions de formation (NL – FR) ont été organisées en mai et en septembre par les membres de l'équipe.

En somme, la cellule de Contrôle budgétaire s'engage à continuer de perfectionner son système d'analyse budgétaire, en adoptant de nouvelles méthodes et en s'adaptant aux évolutions réglementaires. Cela permettra d'assurer un contrôle budgétaire efficace et de soumettre les avis dans les délais fixés par le cabinet du Budget.

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

En collaboration avec les autres services de Bruxelles Finances et Budget, tels que l'Entité du Comptable régional, la direction de la Comptabilité et la direction de la Trésorerie, ainsi qu'avec la Cour des comptes, il a été jugé nécessaire de revoir en profondeur l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 concernant les acteurs financiers.

Suite à une analyse juridique, Bruxelles Finances et Budget, en collaboration avec l'ABAE, a travaillé sur un projet d'arrêté gouvernemental portant instructions aux



mandatarissen, in antwoord op het advies van de Raad van State. Dit ontwerpbesluit moet nu de gepaste juridische procedure volgen.

Als onderdeel van deze samenwerking zijn de doelstellingen die tegen 2024 bereikt moeten zijn de volgende:

- een regeringsbesluit opstellen dat instructies geeft aan mandatarissen over het boekhoudkundig en financieel beheer van posten in het buitenland en in België, in samenwerking met het BAOB;
- coördinatie van de interne herziening van het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 inzake financiële actoren, naar aanleiding van de herziening van de OOBBC, in samenwerking met de andere directies van Brussel Financiën en Begroting;
- monitoring van de juridische procedure voor de uitvoering van het regeringsbesluit tot het instrueren van mandatarissen, in samenwerking met het BAOB.

Het algemene doel van deze acties is te zorgen voor een betere regulering en een efficiënt beheer van de financiële actoren, met inachtneming van de wettelijke normen en gevolg gevend aan de aanbevelingen en adviezen van de bevoegde instanties.

### **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. 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 zijn een aantal gebieden aangewezen waar verbeteringen mogelijk zijn. In dat kader beantwoordt het project Optimist aan de aanbevelingen die voorkwamen uit deze PEFA-audit. Brussel Financiën en Begroting zal de nodige stappen ondernemen om haar systemen en processen ten behoeve van haar belanghebbenden nog verder te verbeteren.

mandataires, en réponse à l'avis du Conseil d'État. Ce projet d'arrêté doit maintenant suivre la procédure juridique appropriée.

Dans le cadre de cette collaboration, les objectifs à atteindre en 2024 sont les suivants:

- rédiger un projet d'arrêté gouvernemental portant instructions aux mandataires en matière de gestion comptable et financière des postes à l'étranger et en Belgique, en partenariat avec l'ABAE;
- coordonner la révision interne de l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers, suite à la révision de l'OOBCC, en collaboration avec les autres services de Bruxelles Finances et Budget;
- assurer le suivi de la procédure juridique pour la mise en œuvre de l'arrêté gouvernemental portant instructions aux mandataires, en partenariat avec l'ABAE.

L'objectif global de ces actions est de garantir une meilleure régulation et une gestion efficace des acteurs financiers, tout en respectant les normes juridiques et en répondant aux recommandations et avis des instances compétentes.

### **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 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 d'amélioration ont été identifiés. Dans ce contexte, le projet Optimist répond aux recommandations issues de cet audit PEFA. Bruxelles Finances et Budget prendra les mesures nécessaires pour perfectionner d'avantage ses systèmes et processus au profit de ses partenaires.

In deze context werd in samenwerking met de Europese Commissie ook een nieuw project opgestart om de planning en prioritering van overheidsinvesteringen in het Brussels Gewest te verbeteren.

### **Structurele integratie van het uitgaventoetsingsproces**

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.

Na twee proefprojecten op het gebied van sociale huisvesting en mobiliteit, die eind 2021 werden afgerond, heeft de Regering in juli 2022 een strategie goedgekeurd voor de structurele integratie van « spending reviews » in het begrotingsproces.

In 2023 werden twee uitgaventoetsingen uitgevoerd: de eerste over ontwikkeling, onderzoek en innovatie en de tweede over kinderbijslag. Om deze toetsingen uit te voeren, werd het Nederlandse onderzoeksbureau SEO Economisch Onderzoek gevraagd om het Brussels Gewest te helpen bij het ontwikkelen van een methodologie voor de uitgaventoetsing en bij het versterken van zijn vaardigheden en expertise om deze toetsingen op een kwalitatieve en nuttige manier uit te voeren. Hiertoe werd een tweedaagse training georganiseerd in Amsterdam.

Op 31 mei 2023 organiseerde de Brusselse Gewestelijke Overheidsdienst een workshop « Workshop Spending Review » voor topambtenaren van de verschillende gewestelijke instellingen en besturen. Deze workshop werd geleid door SEO en het BISA, met de steun van Sven Gatz, de Minister van Financiën en Begroting. Daarnaast werden binnen Brussel Synergie een coördinatiecentrum en een stuurgroep opgericht in samenwerking met het BISA, BFB en het kabinet van de Minister van Financiën en Begroting.

In juli 2023 zijn de samenvatting en het verslag van de toetsing van de uitgaven voor ontwikkeling, onderzoek en innovatie en de sheets van de toetsing van de uitgaven voor kinderbijslag door de voorzitters van de werkgroepen ingediend. Daarnaast zijn modellen voor het opstellen van de scoping notes voor de uitgaventoetsingen van 2024 naar hoge ambtenaren gestuurd. De thema's van deze uitgaventoetsingen zijn mentale gezondheid en de sociale economie.

Dans ce contexte, un nouveau projet visant à améliorer la planification et la priorisation des investissements publics dans la Région bruxelloise 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 gouvernement. 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.

Après les deux projets pilotes dans le domaine du logement social et de la mobilité qui se sont achevés fin 2021, le Gouvernement a adopté une stratégie sur l'intégration structurelle des « spending reviews » dans le processus budgétaire en juillet 2022.

En 2023, deux revues des dépenses ont été réalisées: la première portant sur le développement, la recherche et l'innovation, et la seconde portant sur les allocations familiales. Pour mener à bien ces revues, l'agence de recherche néerlandaise SEO Economisch Onderzoek a été sollicitée afin d'aider la Région bruxelloise à élaborer une méthodologie sur la revue de dépenses et à renforcer ses compétences et son expertise pour réaliser ces revues de manière qualitative et utile. À cette fin, une formation de deux jours a été organisée à Amsterdam.

Le 31 mai 2023, le Service public régional de Bruxelles a organisé un atelier intitulé « Workshop Spending Review » destiné aux fonctionnaires dirigeants des différentes institutions et administrations régionales. Cet atelier a été animé par SEO et l'IBSA, avec le soutien de Sven Gatz, le Ministre des Finances et du Budget. De plus, un centre de coordination et un groupe de pilotage ont été mis en place au sein de Bruxelles Synergie en collaboration avec l'IBSA, BFB et le cabinet du Ministre des Finances et du Budget.

En juillet 2023, la synthèse et le rapport de la revue de dépenses sur le développement, la recherche et l'innovation, ainsi que les fiches de la revue de dépenses sur les allocations familiales ont été transmis par les présidents des groupes de travail. Par ailleurs, les modèles de préparation des notes de cadrage pour les revues de dépenses de 2024 ont été transmis aux fonctionnaires dirigeants. Les thèmes de ces revues des dépenses concernent d'une part, la santé mentale, et d'autre part, l'économie sociale.

*De financiering aanpassen aan de liquiditeitsbehoef-  
ten van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest*

### **Financieel deficitair 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, verdrievoudigden die behoeften globaal beschouwd. Dit gold ook voor 2021.

2023 blijft een begrotingsjaar met substantiële noden met minimaal een financieringsbehoefte van 1,274 miljard op de oorspronkelijke begroting.

Ook ervaren de financiële markten sinds begin 2023 een voortzetting van de sterke stijging van de rentetarieven sinds 2022, maar ook een verruiming van de kredietmarges. Dit volgt op de verwachtingen van een geleidelijk einde van het accommoderende monetaire beleid van centrale banken. De financieringsvoorwaarden worden ingewikkelder in deze nieuwe context van duurzaam duurder financieringskosten voor alle emittenten en in het bijzonder voor openbare emittenten.

### **Voorzien in de financieringsbehoeften op lange termijn**

Praktisch is aan het financiële tekort van 1,274 miljard euro dat voor 2023 (bedrag vastgesteld op basis van de initiële begroting 2023, die een financieel tekort van 1,164 miljard euro toestaat exclusief codes 8; deze laatste worden op basis van een historisch gemiddelde geschat op 110 miljoen) wordt verwacht, een volume van 300 miljoen euro extra consolidatie toegevoegd ten opzichte van de hoge vlottende schuld die rond de jaarwisseling werd waargenomen. Dit vormt, op datum van eind augustus, een consolidatietotaal van 1,574 miljard euro.

Aan de behoeften van 2023 is het noodzakelijk om de reconductie van de opeisbare schuld, dat wil zeggen 250 miljoen euro aan aflossingen, toe te voegen. Dankzij de baanbrekende forward seed-financieringsstrategie heeft de Front Office echter vanaf 2023 225 miljoen euro aan voorfinanciering veiliggesteld.

De Front Office is sinds de eerste dagen van 2023 ook actief op de financiële markten en heeft al 1,475 miljoen euro aan nieuwe financiering opgehaald (situatie 13/9/2023). Daarom is op dit moment al een aanzienlijke dekking van de basisbehoeften voor 2023 verzekerd,

*Assurer un financement adapté 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 cantonner à la couverture des investissements stratégiques de la RBC (essentiellement des projets de mobilité) 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.

2023 reste une année budgétaire aux besoins conséquents avec un besoin de financement de 1,274 milliard au budget initial.

Aussi, les marchés financiers connaissent depuis début 2023 une poursuite de la forte progression des taux d'intérêt observée depuis 2022 mais également un écartement des marges de crédits. Cela fait suite aux anticipations de la fin graduelle de la politique monétaire accommodante des banques centrales. Les conditions de financement deviennent plus complexes dans ce nouveau contexte de coût de financement durablement plus cher pour tous les émetteurs et notamment pour les émetteurs publics.

### **Assurer la couverture des besoins de financement à long terme**

Pratiquement, aux 1,274 milliards euros de déficit financier attendu pour 2023 (montant établi sur la base du Budget Initial 2023 qui autorise un déficit financier de 1,164 milliards euros hors codes 8, ces derniers sont estimés à 110 millions euros sur la base d'une moyenne historique), un volume de 300 millions euros de consolidation additionnelle a été ajouté au regard de la forte dette flottante observée au passage d'année. Ceci forme, à la fin du mois d'août, un total de consolidation de base identifié en début d'année de 1,574 milliards euros.

Aux besoins 2023, il y a lieu d'ajouter la reconduction de la dette arrivant à échéance, soit 250 millions euros d'amortissement. Cependant, grâce à la stratégie pionnière sur les financements à démarrage forward, le Front Office a assuré par avance 225 millions euros de financement qui débiteront en 2023.

Le Front Office est actif sur les marchés financiers depuis les tout premiers jours de l'année 2023 et a déjà récolté 1.472 millions euros de financements nouveaux à ce stade de l'année (situation au 13/9/2023). Donc, une couverture significative des besoins de base identifiés pour

terwijl de markten bijzonder moeilijk blijven. Indien nodig kunnen aanvullende consolidaties plaatsvinden om de vlottende schuld onder controle te houden.

De financieringsmarges moesten sinds 2022 geleidelijk worden uitgebreid, net als emittenten met dezelfde rating in Europa en worden voornamelijk gedreven door rendementsdoelstellingen die momenteel ten minste 4 % bedragen. De gemiddelde financieringskosten voor 2020 en 2021 lagen rond de 0,5 %, terwijl in 2022 bijna 2 % werd bereikt.

### **De financiering aanpassen aan de liquiditeitsbehoeften van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest**

Het kassierscontract resulteerde in de gunning van de overheidsopdracht aan Belfius Bank met een nieuwe kredietlijn van 500 miljoen die werd opgezet vanaf 1 oktober 2022.

De Front Office heeft een strategie van diversificatie van kredietlijnen ontwikkeld waardoor nieuwe kansen zijn ontstaan. Medio juli 2022 is met ING Bank een extra kredietlijn van 500 miljoen euro afgesloten voor een start op 1 oktober 2022. Een eerste meerjarige financieringslijn werd in december 2022 afgesloten met de Europese Investeringsbank (EIB) en biedt een capaciteit van 475 miljoen euro die de komende 4 jaar kan worden opgenomen. Zij is gewijd aan duurzame mobiliteitsprojecten, waaronder de aankoop van voertuigen en de renovatie van het bestaande netwerk met de MIVB.

### **Rating**

De aanzienlijke toename van het financiële tekort sinds 2019 impliceert een toename van de directe schuld. Deze stijging en de onderliggende begrotingstekorten liggen aan de basis van de verlaging van de historische rating van AA naar AA- in maart 2021 en de verlaging van de vooruitzichten naar negatief in september 2022. Dit ratingniveau (AA- met negatieve vooruitzichten) werd gehandhaafd in de evaluatie van maart 2023 en deze van september 2023.

### **Nieuwe financieringsinstrumenten**

De voorbije jaren heeft de Front Office nieuwe financieringsinstrumenten ontwikkeld waarmee nu al kan worden voorzien in de gedeeltelijke dekking van de toekomstige behoeften (zogenoemde forward financieringen). Sinds begin 2023 is het initiële kader verlengd tot de periode van de volgende legislatuur en zal het mogelijk zijn om de afschrijvingen van die jaren op voorhand te dekken. Sinds begin januari 2023 zijn er al verschillende transacties afgesloten.

2023 est assurée en ce moment alors que les marchés restent particulièrement difficiles. Au besoin, des consolidations additionnelles pourraient prendre place pour garder la dette flottante sous contrôle.

Les marges de financement ont dû graduellement être élargies depuis 2022 à l'instar d'émetteurs de même rating en Europe et sont essentiellement pilotées par des objectifs de rendement qui se chiffrent actuellement aux environs de 4 %. Les coûts de financement moyens de 2020 et 2021 se situaient aux alentours de 0,5 %, tandis que 2022 atteignait quasiment 2 %.

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

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 euros instaurée dès le 1<sup>er</sup> octobre 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 euros a été conclue avec la banque ING pour un démarrage au 1<sup>er</sup> octobre 2022. Une première ligne pluriannuelle de financement s'est conclue avec la Banque européenne d'investissement (BEI) en décembre 2022 et offre une capacité de 475 millions euros qui pourront être tirés sur les 4 prochaines années. Elle est dédiée à des projets de mobilité durable, déclinés en acquisition de véhicule et de rénovation du réseau existant auprès de la STIB.

### **Rating**

L'augmentation significative du déficit financier depuis 2019 implique un accroissement de la dette directe. Cette progression et les déficits budgétaires sous-jacents sont à l'origine de la baisse du rating historique de AA à AA- en mars 2021 ainsi que l'abaissement de l'outlook à négatif en septembre 2022. Ce niveau de rating (AA- avec perspective négative) a été conservé lors de la review de mars 2023 ainsi que lors de celle de septembre 2023.

### **Nouveaux outils de financement**

Ces dernières années, le Front Office a développé de nouveaux outils de financement permettant de garantir par avance la couverture d'une partie des besoins futurs (financements dits « forward »). Depuis début 2023, le cadre initial a été étendu à la période de la prochaine législature permettant ainsi de couvrir anticipativement les amortissements de ces années-là. Plusieurs opérations ont été conclues depuis début janvier 2023.

Bovendien, met de steun van de Minister van Financiën en Begroting, speelt de Front Office een actieve rol in de uitbreiding van de huidige financieringsinstrumenten van het Gewest met het oog op het verzekeren de meerjarige financiering van investeringsprojecten.

Een voorbeeld hiervan is met name de tweede financieringslijn van de EIB.

### **Blootstelling aan gewestelijke waarborgen en leningen**

Een regelmatige opvolging van de aangegeven waarborgen (momenteel zowat 3 miljard euro) 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. Hetzelfde type analyse wordt toegepast op rechtstreekse leningen die in de begroting zijn toegestaan.

Vooraf de terugbetalingsrisico's in kaart brengen, maakt het mogelijk preventieve oplossingen te zoeken. Zo beschermen de contractualisering en het ingevoerde geavanceerde systeem het Gewest beter bij betalingsproblemen ten overstaan van de gewaarborgde schuldeisers. Er werd geen risico op terugbetalingsproblemen vastgesteld bij de begunstigten van de waarborg onder zowel het oude als het nieuwe systeem.

Gelet op het renteverloop en de onzekerheden op de markt, dringt de Front Office er bij de belangrijkste entiteiten op aan om hun oproep tot financiering zo snel mogelijk te lanceren, zoals het geval is voor het Woningfonds, dat zijn volledige waarborgcapaciteit voor 2023 (200+30 miljoen euro) al in de eerste helft van het jaar heeft geactiveerd.

Het BGHGT lanceerde in het eerste semester (in juni met uitvoering in juli) ook zijn oproep voor 2023 voor zijn geïdentificeerde langetermijnbehoeften. Van een aanvankelijke behoefte van 60 miljoen euro werd maar liefst 80 miljoen euro gelicht met de gewestelijke waarborg.

### **Een beheer van de geconsolideerde financiële risico's ontwikkelen**

In het kader van de halfjaarlijkse evaluaties onderzoekt de Front Office op verzoek van het ratingbureau de evolutie van het risicoprofiel van de belangrijkste geconsolideerde

Par ailleurs, avec le soutien du Ministre des Finances et du Budget, le Front Office participe activement à l'élargissement des outils de financement actuels de la Région en vue d'assurer le financement pluriannuel de projets d'investissements.

À cet égard, nous pouvons citer, notamment, la seconde ligne de financement auprès de la BEI.

### **Exposition aux garanties et aux prêts régionaux**

Un suivi régulier des garanties en place (près de 3 milliards euros 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. Le même type d'analyse est pratiqué pour les prêts directs autorisés au budget.

Une identification anticipative des risques de remboursement permet la recherche de solution préventive. Aussi, la contractualisation et le système avancé mis en œuvre protègent mieux la Région en cas de problèmes de paiement vis-à-vis des créanciers garantis. Aucun problème de remboursement n'a été observé pour les bénéficiaires de la garantie selon l'ancien et le nouveau système.

Vu l'évolution des taux et les incertitudes de marché, 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 activé toute sa capacité de garanties 2023 (200+30 millions euros) sur le premier semestre 2023.

Le FRBRTC a lancé lui aussi son appel 2023 au premier semestre (en juin avec mise en œuvre en juillet) pour ses besoins à long terme identifiés. De 60 millions euros de besoins initialement exprimés, ce sont au final pas moins de 80 millions euros qui ont été levés avec la garantie régionale.

### **Développer une gestion des risques financiers consolidés**

Dans le cadre des reviews semestrielles, le Front Office investigate l'évolution du profil de risque des principales entités régionales consolidées à la demande de l'agence de

regionale entiteiten. Dit maakt het voor het ratingbureau des te gemakkelijker om het geconsolideerde regionale risicoprofiel vast te stellen waarop de rating betrekking heeft.

### **Financiële diensten van de Front Office**

De Front Office staat ter beschikking van de Regering om haar financiële kennis en expertise te delen. Diensten kunnen verschillende vormen aannemen, van het verstrekken van financiële informatie of geavanceerde berekeningen tot advies of ondersteuning bij het zoeken naar financiering. In de laatste gevallen bepaalt een framework vooraf de grenzen van de verwachte dienst.

*Realiseren van een 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 Brussels Hoofdstedelijk 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 2022, die in augustus 2023 werd afgerond, is een consolidatie van de rekeningen van 25 entiteiten (24 ABI's en het geheel van de GOB's).

Ter informatie herinneren we eraan dat de omvang van de consolidatieperimeter die de ESR 1312-instellingen bevat, sinds 2017 is gestabiliseerd op ongeveer 60 organen. In overleg met het kabinet van de Minister van Financiën en Begroting is een progressief integratieschema vastgesteld voor de instellingen die nu onder de ABI CAT 1 en 2 vallen, rekening houdend met de personele middelen die nodig zijn om dit doel te bereiken en rekening houdend met de uitrol van het project Optimist.

Om de geconsolideerde rekening voor het jaar N te kunnen opstellen, eist de OOBBC dat de ABI's hun rekeningen uiterlijk op 31 mei van het jaar N+1 hebben opgesteld. De EGB wenst echter de consolidatiepakketten van de ABI's te ontvangen tegen 30 april van het jaar N+1. Daartoe werd een amendement voorzien in de ordonnantie van 24 december 2021 houdende de algemene uitgavenbegroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest voor het jaar 2022, die met name artikel 90 van de OOBBC wijzigt (cf. artikel 74 van de voornoemde ordonnantie van 24 december 2021). Deze wijziging werd behouden in de mantel van de begroting 2023. Voortaan moeten de rekeningen van de ABI's uiterlijk op 30/04/N+1 ter consolidatie naar de EGB worden gestuurd.

rating. Ceci permet d'autant plus facilement à l'agence de rating d'établir le profil de risque régional consolidé sur lequel porte le rating.

### **Services financiers mis à disposition par le Front Office**

Le Front Office est à la disposition du Gouvernement pour partager ses connaissances et son expertise financières. Les services peuvent prendre différentes formes; depuis la fourniture d'informations financières ou de calculs avancés jusqu'à des avis ou des accompagnements dans la recherche de financement. Dans ce dernier cas, un cadre fixe au préalable les limites du service attendu.

*Mettre en œuvre une plus grande transparence 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 de Bruxelles-Capitale 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 2022, finalisé en août 2023, présente une consolidation des comptes de 25 entités (24 OAA et l'ensemble des SPRB).

À titre d'information, nous rappelons que le périmètre de consolidation englobant les organismes SEC 1312 s'est stabilisé à une soixantaine d'organismes depuis 2017. En concertation avec le cabinet du Ministre du Budget et des Finances, un schéma d'intégration progressive a été défini pour les organismes qui tombent sous les OAA de CAT 1 et 2, en tenant compte des ressources humaines nécessaires pour atteindre cet objectif et de la mise en œuvre du projet Optimist.

Pour réaliser le compte consolidé de l'année N, l'OOBCC prévoit que les OAA aient établi 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. À 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. article 74 de l'ordonnance du 24 décembre 2021 précitée). Cet amendement a été maintenu dans le manteau du budget 2023. Désormais, les comptes des OAA doivent être transmis à l'ECR pour consolidation pour le 30/04/N+1.

In 2024 is het de bedoeling om het boekjaar 2023 te consolideren. Er zijn geen plannen om het geconsolideerde bereik van de instellingen te vergroten. Aangezien het Fonds voor de Financiering van het Waterbeleid in 2022 werd ontbonden, zal het in 2023 geen deel meer uitmaken van het consolidatiebereik.

De consolidatie biedt niet alleen een totaalbeeld van het vermogen, de resultaten en de gewestbegroting, 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 de GOB geplaatst.

### **Nieuwe consolidatiesoftware**

Veel ABI's en de GOB's voeren hun boekhouding in het gewestelijke 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 uploaden 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.

De ABI's en GOB's op het gewestelijke SAP-platform gebruiken een gemeenschappelijk boekhoudplan. Dit boekhoudplan legt de link tussen de algemene rekening, de GBP-rekening en de begrotingscode. Het is ontwikkeld door de EGB, die het nu beheert. Wanneer een entiteit een nieuwe algemene rekening wil, bepaalt de EGB de juiste rekening en de koppelingen met de GBP-rekening en de begrotingscode. De EGB geeft dan Master Data de opdracht om de rekening aan te maken.

### **Meer transparantie van niet-fiscale inkomsten**

Bij het beheren van niet-fiscale inkomsten is het essentieel om doeltreffende boekhoudprocedures in te

En 2024, il est prévu de consolider l'exercice comptable 2023. Il n'est pas envisagé d'accroître le périmètre consolidé des organismes. Le Fonds pour le financement de la politique de l'eau ayant été liquidé en 2022, il ne fait plus partie du périmètre consolidé en 2023.

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 du SPRB.

### **Nouveau logiciel de consolidation**

De nombreux OAA ainsi que les SPRB tiennent leur comptabilité dans SAP Régional. 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 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.

Les OAA et les SPRB qui se trouvent dans la plateforme SAP Régional 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.

### **Une plus grande transparence des recettes non fiscales**

Dans le cadre de la gestion des recettes non fiscales, il est essentiel de mettre en place des procédures de

voeren. Deze procedures moeten regelmatig worden herzien, bijgewerkt en aangepast aan de vastgestelde boekhoudkundige behoeften.

Om ervoor te zorgen dat deze procedures strikt worden toegepast, is het de verantwoordelijkheid van de rekenplichtigen van de ontvangsten om ze nauwgezet toe te passen en te volgen. De Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder (EGB) speelt een sleutelrol om ervoor te zorgen dat de rekenplichtigen deze procedures naleven.

Om een adequaat boekhoudkundig beheer te garanderen, heeft het Rekenhof een toezichhoudende rol. Ze ziet erop toe dat alle vorderingen correct worden geboekt volgens de geldende procedures. Door haar controles garandeert ze de betrouwbaarheid van de financiële informatie en de transparantie van het beheer van niet-fiscale inkomsten.

Kortom, de invoering van procedures voor de boeking van niet-fiscale ontvangsten, de strikte toepassing ervan door de rekenplichtigen van de ontvangsten en het toezicht van het Rekenhof zorgen voor een optimaal en transparant financieel beheer. Hierdoor kunnen ook dubieuze of oninvorderbare vorderingen doeltreffend worden aangepakt, waardoor de financiële gezondheid van de betrokken organisatie wordt gewaarborgd.

### Ontwikkeling van het e-facturatiesysteem

BFB werkt samen met easy.brussels, Connect-IT, het Vlaams Gewest en de federale overheid (FOD 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.

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 BFB 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.

- De doelstelling voor 2023 om 100 % van de facturen met betrekking tot overheidsopdrachten elektronisch te ontvangen en 50 % van de schuldverklaringen elektronisch te ontvangen, is bereikt: het percentage per e-mail ontvangen facturen is 82 % + 9 % van de via Mercurius ontvangen facturen.

comptabilisation efficaces. Ces procédures doivent être régulièrement revues, mises à jour et adaptées en fonction des besoins identifiés en comptabilité.

Afin d'assurer une application rigoureuse de ces procédures, il incombe aux comptables-trésoriers de recettes de les appliquer et de les suivre scrupuleusement. Dans ce sens, l'Entité du Comptable régional (ECR) joue un rôle primordial en veillant à ce que les comptables-trésoriers respectent ces procédures.

Dans le but d'assurer une gestion comptable adéquate, la Cour des comptes exerce un rôle de contrôle. Elle veille à ce que toutes les créances soient correctement comptabilisées en se basant sur les procédures en vigueur. Grâce à ses vérifications, elle s'assure de la fiabilité des informations financières et garantit une transparence dans la gestion des recettes non fiscales.

En somme, la mise en place de procédures de comptabilisation de recettes non fiscales, leur application rigoureuse par les comptables-trésoriers de recettes, ainsi que le contrôle de la Cour des comptes, permettent d'assurer une gestion financière optimale et transparente. Cela permet également de traiter efficacement les créances douteuses ou irrécouvrables, garantissant ainsi la santé financière de l'organisme concerné.

### 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 (SPF BOSA). Depuis 2016, les fournisseurs peuvent transmettre leurs factures en version PDF par email, et en version XLM via le portail Mercurius.

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

BFB collabore 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.

- L'objectif 2023 de recevoir 100 % des factures relatives aux marchés publics par voie électronique et d'obtenir la transmission de 50 % des déclarations de créances par voie électronique a été atteint: le taux de réalisation des factures reçues par mail est de 82 % + 9 % de factures reçues via Mercurius.



- De doelstellingen voor 2024 zijn om meer dan 60 % van de facturen met betrekking tot overheidsopdrachten via e-invoicing te ontvangen; om meer dan 50 % van de facturen/vorderingen in elektronisch formaat te verzenden; om het formaat van de ontvangen gegevens te verbeteren, evenals de beschikbaarheidstelling van informatie op de federale website.

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

### Zorgen voor een optimaal betalingsbeheer

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) gewerkt aan een performanter 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.

BPC (Business Planning and Consolidation) is een planningsinstrument dat ervoor zorgt dat alle bestaande plannen en prognoses van de directie Thesaurie van de GOB in één systeem worden geïntegreerd. Aangezien deze kasstroomprognoses de basis vormen voor de financiering van de GOB's en voor het toezicht op alle betalingen, is het bijzonder belangrijk om over zo volledig mogelijke gegevens te beschikken.

Het uitgangspunt voor deze prognoses zijn bestaande gegevens uit SAP ERP. Vervolgens worden deze SAP ERP-prognoses, dankzij een netwerk van thesauriecorrespondenten binnen de diensten van de Regering, verfijnd en bijgewerkt in SAP BPC.

Thesauriecorrespondenten kunnen hun jaarlijkse prognoses en 4-weekse prognoses in BPC invoeren via een webapplicatie en « business process flows ». Dankzij de koppeling met SAP worden de gegevens die in SAP zijn ingevoerd ook weergegeven in de planningstool van BPC. Om dubbele prognoses te voorkomen, wordt SAP-informatie waar nodig afgestemd met handmatig ingevoerde prognoses. Zowel SAP-gegevens als handmatig ingevoerde prognoses kunnen worden beheerd in BPC, afhankelijk van de aanvullende informatie die beschikbaar is voor de thesauriecorrespondenten

Deze planningstool is een verbetering ten opzichte van de vorige applicaties, omdat het een geïntegreerde oplossing biedt met SAP ERP, waarbij de verschillende taken van de thesauriecorrespondenten worden geregeld

- Les objectifs pour 2024 sont de recevoir plus de 60 % des factures relatives aux marchés publics par e-invoicing; d'envoyer plus de 50 % des factures/déclarations de créance sous format électronique; d'améliorer le format des données reçues, ainsi que la mise à disposition de l'information sur le site du Fédéral.

*Assurer une gestion optimale des paiements et du besoin de financement des services du Gouvernement*

### Assurer une gestion optimale des paiements

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 travaillé à une gestion plus performante 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.

BPC (Business Planning and Consolidation) 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.

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.

Les correspondants de trésorerie peuvent encoder leurs prévisions annuelles et prévisions sur 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 couplée 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 complémentaires dont les correspondants de trésorerie disposent.

Cet outil de planning est une amélioration par rapport aux précédentes applications, car il fournit une solution intégrée avec SAP ERP, où les différentes tâches des correspondants de trésorerie sont réglées via des process flows.

via procesflows. Bovendien kunnen de medewerkers van de directie Thesaurie de prognoses nog steeds aanpassen en bijwerken als dat nodig is.

Op deze manier heeft de directie Thesaurie op elk moment toegang tot de meest nauwkeurigste thesaurieprognoses, die kunnen worden geraadpleegd en weergegeven in verschillende rapporten in BPC.

BPC wordt het hele jaar door bijgewerkt door de verschillende thesauriecorrespondenten binnen diensten van de Regering. Ingevolge de migratie naar het gewestelijke SAP-platform zijn alle kritieke functies herzien en zijn de controleprocedures voor betalingen gewijzigd en bijgewerkt om het risico op fouten te minimaliseren. Er is een controlesysteem opgezet om de verschillen tussen de bestaande thesaurieplanning 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 dossiers 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 Brussels Gewest.

Om onze manier van werken te verbeteren en de nieuwe soorten zaken die de directie Geschillen behandelt te integreren, worden er processen ontwikkeld en worden de procedures van het departement opgesteld en waar nodig aangepast.

De processen worden opgesteld in de vorm van schema's in Visio en beschreven in Word-documenten. Op basis hiervan kunnen nieuwe processen worden ontwikkeld en verbeterd. Er worden nieuwe hulpmiddelen en vereenvoudigde procedures ingevoerd om fouten te voorkomen en de efficiëntie van de dienst te verbeteren.

À côté de cela, les agents de la direction de la Trésorerie peuvent encore adapter et actualiser les prévisions si nécessaire.

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.

BPC est actualisé 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 minimiser 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 bruxelloise.

En vue d'améliorer le mode de travail et d'intégrer les nouveaux types de dossiers pris en charge par la direction du Contentieux, des processus sont élaborés et les procédures de la direction sont rédigées et adaptées lorsque cela s'avère nécessaire.

Les processus sont élaborés sous forme de schéma dans Visio et décrits dans des documents Word. Sur cette base, de nouveaux processus pourront être développés et améliorés. De nouveaux outils et de nouvelles procédures simplifiées sont mis en place afin d'éviter les erreurs et d'améliorer l'efficacité du service.

*De tools voor een goed en dynamisch gewestelijk bestuur aanreiken*

**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 (ABI's). BFB positioneert zich in het hart van het transversale beleid van het Gewest. In samenwerking met Brussels Connect IT heeft BFB een gemeenschappelijk instrument ontwikkeld (gebaseerd op SAP-technologie) in de vorm van een ERP<sup>(1)</sup> (« Enterprise Resource Planning »), bekend als het gewestelijke SAP-platform. Momenteel zijn de GOB's en in totaal 15 andere instellingen<sup>(2)</sup> in de productieomgeving geïntegreerd.

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 (SEI) opgericht om de vakgebonden mogelijkheden van dit project te benutten. Zij biedt vakgebonden ondersteuning aan de ABI's die tot het gewestelijke SAP-platform zijn toetreden, 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, op 1 januari 2020.

Voortaan worden de budgettaire en boekhoudkundige gegevens van de diensten 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,

(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, Paradigm, Iristeam, citydev.brussels, de BGHM evenals de administratie van de Gemeenschappelijke Gemeenschapscommissie, Iriscare en de COCOF

*Fournir les outils nécessaires à 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. Celle-ci correspond aux services du Gouvernement et aux organismes administratifs autonomes (OAA). BFB se positionne au cœur des politiques transversales de la RBC. En collaboration avec Bruxelles Connect IT, BFB a développé un outil commun (basé sur la technologie SAP) qui prend la forme d'un ERP<sup>(1)</sup> (« Enterprise Resource Planning »), dénommé la plateforme SAP régionale. Actuellement, les SPRB et un total de 15 autres organismes sont intégrés<sup>(2)</sup> dans l'environnement de production.

Ce projet stratégique pour BFB et pour la Région de Bruxelles-Capitale présente de nombreux avantages pour nos partenaires car il permet d'améliorer à moindre coût leur performance et leur efficacité dans la maîtrise des processus budgétaires et comptables. À 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 permet de mettre à la disposition des organismes des services complémentaires d'assistance comptable, de formations et documentation.

BFB a assuré le pilotage stratégique du basculement des services du Gouvernement dans la nouvelle plateforme budgétaire et comptable SAP4/Hana le 1<sup>er</sup> janvier 2020.

Depuis lors, les données budgétaires et comptables des 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

(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, Paradigm, Iristeam, citydev.brussels ainsi que la SLRB ainsi que l'administration de la Commission Communautaire Commune, Iriscare et la COCOF

omdat de verschillende instellingen en diensten van de Regering nu in hetzelfde systeem kunnen evolueren.

Sinds 1 januari 2023 zijn drie nieuwe regionale organisaties toegetreden tot het gewestelijke SAP-platform. Dit zijn Paradigm (voorheen CIBG) en IRISteam enerzijds en Citydev anderzijds. Dankzij de toetreding van Paradigm is de uitgaande elektronische facturatie geïntroduceerd. Citydev, een niet-geconsolideerde instelling, heeft zich ook aangesloten bij het gewestelijke platform. De belangrijkste operationele modules, namelijk de financiële, analytische en budgettaire modules en de logistieke module, zijn geïmplementeerd. Er wordt momenteel nagedacht over de implementatie van de module vastgoedbeheer, die niet op het gewestelijke platform zit.

De ingebruikname van de nieuwe FIORI-toepassingen heeft het gebruik van bepaalde functionele transacties in de productie vergemakkelijkt. De prioriteit ligt nu bij het opstellen van een lijst met elementen voor specifieke rollen.

De functionaliteit voor betalingsschema's wordt gebruikt door het merendeel van de ABI's op het platform en er zijn besprekingen gaande om de andere ABI's ervan te overtuigen om deze functionaliteit ook over te nemen. Er is een ontwikkeling gemaakt om het gebruik van het vereffeningsschema mogelijk te maken voor een contractuele verbintenis.

De GGC wil haar entiteit die al op het platform (Iriscare) aanwezig is, consolideren en de consolidatiemodule gebruiken die al wordt gebruikt door de Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder, SAP FC. *Pro rata* BTW is geïmplementeerd en verschillende instellingen gebruiken het al in de productie.

De voorbereidingen voor het aan boord gaan van de Haven van Brussel zijn in 2023 begonnen en zullen worden voortgezet in functie van de mogelijkheden van het SAP-team.

Een voorafgaande studie die in 2018 samen met Leefmilieu Brussel werd uitgevoerd, bracht aanzienlijke hiaten aan het licht tussen de behoeften van de organisatie en de mogelijkheden die op dat moment beschikbaar waren. In 2023 werden de besprekingen hervat, rekening houdend met de constante verbeteringen aan het systeem.

Het team luistert nog steeds naar andere organisaties die mogelijk ook geïnteresseerd zijn in een haalbaarheidsstudie om toe te treden tot het platform.

Sinds 2014 blijft Brussel Financiën en Begroting, dat een belangrijke rol speelt in het controlesysteem van de gewestelijke entiteit, bijzondere aandacht besteden aan

données, car désormais les différents organismes et les services du Gouvernement peuvent évoluer dans le même système.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2023, trois nouveaux organismes régionaux ont rejoint la plateforme régionale SAP. Il s'agit de Paradigm (anciennement CIRB) et IRISteam d'un côté, et de citydev de l'autre. Grâce à l'adhésion de Paradigm, la facturation électronique sortante a été mise en place. Citydev, organisme autonome non consolidé, a également embarqué sur la plateforme régionale. Les principaux modules opérationnels que sont les modules financiers, analytiques et budgétaires, ainsi que le module de logistique, ont été implémentés. Une réflexion est en cours quant à la mise en place du module de gestion immobilière, non présent sur la plateforme régionale.

Le déploiement des nouvelles applications FIORI facilite l'utilisation de certaines transactions fonctionnelles en production. La priorité est maintenant de créer une liste d'éléments pour des rôles spécifiques.

La fonctionnalité de l'échéancier de paiement est utilisée par la majorité des OAA sur la plateforme, et des discussions sont en cours pour convaincre les autres OAA de l'adopter également. Un développement a été fait pour permettre l'utilisation de l'échéancier de liquidation pour un engagement créé par contrat.

La COCOM souhaite consolider son entité déjà présente sur la plateforme (Iriscare) et emploierait à cet effet le module de consolidation déjà utilisé par l'Entité du Comptable régional, SAP FC. La TVA au *pro rata* a été implémentée et plusieurs organismes l'utilisent déjà en production.

Les préparatifs pour l'embarquement du Port de Bruxelles ont débutés en 2023 et se poursuivront en fonction des possibilités de l'équipe SAP.

Une étude préliminaire réalisée en 2018 avec Bruxelles Environnement avait identifié des écarts importants entre les besoins de l'organisation et les possibilités offertes à l'époque. En 2023, des discussions ont repris en tenant compte des améliorations constantes du système.

L'équipe est toujours à l'écoute d'autres organisations qui pourraient également être intéressées par une étude de faisabilité pour rejoindre la plateforme.

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

de versterking van dit systeem en maakt het een prioriteit om acties uit te voeren die gericht zijn op de ontwikkeling ervan, in het bijzonder door praktijken te harmoniseren, expertise en kennis te delen met de ABI's en operationele en regelgevende instrumenten voor het beheer van overheidsfinanciën te ontwikkelen.

Het is de taak van de controle van de vastleggingen en vereffeningen (CVV) om ervoor te zorgen dat de uitgaven in overeenstemming zijn met de regelgeving, met name de delegatiebesluiten, de begrotingsregels, de regels die van toepassing zijn op overheidsopdrachten of subsidies.

De controleurs van de vastleggingen en vereffeningen van de GOB's zijn door de Regering aangesteld, niet alleen voor de 4 GOB's, maar ook voor 10 ABI's (waaronder 4 ABI's van categorie 2).

Het gebruik van de CVV van de GOB zorgt niet alleen voor een betere controle van financiële voorschriften zoals die met betrekking tot de begroting, subsidies en overheidsopdrachten, aangezien de controleurs van de vastleggingen en vereffeningen beschikken over transversale deskundigheid op dit gebied, maar garandeert ook onafhankelijkheid van de beherende diensten.

Als belangrijke speler op het gebied van organisatiebeheersing heeft de CVV deelgenomen aan de werkgroep « interne controle », waarbij hij zijn expertise heeft ingebracht in de aanpassing van de teksten in samenwerking met verschillende actoren van de Gewestelijke Entiteit.

De CVV is ook een transversale actor die zijn expertise inbrengt in de lopende wetwijzigingen (OOBCC, uitvoeringsbesluiten). Hij is een actief lid van verschillende Optimist-werkgroepen.

Voor BFB voerde het ook de CVV-processen uit in overeenstemming met het referentiekader van haar administratie en voerde het, met de hulp van Bruxelles Synergie, een risicoanalyse uit van 2 sleutelprocessen.

Door de procesbeheersing te verbeteren, kunnen geïdentificeerde risico's worden aangepakt en kan de kwaliteit van de CVV-controle worden verbeterd. Naar aanleiding van deze analyse zal de CVV - naast haar besluit - een handboek over haar vakdomein opstellen.

De CVV werkt aan een handleiding om de verspreiding van regelgeving te verbeteren en controles te harmoniseren.

De CVV heeft een opleiding ontwikkeld over de controle van vastleggingen en vereffeningen van

renforcement de ce système et a comme priorité de mener des actions visant au développement de celui-ci, 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.

Le contrôle des engagements et des liquidations (CEL) a pour mission de s'assurer que les dépenses respectent la réglementation, et notamment les arrêtés de délégation, les réglementations budgétaires, les réglementations applicables aux marchés publics ou aux subventions.

Les contrôleurs des engagements et des liquidations du SPRB ont été désignés par le Gouvernement non seulement pour les 4 SPRB, mais également dans 10 OAA (dont 4 de catégorie 2).

Le recours au CEL du SPRB permet non seulement de s'assurer d'une meilleure maîtrise des réglementations financières telles les réglementations relatives au budget, aux subventions, aux marchés publics, puisque les contrôleurs des engagements et des liquidations disposent d'une expertise transversale dans le domaine, mais également d'assurer l'indépendance avec les services gestionnaires.

Le CEL, en tant qu'acteur important de la maîtrise de l'organisation, a participé au groupe de travail « contrôle interne » afin d'y apporter son expertise pour l'adaptation des textes en collaboration avec divers acteurs de l'Entité régionale.

Le CEL est également un acteur transversal qui apporte son expertise dans les modifications de législations qui se déroulent actuellement (OOBCC, arrêtés d'exécutions). Il participe activement à plusieurs groupes de travail Optimist.

Pour BFB, il a également réalisé les processus CEL selon le cadre de référence de son administration et a procédé, avec l'aide de Bruxelles Synergie, à l'analyse de risques de 2 processus clés.

L'amélioration de la maîtrise des processus permet de travailler sur les risques identifiés, et ainsi améliorer la qualité du contrôle CEL. Suite à cette analyse, il réalisera -en sus de son arrêté- un manuel sur son métier.

Le CEL travaille sur l'élaboration d'un manuel afin d'améliorer la diffusion des réglementations et harmoniser le contrôle.

Le CEL a développé une formation relative au contrôle des engagements et liquidation des marchés publics. Cette

overheidsopdrachten. Deze opleiding is beschikbaar voor de GOB. Het CVV werkt eraan om deze beschikbaar te maken voor andere instellingen.

### **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.

Om ten volle gebruik te maken van de binnen BFB beschikbare competenties van adviseurs en experts 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 een opleiding in begroting, interne controle, begrotingscontrole en, meer recentelijk, de ontwikkeling van een opleiding over de basisbeginselen van de boekhouding. Deze praktijken valoriseren de personeelsopleiders 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.

### **Het toezichtsorgaan positioneren als referentiecentrum inzake financiële controle**

De financiële controleprocessen van Brussel Financiën en Begroting zijn bedoeld om een optimaal gebruik van de overheidsfinanciën te garanderen, dat wil zeggen de ontvangsten en uitgaven van de rekenplichtigen van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Het toezichtsorgaan (TO) richt zich op de verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening aan de diensten van de Regering, de ministeriële kabinetten en de 8 ABI's van de eerste en tweede categorie die ervoor gekozen hebben om hun controleactiviteiten aan het toezichtsorgaan te delegeren.

Tijdens deze regeerperiode heeft het toezichtsorgaan zich verder gepositioneerd als referentiecentrum voor financiële controle (Single SPOC) door te investeren in de deskundigheid van de rekenplichtigen en gebruik te maken van nieuwe informatie- en opleidingstechnologieën, en door regelmatig briefings en uitwisselingen met de gewestelijke rekenplichtigen te organiseren.

Wat betreft de begeleiding en opleiding van rekenplichtigen en economische en handelsattachés (EHA's), zorgt het toezichtsorgaan voor gepersonaliseerde monitoring en

formation est disponible pour le SPRB. Le CEL travaille à la rendre disponible aux autres organismes.

### **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 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.

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, de contrôle des engagements et des liquidations des marchés publics et plus récemment, le développement d'une formation sur 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.

### **Positionner l'organe de surveillance comme un centre de référence en matière de contrôle financier**

Les processus de contrôle financier mis en place par Bruxelles Finances et Budget veillent à garantir l'usage 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. L'organe de surveillance (OS) se focalise sur l'amélioration de la qualité des services rendus aux services du Gouvernement, cabinets ministériels et 8 OAA de première et seconde catégorie qui ont choisi de lui déléguer leurs activités de contrôle.

Au cours de cette législature, l'organe de surveillance s'est davantage positionné comme un centre de référence en matière de contrôle financier (SPOC unique) en investissant dans l'expertise des comptables-trésoriers et en utilisant les nouvelles technologies de l'information et de formation, ainsi qu'en organisant des séances d'information et échanges plus réguliers avec les comptables-trésoriers régionaux.

En ce qui concerne l'accompagnement et la formation des comptables-trésoriers et des attachés économiques et commerciaux (AEC), l'organe de surveillance assure un

ondersteuning bij het opnemen van hun taken, door middel van informatiesessies en het verstrekken van de nodige documenten voor de uitoefening van hun functie. Het TO zorgt ook voor toezicht op en persoonlijke ondersteuning van economische en handelsattachés (EHA) bij hun indiensttreding, in samenwerking met het BAOB.

Daarnaast organiseert het toezichtsorgaan informatiesessies over overheidsopdrachten van geringe waarde voor de beheerders van voorschotten van de diensten van de Regering, de ministeriële kabinetten en de 8 ABI's met protocol.

Om de interne en externe controle-instrumenten verder te verbeteren, heeft het TO bepaalde aanbevelingen van het Rekenhof geïntegreerd. Voorbeelden hiervan zijn het vademecum voor beheerders van voorschotten en de controlelijst voor beheerders van voorschotten.

### **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. Het opstellen van een fiche is niet langer een doel op zich. Het doel is om eventuele boekhoudkundige vragen te beantwoorden. In voorkomend geval zullen de antwoorden in een fiche worden opgenomen. Er zijn met name plannen om de bijlagen bij de jaarrekening van de geconsolideerde entiteiten verder te harmoniseren.

In het kader van project Optimist en overeenkomstig de planning 2023 werd er een analyse verricht van de bijlagen bij de jaarrekeningen van de ABI's en de GOB, alsook een benchmarking met de bijlagen van andere federale en gefedereerde entiteiten. Er werd een modeldocument uitgewerkt voor bijlagen bij de jaarrekening van de GOB, in samenwerking met het Rekenhof.

Als onderdeel van het Optimist-project zal een inventarisatie van bestaande boekhoudprocedures, -processen en -principes worden gemaakt en samengebracht op één locatie (website).

### **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

suivi et un soutien personnalisé lors de chaque prise de fonction via des séances d'information et la transmission des documents nécessaires à l'accomplissement de cette mission. L'OS fournit également un suivi et un soutien personnalisé aux attachés économiques et commerciaux (AEC) lors de leur prise de fonction, en collaboration avec l'ABAE.

De plus, il organise des séances d'information sur les marchés publics de faible montant à destination des régisseurs d'avances des Services du Gouvernement, des cabinets ministériels et des 8 OAA protocolés.

En vue de poursuivre l'amélioration des outils de contrôle internes et externes, l'OS intègre notamment certaines recommandations de la Cour des comptes. Citons par exemples le vade-mecum à destination des régisseurs d'avances et la check-list de contrôle des régisseurs d'avances.

### **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, pour d'une part mieux respecter la législation et d'autre part, pour réaliser une consolidation comptable sur la base de règles uniformes. La rédaction de fiche n'est plus un objectif en soi. L'objectif est de répondre aux éventuelles questions comptables. Le cas échéant, les réponses seront matérialisées dans une fiche. Il est notamment envisagé de poursuivre l'harmonisation des annexes aux comptes annuels des entités consolidées.

Dans le cadre du projet Optimist et conformément à la planification 2023, une analyse des annexes aux comptes annuels des OAA et du SPRB a été réalisée, ainsi qu'une benchmarking avec les annexes d'autres entités fédérales et fédérées. Un document modèle a été élaboré pour les annexes aux comptes annuels du SPRB, en collaboration avec la Cour des comptes.

Dans le cadre du projet Optimist, il est prévu d'inventorier les procédures, processus et principes comptables existants afin de les regrouper dans un endroit unique (site web).

### **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 européen. 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).

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. 13 (30/05/2022) werd geselecteerd voor een bedrag van 10.711.553,38 euro, wat neerkomt op een percentage van 77,81 % 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 15/02/2023. Deze rekening is inmiddels door de EC goedgekeurd.

De nieuwe Euroges databasemodule is geleverd en getest. Certificeringscijfers na auditcontroles zullen nog tot 2023 in de database worden ingevoerd. Hierdoor kan een volledig controlespoor worden opgesteld om het opstellen van de jaarrekeningen te vergemakkelijken.

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

In 2022 is een reflectie gestart binnen Brusselse Financiën en Begroting 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 van het lopende Optimist-project.

In 2023 werden op basis van thematische visienota's gesprekken gevoerd met belangrijke spelers buiten BFB. Deze besprekingen vormden de basis voor de aanpassing van het eerste versie die binnen BFB werd ontwikkeld. De definitieve tekst werd op 13 juli in eerste lezing goedgekeurd door de regering. Een aangepaste tekst naar aanleiding van de adviezen ontvangen in het kader van de formele procedure zal in tweede lezing ter goedkeuring voorgelegd worden aan de Regering.

Une bonne collaboration entre l'Autorité de gestion, qui dépend de Bruxelles Synergie, l'Autorité de certification et l'Autorité d'audit, qui dépendent de l'Inspection des Finances, est une priorité.

Un échantillon représentatif relatif à la certification numéro 13 (30/05/2022) a été sélectionné pour un montant de 10.711.553,38 euros, ce qui représente un pourcentage de 77,81 % du montant total présenté.

Le compte de l'année 2021-2022 a été déposé le 15/02/2023 (dans le délai – seuil vert). Ce compte a entre-temps été approuvé par la CE.

Le nouveau module de la base de données Euroges a été livré et testé. Les chiffres de certification après les contrôles d'audit continueront d'être introduits dans la base de données jusqu'en 2023. Cela permettra d'établir une piste d'audit complète afin de faciliter la préparation des comptes annuels.

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

En 2022, Bruxelles Finances et Budget a entamé une réflexion sur 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.

En 2023, des discussions avec les acteurs clés externes à BFB ont eu lieu sur la base de notes de vision thématiques. Ces échanges ont nourri le travail d'adaptation de la première mouture élaborée au sein de BFB. Le texte finalisé a été approuvé en première lecture par le Gouvernement le 13 juillet. Un texte adapté suite aux avis reçus dans le cadre de la procédure formelle sera soumis au Gouvernement pour approbation en deuxième lecture.



Wat de belangrijkste uitvoeringsbesluiten betreft, werd een lijst opgesteld van de OOBBC-uitvoeringsbesluiten die prioritair moeten worden opgesteld of gewijzigd en werden besprekingen gepland met de vakexperten van BFB om de technische vereisten te bepalen. Ook hier gebeurt een consultatie van de andere betrokken partners.

In 2024 zal het ontwerp van OOBBC aan het Parlement worden voorgelegd en zullen de ontwerpen van uitvoeringsbesluiten aan de Regering worden voorgelegd.

*Transversale ondersteuning ten dienste van goed beheer bieden*

### **Het begrotingsbeleid toegankelijker maken**

Om de gewestbegroting voor iedereen toegankelijk te maken, heeft Brussel Financiën en Begroting de website [budget.brussels](http://budget.brussels) ontwikkeld en in juni 2021 gelanceerd. Deze website biedt een vereenvoudigde, interactieve versie van de volledige gewestbegroting. De begrotingen voor 2020, 2021, 2022 en 2023 zijn beschikbaar op de site, zodat de middelen voor deze jaren per categorie kunnen worden vergeleken. De nieuwe jaarlijkse begroting wordt elk jaar toegevoegd.

De rubriek projecten werd geactualiseerd en verrijkt met nieuwe voorbeelden van gewestelijke uitgaven (Leefmilieu Brussel, [Safe.brussels](http://Safe.brussels), Huisvesting Brussel), waaraan in 2024 projecten van andere instellingen zullen worden toegevoegd (MIVB, [Brandweer.brussels](http://Brandweer.brussels), CityDev).

Eind 2020 heeft de overheid een overheidsopdracht uitgeschreven voor het ontwerp en de productie van een eerste educatief middel in de vorm van een spel: « Een begroting in evenwicht ». Het doel is om een jonger publiek bewust te maken van het belang van burgerschap door een « begrotingscultuur » te verspreiden en jongeren in staat te stellen om op een leuke manier begrotingskennis te verwerven en tegelijkertijd inzicht te krijgen in hoe een begroting werkt en wat de gevolgen zijn van politieke beslissingen. « Een begroting in evenwicht », een analoog educatief spel met digitale ondersteuning, is ontworpen om in de klas te worden gebruikt door jongeren in de laatste graad van het basisonderwijs en de eerste graad van het secundair onderwijs, zowel in het Frans als in het Nederlands. Het is ontwikkeld voor gebruik in de verschillende onderwijsnetwerken en -niveaus in Brussel.

Het spel wordt gratis verspreid onder scholen van het BHG die erom vragen.

### **De operationele prestaties van de organisatie verbeteren**

BFB heeft begin 2022 twee projecten gelanceerd.

Concernant les principaux arrêtés d'exécution, une liste des arrêtés d'exécution de l'OOBCC à élaborer ou à modifier en priorité a été établie et les échanges avec les experts métiers de BFB en vue de déterminer les besoins au niveau technique ont été planifiés. Là encore, les autres partenaires concernés sont consultés.

En 2024, le projet d'OOBCC sera soumis au Parlement et les projets d'arrêtés d'exécution au Gouvernement.

*Offrir 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](http://budget.brussels). On peut y trouver une version simplifiée et interactive de l'entièreté du budget régional. Les budgets de 2020, 2021, 2022, et 2023 y sont disponibles, ce qui permet de comparer les moyens de ces années par catégorie. Chaque année, le nouveau budget annuel y est ajouté.

La partie projets a été mise à jour et enrichie par de nouveaux exemples de dépenses régionales (Bruxelles Environnement, [Safe.brussels](http://Safe.brussels), Bruxelles Logement), auxquels s'ajouteront en 2024 des projets d'autres institutions (STIB, [Pompiers.brussels](http://Pompiers.brussels), CityDev).

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 » et permettre aux plus jeunes d'acquérir de manière ludique des connaissances budgétaires tout en ayant un aperçu du fonctionnement d'un budget ainsi que des répercussions des décisions politiques. 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.

Le jeu est distribué gratuitement aux écoles de la RBC qui en font la demande.

### **Améliorer la performance opérationnelle de l'organisation**

BFB a lancé deux projets début 2022.

Het eerste betreft de rapportage-instrumenten (oriënteringsnota, beleidsbrief, 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 nota aan de Regering, goedgekeurd op 9 februari 2023, voorziet in een herziening van de processen en sjablonen voor de beheerscontrole. Het rapporteringsproject van BFB wordt daarom geïntegreerd in het Optimist-project. Het doel voor 2024 is om verslagen te produceren met een homogene inhoud wat betreft de gebruikte terminologie en de kwaliteit van de verstrekte informatie.

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.

Dit jaar zijn de processen van de directie Geschillen en de CVV bijgewerkt.

In 2024 zal het in kaart brengen en beschrijven van de processen van BFB (met name die van de directie Boekhouding en de cel Master Data) worden bijgewerkt in overeenstemming met de BPMN 2.0-standaard.

### **Continuïteit van de dienstverlening ondanks de crisissomstandigheden**

Dankzij alle maatregelen die de afgelopen jaren op initiatief van BFB binnen de diensten van de Regering zijn doorgevoerd, in het kader van 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.

Le premier projet porte sur les outils de reporting (note d'orientation, lettre d'orientation, rapport annuel du contrôle de gestion, et plans opérationnels des unités administratives) et 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. 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.

La note au Gouvernement, approuvée le 9 février 2023, prévoit la révision des processus et des templates en matière de contrôle de gestion. Le projet reporting de BFB est donc intégré au sein du projet Optimist. L'objectif 2024 est d'obtenir des rapports dont le contenu est homogène au niveau de la terminologie utilisée et de la qualité des informations communiquées.

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. L'objectif est 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.

Cette année les processus de la direction du Contentieux et du CEL ont été actualisées.

En 2024, la cartographie et description des processus de BFB (notamment ceux de la direction de la comptabilité et de la Cellule Master Data) seront actualisées selon la norme BPMN 2.0.

### **Assurer 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, ont permis de garantir la poursuite et l'élargissement des services rendus malgré les circonstances de crise. Les partenaires et la continuité des services rendus aux citoyens sont restés la principale priorité.

Verbeterde samenwerking en communicatie, zowel intern als met de beherende diensten, waren sleutelfactoren in de soepele uitvoering van de dossiers. Constante aandacht voor ontwikkelingen in de externe omgeving stelt BFB in staat om te anticiperen op toekomstige veranderingen.

### **Optimalisering van de Performantie en de Transitie van de Instellingen**

#### 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 voorgestelde 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 de governance van onze overheidsdiensten via een vlotte, uniforme 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 beleidsbevoegdheden in coherente structuren verankeren.

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

La collaboration et la communication renforcées en interne ainsi qu'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 permet à BFB d'anticiper les changements à venir.

### **Optimisation de la Performance et de la Transition institutionnelle**

#### 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 (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 efficients 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 empêcher une fragmentation de la prestation de services et ancrer les compétences politiques dans des structures cohérentes.

Le projet se compose de deux niveaux:

- les gains d'efficacité directs seront réalisés sur la base d'une analyse de l'efficacité 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

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 Financiën en Begroting en aan de Regering instrumenten aan te reiken om over duurzame overheidsfinanciën te beschikken.

De cruciale elementen in het financieel en budgettair beleid zijn meervoudig: het personeel dat wordt ingezet voor het beheer van de begroting en de financiën in het algemeen, een sterke automatisering van de processen, solide geïnformateerde beheerssystemen en een duidelijk wetgevend kader. Er is een concreet plan opgesteld voor het veranderingsproces dat zich richt op deze vier elementen. Het resultaat van het huidige project is een algehele verbetering van een hele reeks processen die verband houden met begroting, boekhouding en controle, binnen de diensten van de Regering en de autonome bestuursorganen.

Workshops hebben geresulteerd in een nieuwe, meer leesbare en samenhangende presentatie van de begroting en het leggen van een verband tussen de structuur van de begroting en de strategische doelstellingen om het gebruik van de begroting te rechtvaardigen dat nodig is om de strategische en operationele doelstellingen te bereiken. Dit zal begin 2024 worden afgerond.

Met het oog op harmonisatie worden in 2024 alle boekhoudprocessen en -praktijken samengebracht op één website.

Eind 2024 zal een expertisecentrum ter beschikking worden gesteld van de dossierbeheerders en ordonnateurs van de regionale entiteit. Dit zal de kwaliteit van de dossiers verbeteren en uiteindelijk de werklast van de verschillende betrokkenen verminderen.

réglementaire y relatif, un renforcement et une plus grande responsabilisation des ordonnateurs, de même que des contrôles ciblés et un déploiement de l'expertise commune axé sur le client.

Bien que les finances publiques soient influencées par des facteurs externes dans un contexte sanitaire et économique international qui ne relèvent pas du périmètre de gestion de la Région, il est 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 multiples: le personnel affecté 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 a été établi. Le résultat du projet en cours vise une amélioration globale de toute une série de processus liés au budget, à la comptabilité et au contrôle, au sein des services du Gouvernement et des organismes administratifs autonomes.

Des workshops ont permis d'aboutir à une nouvelle présentation du budget, plus lisible et cohérente, et à la création d'un lien entre la structure du budget et les objectifs stratégiques afin de justifier l'utilisation des budgets nécessaires à l'atteinte des objectifs stratégiques et opérationnels. Cela sera finalisé début 2024.

En 2024, dans le but d'une harmonisation, l'ensemble des processus et des pratiques comptables seront rassemblés au sein d'un site web.

Fin 2024, un centre d'expertise sera mis à disposition des gestionnaires de dossiers et des ordonnateurs de l'Entité régionale. Il permettra l'amélioration de la qualité des dossiers et à terme une réduction de la charge de travail des différents acteurs concernés. Objectifs stratégiques pour la législature 2019-2024 et les objectifs opérationnels 2024

## HOOFDSTUK IV

**Strategische doelstellingen voor de legislatuur  
2019-2024 en de operationele doelstellingen 2024****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 hoofdopdrachten: 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 Financiën en 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.

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 OD 1.1. 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 informaticoepassing 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 2023**Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De begroting voor 2024 is in voorbereiding. De herverdelingen en overschrijdingen van de kredieten voor 2023 zijn voltooid.

Alle informatie is verzonden: met name die met betrekking tot de begroting 2023 en de uitvoering van de

## CHAPITRE IV

**Objectifs stratégiques pour la législature  
2019-2024 et les objectifs opérationnels 2024****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 missions principales: 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.

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 2023**Description de la réalisation de l'objectif*

Le budget 2024 est en préparation. Les nouvelles ventilations et les dépassements de crédits 2023 ont été menés à bien.

Toutes les informations ont été envoyées: notamment celles relatives au budget 2023 et à l'exécution du budget

begroting 2023, in het bijzonder voor het monitoringcomité, het kabinet Begroting, het INR, de FOD BOSA, de Algemene Gegevensbank en het ratingbureau.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

#### IV.1.1.b Planning 2024

##### *Omschrijving van de doelstelling*

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

Naast deze acties wordt er hard gewerkt aan het Optimist-project, Budgetaspect, om het begrotingsproces, de begrotingsstructuur en begrotingswijzigingen te verbeteren.

##### *Gewenste output van de OD*

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

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

2023, notamment pour le comité du monitoring, le cabinet du Budget, l'ICN, le SPF BOSA, la Base documentaire générale et le bureau de rating.

*Impact égalité des chances: nihil.*

#### IV.1.1.b Planning 2024

##### *Description de l'objectif*

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

En plus de ces actions, un travail acharné est effectué pour développer le projet Optimist, aspect Budget afin d'améliorer le processus budgétaire, la structure budgétaire et les modifications budgétaires.

##### *Output souhaité de l'OO*

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

##### *Indicateur de performance de l'output de l'OO*

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
1.1.1	Communication de l'information / Communicatie van de informatie	Neen / Non	Ja / Oui	BUD

##### *Deadline voor de OD:*

- Volgens de verschillende activiteiten.
- Omschrijving van de acties en projecten
- Volgens de verschillende processen.

##### *Slaagvoorwaarden*

Het aanleveren van alle benodigde gegevens door de partners en dit binnen de voorziene termijnen.

##### *Partners*

(Besturen van) de GOB's, geconsolideerde autonome bestuursinstellingen, andere directies van BFB.

##### *Échéance de l'OO*

- Selon les différentes activités.
- Description des actions et projets
- Selon les différents processus.

##### *Conditions de réussite*

Disponibilité de toutes les données nécessaires fournies par les partenaires et dans les délais impartis.

##### *Partenaires*

(Administrations des) SPRB, organismes administratifs autonomes consolidés, autres directions de BFB.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

#### **IV.1.2 OD 1.2. De geconsolideerde instellingen integreren in de begrotingsstructuur van het Gewest**

##### *Omschrijving van de doelstelling*

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.

Daarbij wordt niet uit het oog verloren dat de begroting *in fine* 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 kwalitatieve verantwoordingen voor alle basisallocaties in de begroting in nauwe samenwerking met alle GOB's en geconsolideerde instellingen.

Er wordt ook bijzondere aandacht besteed aan de nieuwe begrotingsstructuur als onderdeel van het Optimist-project.

*Status van de OD: doorlopend.*

##### *IV.1.2.a Realisaties 2023*

##### *Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De Regering heeft niet gevraagd om voor bijkomende instellingen een begroting uit te werken in 2023.

De ontwikkeling van de nieuwe begrotingsstructuur (strategisch niveau versus administratief niveau) in het kader van het Optimist-project is echter begonnen voor alle administraties en organen die al in de begroting van het Gewest zijn geconsolideerd.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

##### *IV.1.2.b Planning 2024*

*Impact égalité des chances: nihil.*

#### **IV.1.2 OO 1.2. Intégrer les organismes consolidés dans la structure budgétaire de la Région**

##### *Description de l'objectif*

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.

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

Une attention particulière est également accordée à la nouvelle structure budgétaire dans le cadre du projet Optimist.

*Statut de l'OO: continu.*

##### *IV.1.2.a Réalisations 2023*

##### *Description de la réalisation de l'objectif*

Le Gouvernement n'a pas demandé d'élaborer un budget pour les autres organismes en 2023.

Toutefois, l'élaboration de la nouvelle structure budgétaire (niveau stratégique contre niveau administratif) dans le cadre du projet Optimist a commencé pour toutes les administrations et organismes déjà consolidés dans le budget de la Région.

*Impact égalité des chances: nihil.*

##### *IV.1.2.b Planning 2024*

<p><i>Omschrijving van de doelstelling</i></p> <p>De acties in het kader van de hierboven beschreven doelstelling worden voortgezet.</p> <p>De nieuwe begrotingsstructuur (Optimist) zal worden geïmplementeerd voor het opstellen van de begroting voor 2025.</p> <p><i>Gewenste output van de OD</i></p> <p>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.</p> <p><i>Prestatie-indicator van de output van de OD</i></p>		<p><i>Description de l'objectif</i></p> <p>Les actions de l'objectif décrit ci-dessus sont poursuivies.</p> <p>La nouvelle structure budgétaire (Optimist) sera mise en œuvre pour la préparation du budget 2025.</p> <p><i>Output souhaité de l'OO</i></p> <p>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.</p> <p><i>Indicateur de performance de l'output de l'OO</i></p>		
<b>KPI</b>	<b>Omschrijving KPI</b> — <b>Description KPI</b>	<b>Rode drempel</b> — <b>Seuil rouge</b>	<b>Groene drempel</b> — <b>Seuil vert</b>	<b>KPI AE</b> — <b>KPI UA</b>
1.2.1	% van nieuwe geconsolideerde instellingen/# consolidatie-aanvragen / % de nouveaux organismes consolidés/# de demandes de consolidation.	50 %	75 %	BUD
<p><i>Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project</i></p>		<p><i>Indicateur clé de performance (ICP) par action et projet</i></p>		
<b>KPI</b>	<b>Omschrijving KPI</b> — <b>Description KPI</b>	<b>Rode drempel</b> — <b>Seuil rouge</b>	<b>Groene drempel</b> — <b>Seuil vert</b>	<b>KPI AE</b> — <b>KPI UA</b>
1.2.2	Respecteren van de planning. / Respect du planning.	50 %	75 %	BUD
<p><i>Deadline per actie en project</i></p> <p>Volgens de planning.</p> <p><i>Slaagvoorwaarden</i></p> <p>Goede samenwerking met de geconsolideerde instellingen.</p> <p><i>Partners</i></p> <p>Geconsolideerde instellingen, ICT, kabinet van de Minister van Financiën en Begroting, functioneel verantwoordelijke kabinetten.</p>		<p><i>Échéance par action et projet</i></p> <p>Selon le planning.</p> <p><i>Conditions de réussite</i></p> <p>Bonne collaboration avec les organismes consolidés.</p> <p><i>Partenaires</i></p> <p>Organismes consolidés, ICT, cabinet du ministre des Finances et du Budget, cabinets fonctionnellement responsables.</p>		



*Impact gelijke kansen: nihil.*

**IV.1.3 OD 1.3. 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 overheidstekorten 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, 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.).

Binnen Optimist wordt ook een meer geïntegreerde meerjarenbegroting overwogen, in overeenstemming met de nieuwe structuur, waarbij rekening wordt gehouden met budgettaire en economische parameters.

*Status van de OD: in uitvoering.*

*IV.1.3.a Realisaties 2023*

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Opmaak van een meerjarenbegroting.

*Omschrijving gerealiseerde acties en projecten*

Actie 0: de budgettaire omzendbrief opmaken: gerealiseerd.

Actie 1: de budgettaire omzendbrief opsturen: gerealiseerd.

Actie 2: de begrotingscorrespondenten attent maken op het belang van het invoeren van correcte meerjarencijfers: gerealiseerd.

*Impact égalité des chances: nihil.*

**IV.1.3 OO 1.3. 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 et le SBCBG et la direction du Middle Office de l'Agence de la dette, de BFB. Les données nécessaires doivent être fournies par les instances concernés (SPRB Fiscalité, autres SPRB et organismes, etc.).

Un budget pluriannuel plus intégré est également envisagé dans le cadre d'Optimist, conformément à la nouvelle structure, en tenant compte des paramètres budgétaires et économiques.

*Statut de l'OO: en cours.*

*IV.1.3.a Réalisations 2023*

*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.

Action 1: envoyer la circulaire budgétaire: réalisé.

Action 2: sensibiliser les correspondants budgétaires sur l'importance de rentrer des chiffres pluriannuels corrects: réalisé.

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: gerealiseerd.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

#### IV.1.3.b Planning 2024

##### *Omschrijving van de doelstelling*

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

Het Optimist-project krijgt vorm in de termen van een meerjarenbegroting.

*Gewenste output van de OD*

Opmaak van een meerjarenbegroting.

*Prestatie-indicator van de output van de OD*

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 2024

##### *Description de l'objectif*

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

Le projet Optimist prend forme en termes de budget pluriannuel.

*Output souhaité de l'OO*

Élaboration d'un budget pluriannuel.

*Indicateur de performance de l'output de l'OO*

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

##### *Deadline voor de OD*

Op hetzelfde moment als de indiening van de aangepaste begroting 2024 en de initiële begroting 2025 (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

Actie 4: een document opnemen in de Algemene Toelichting aangaande de meerjarenbegroting van het

##### *Échéance de l'OO*

En même temps que le dépôt des budgets 2024 ajustement et 2025 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.

Action 4: inclure un document dans l'Exposé général concernant le budget pluriannuel de la Région, sur la

Gewest, op basis van de input van het Agentschap van de Schuld (Middle Office) en het kabinet van de Minister van Financiën en Begroting.

Project: Optimist - meerjarenbegroting geïntegreerd aan het begin van de zittingsperiode en jaarlijks bijgewerkt overeenkomstig de nieuwe structuur en rekening houdend met budgettaire en economische parameters.

#### *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.

Project: voor het begin van de nieuwe zittingsperiode.

#### *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: nihil.*

#### ***IV.1.4 OD 1.4. 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.

base des contributions de l'Agence de la dette (Middle Office) et du cabinet du ministre des Finances et du Budget.

Projet: Optimist - budget pluriannuel intégré en début de législature et mise à jour annuelle en fonction de la nouvelle structure et en tenant compte des paramètres budgétaires et économiques.

#### *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.

Project: avant le début de la nouvelle législature.

#### *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 OO 1.4. 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'efficacités des dépenses. L'objectif est d'intégrer les conclusions des spending reviews dans le cycle budgétaire et donc dans les propositions budgétaires.

*Deadline voor de OD*

Volgens de planning.

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.

Actie 3: Verdere integratie van de spending review in de begrotingscyclus volgens de mijlpalen in het Plan voor Herstel en Veerkracht.

*Status van de OD: op schema.*

*IV.1.4.a Realisaties 2023**Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

In 2023 werden twee spending review afgewerkt, met name: Ontwikkeling, Onderzoek en Innovatie en Kinderbijslag.

Daarnaast werd het Nederlandse onderzoeksbureau SEO Economisch Onderzoek gevraagd het Brusselse Gewest bij te staan bij het formuleren van een methodologie inzake spending review en het opbouwen van de capaciteit en expertise nodig om de spending reviews ook op een kwalitatieve en waardevolle manier te finaliseren. Hiervoor werd een tweedaagse opleiding georganiseerd in Amsterdam.

Op 31/05/2023 heeft de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel een «Workshop Spending Review» georganiseerd voor de leidend ambtenaren van de verschillende gewestelijke instellingen en administraties. Deze workshop werd gegeven door SEO en BISA met ondersteuning van Sven Gatz, de Minister van Financiën en Begroting. Eveneens werd er binnen Brussel Synergie een coördinatiecentrum en een stuurgroep opgericht in samenwerking met BISA, BFB en het kabinet van de Minister van Financiën en Begroting.

In juli 2023 zijn de synthesesnota en het rapport van de SR «Ontwikkeling, Onderzoek en Innovatie» en de fiches van de SR «Kinderbijslag» door de voorzitters van de werkgroepen overgemaakt. Ook werden de templates voor het opmaken van de kadernota's voor de spending reviews van 2024 opgestuurd naar de leidend ambtenaren. De thema's van deze spending reviews zijn enerzijds mentale gezondheid en anderzijds sociale economie.

*Échéance de l'OO*

Selon le 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 dans le budget les implications budgétaires des actions résultant des spending reviews achevées.

Action 3: Intégrer davantage les spending reviews dans le cycle budgétaire conformément aux étapes du Plan pour la Reprise et la Résilience.

*Statut de l'OO: en cours.*

*IV.1.4.a Réalisations 2023**Description de la réalisation de l'objectif*

Deux examens des dépenses ont été achevés en 2023: le développement, la recherche et l'innovation et les allocations familiales.

En outre, l'agence de recherche néerlandaise SEO Economisch Onderzoek a été invitée à aider la Région bruxelloise à formuler une méthodologie sur le spending review et à renforcer la capacité et l'expertise nécessaires pour finaliser des spending reviews d'une manière qualitative et utile. À cette fin, une formation de deux jours a été organisée à Amsterdam.

Le 31/05/2023, le Service public régional de Bruxelles a organisé un «Workshop Spending Review» pour les fonctionnaires dirigeants des différentes institutions et administrations régionales. Cet atelier a été mené par SEO et IBSA avec le soutien de Sven Gatz, le ministre des Finances et du Budget. De même, un centre de coordination et un groupe de pilotage ont été mis en place au sein de Bruxelles Synergie en collaboration avec IBSA, BFB et le cabinet du ministre des Finances et du Budget.

En juillet 2023, le synthèse et le rapport du spending review «Développement, Recherche et Innovation» et les fiches du spending review «Allocations familiales» ont été remis par les présidents des groupes de travail. Les modèles de préparation des notes de cadrage pour les spending reviews de 2024 ont également été envoyés aux fonctionnaires dirigeants. Les thèmes de ces examens des dépenses sont la santé mentale, d'une part, et l'économie sociale, d'autre part.

## Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

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

*Impact gelijke kansen: nihil.*

## IV.1.4.b Planning 2024

## 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.
- Volgen van een opleiding voor de betrokken agenten.
- Opmaken van een e-learning traject aangaande spending review.

## Prestatie-indicator van de output van de OD

## Description des actions et projets réalisés

- Participer activement à la mise en place des spending reviews.
- Rassembler des informations et de la documentation sur les spending reviews.
- Suivre une formation pour les agents concernés.
- Sensibiliser les fonctionnaires dirigeants.

*Impact égalité des chances: nihil.*

## IV.1.4.b Planning 2024

## 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 des spending reviews.
- Suivi d'une formation pour les agents concernés.
- Préparation d'un e-learning sur l'examen des dépenses.

## Indicateur de performance de l'output de l'OO

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

## Deadline per actie en project

Volgens de planning van de spending reviews.

## Échéance par action et projet

Selon le calendrier des spending reviews.

*Slaagvoorwaarden*

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

*Partners*

Betrokken GOB's, instellingen en kabinetten.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

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

*Omschrijving van de doelstelling*

Sinds 2015 maken een goed 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).

*Timing voor de OD*

Volgens de planning van de Regering.

*Omschrijving van de acties en projecten*

De nodige stappen 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.

*Conditions de réussite*

Bonne coopération avec les SPRB concernés, les organismes et leurs cabinets 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 organisées.

*Partenaires*

Les SPRB, les organismes et cabinets concernés.

*Impact égalité des chances: nihil.*

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

*Description de l'objectif*

Depuis 2015, une plateforme SAP régionale intègre la comptabilité budgétaire, générale et analytique d'une bonne 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<sup>er</sup> janvier 2020, les SPRB, et donc également Bru-Budget, font partie de la plateforme SAP (SAP Hana).

*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.

*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 (Oprichting 07 van de begroting van de GOB).

*Partners*

De betrokken instellingen; ICT; de kabinetten.

*Status van de OD: bereikt.*

*IV.1.5.a Realisaties 2023**Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Sinds 1 januari 2023 hebben drie nieuwe gewestelijke instellingen zich aangesloten bij het gewestelijke SAP-platform.

Het betreft enerzijds Paradigm (het voormalige CIBG) en IRISteam, en anderzijds Citydev.

Door Paradigm aan boord te halen hebben we bovendien de uitgaande elektronische facturering kunnen invoeren.

Het instapproces van Citydev is nog niet volledig afgerond. De belangrijkste modules zijn operationeel: de financiële, analytische en budgettaire modules, evenals de logistieke module.

Vanwege een zekere interne weerstand tegen verandering en de complexiteit van het instapproces is de indienststelling van de module voor vastgoedbeheer, die aanvankelijk gepland stond voor juni, uitgesteld tot de eerste geïmplementeerde modules volledig beheerst zijn. Citydev wil ook zijn interne processen herbekijken.

Ook de uitrol van bepaalde nieuwe FIORI-applicaties is in productie gegaan, wat het gebruik makkelijker maakt voor bepaalde functionele transacties. De prioriteit ligt nu bij het opstellen van een lijst met pictogrammen voor welbepaalde rollen (aanmaken van een vastlegging, begrotingscorrespondent, ordonnateur).

Een meerderheid van de ABI's op het platform gebruikt voor de vastleggingen de betalingskalenderfunctie. Met de andere instellingen zijn besprekingen aan de gang om

*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.

*Statut de l'OO: atteint.*

*IV.1.5.a Réalisations 2023**Description des actions et projets réalisés*

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2023, 3 nouveaux organismes régionaux ont embarqué sur la plateforme régionale SAP.

Il s'agit de Paradigm (ex CIRB) et IRISteam d'un côté, et de Citydev de l'autre.

L'embarquement de Paradigm a permis en outre de mettre en place la facturation électronique sortante.

L'embarquement de Citydev n'a pas été encore totalement complété. Les principaux modules sont opérationnels, à savoir les modules financiers, analytiques et budgétaires, ainsi que le module de logistique.

Face à une certaine résistance au changement en interne ainsi qu'à la complexité de l'embarquement, la mise en production du module de gestion immobilière (prévue initialement en juin) a été suspendue dans l'attente d'une maîtrise totale des premiers modules implémentés. Citydev souhaite également remettre en question ses processus en interne.

Le déploiement de certaines nouvelles 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 priorité maintenant est de créer une liste de tuiles pour des rôles bien définis (création engagement, correspondant budgétaire, ordonnateur).

Une majorité d'OAA sur la plateforme utilise la fonctionnalité de l'échéancier de paiement au niveau des engagements. Des discussions sont en cours avec les autres

hen te overtuigen deze wijziging in te voeren. Deze functie maakt de gegevens in de MVVP's nauwkeuriger.

Er vond een ontwikkeling plaats om het gebruik van een betalingskalender voor de vereffeningen mogelijk te maken voor een vastlegging aangemaakt via een contract (contract met vastleggingsplan).

Het instaproces van de Haven van Brussel zal gespreid worden over meerdere jaren in functie van de beschikbaarheid van de benodigde resources.

Er loopt een project bij de Gemeenschappelijke Gemeenschapscommissie om de SAP FC-consolidatiemodule te benutten die al wordt gebruikt door de entiteit van de Gewestelijke Boekhouder.

Ze zouden in een eerste fase Iriscare consolideren, dat al aanwezig is op het platform.

De *pro rata* btw is toegepast en meerdere instellingen gebruiken die op productiebasis.

De Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder gebruikt SAP DM (Disclosure Management). Zo kunnen SAP-gegevens geëxporteerd worden naar een specifiek rapporteringsjabloon.

#### *IV.1.5.b Planning 2024*

##### *Omschrijving van de doelstelling*

In 2024 komen er geen nieuwe ABI's bij op het gewestelijke platform.

De opname van Citydev in het gewestelijke platform wordt voortgezet met de invoering van de vastgoedbeheer-module Real Estate RE-FX.

Deze invoering zal van zeer groot belang zijn voor de Haven van Brussel, die ook een groot aantal gebouwen beheert.

Het instaproces van de Haven van Brussel zal gespreid worden over meerdere jaren in functie van de beschikbaarheid van de benodigde resources.

In 2018 is met Leefmilieu Brussel een voorstudie uitgevoerd om te kijken hoe groot de verschillen waren tussen de behoeften van de ABI en wat toen mogelijk was. Uit de voorstudie bleek dat de kloof te groot was.

pour les convaincre d'adopter ce changement. Cette fonctionnalité apporte de l'exactitude supplémentaire au niveau des données reprises dans les TPEL.

Un développement a été fait pour permettre l'utilisation de l'échéancier de liquidation pour un engagement créé par contrat (contrat à plan d'engagement).

Le processus d'embarquement du port de Bruxelles s'étalera sur plusieurs années en fonction de la disponibilité des ressources nécessaires.

Un projet est en cours avec la COCOM en vue d'utiliser le module de consolidation SAP FC déjà utilisé par l'Entité du Comptable régional.

Ils consolideraient dans un premier temps Iriscare, déjà présent sur la plateforme.

La TVA au *pro rata* a été implémentée et plusieurs organismes l'utilisent en production.

L'Entité du Comptable régional utilise SAP DM (Disclosure Management). Cela permet d'exporter des données de SAP dans un canevas de reporting bien précis.

#### *IV.1.5.b Planning 2024*

##### *Description de l'objectif*

Aucun nouvel OAA n'embarquera sur la plateforme régionale en 2024.

L'embarquement de Citydev sur la plateforme régionale continuera avec la mise en place du module de gestion immobilière Real Estate RE-FX.

Cette mise en place intéressera très fortement le Port de Bruxelles qui gère également un important parc immobilier.

Le processus d'embarquement du port de Bruxelles s'étalera sur plusieurs années en fonction de la disponibilité des ressources nécessaires.

Une pré étude avait été faite en 2018 avec Bruxelles Environnement pour évaluer les écarts entre les besoins de l'OAA et ce qui était possible à l'époque. Cette pré étude avait estimé qu'il y avait trop d'écarts.



In 2023 is opnieuw contact met hen opgenomen en is er een analyse verricht van de blokkerende punten uit de voorstudie en van wat het platform in 2023 hen kon bieden. Dat was een zeer productieve vergadering, en tal van afwijkingpunten zijn intussen weggewerkt. Een nieuwe, versnelde voorstudie zou in 2024 kunnen plaatsvinden.

De Gemeenschappelijke Gemeenschapscommissie zou haar entiteiten in SAP willen consolideren. De consolidering van Iriscare zal in 2024 al plaatsvinden in de productieve versie van SAP. De Gemeenschappelijke Gemeenschapscommissie zou ook Bruss'Help en NEW SAMUSOCIAL willen consolideren. In 2024, of zelfs nog in 2023 gelet op hun beperkte grootte, zouden er voorstudies opgestart moeten worden om hun instap in het platform te organiseren.

Het valt niet uit te sluiten dat andere organisaties interesse tonen voor een voorstudie naar de haalbaarheid van een instap.

Nadat in 2023 enkele toepassingen verwezenlijkt werden, zal de uitrol van nieuwe FIORI-functies worden uitgebreid na de nodige tests.

*Gewenste output van de OD*

Opstarten en uitvoering van de bovenvermelde voorstudies.

*Prestatie-indicator van de output van de OD*

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

En 2023, les contacts ont repris avec eux et une analyse a été faite sur les points bloquants de la pré étude et sur ce que la plateforme en 2023 pouvait leur apporter. Cette réunion a été très productive et de nombreux points d'écarts ont disparu. Une nouvelle pré étude, accélérée, pourrait avoir lieu en 2024.

Il y a la volonté de la COCOM de consolider ses entités dans SAP. La consolidation d'Iriscare se fera déjà en production sur SAP en 2024. La COCOM voudrait également consolider Bruss'Help et le NEW SAMUSOCIAL. Des pré études devraient être lancées en 2024, voire encore en 2023, vu leur taille limitée, afin d'organiser leurs embarquement sur la plateforme régionale.

Il n'est pas exclu que d'autres organisations soient intéressées par une pré-étude quant à la faisabilité d'un embarquement.

Après quelques applications réalisées en 2023, le déploiement de nouvelles fonctionnalités FIORI sera étendu après les tests adéquats.

*Output souhaité de l'OO*

Initialisation et concrétisation des pré-études ci-dessus.

*Indicateur de performance de l'output de l'OO*

*Timing per actie en project:*

– volgens de procedure: in de loop van 2024.

*Slaagvoorwaarden*

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

*Middelen*

– Geraamd aantal VTE's: volgens het personeelsplan.

*Échéance par action et projet:*

– selon la procédure: courant 2024.

*Conditions de réussite*

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

*Moyens*

– Nombre estimé ETP: selon le plan de personnel.

- ICT-behoefte: 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.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

#### **IV.1.6 OD 1.6. Voldoen aan de vereisten van de stakeholders inzake rapportering van de begrotingsgegevens**

##### *Omschrijving van de doelstelling*

De DBBB stuurt 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,...

*Status van de OD: gerealiseerd en doorlopend.*

##### *IV.1.6.a Realisaties 2023*

##### *Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

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

##### *IV.1.6.b Planning 2024*

##### *Omschrijving van de doelstelling*

De DBBB stuurt 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 ratingbureau, naar het IMF, de FOD BOSA,...

##### *Gewenste output van de OD*

Opsturen van alle gevraagde rapporten binnen de overeengekomen termijn.

- 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.

*Impact égalité des chances: nihil.*

#### **IV.1.6 OO 1.6. Satisfaire aux exigences des parties prenantes en matière de rapportage de données budgétaires**

##### *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,...

*Statut de l'OO: réalisé et en cours.*

##### *IV.1.6.a Réalisations 2023*

##### *Description de la réalisation de l'objectif*

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

##### *IV.1.6.b Planning 2024*

##### *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.

<i>Prestatie-indicator van de output van de OD</i>		<i>Indicateur de performance de l'output de l'OO</i>		
<b>KPI</b>	<b>Omschrijving KPI</b> — <b>Description KPI</b>	<b>Rode drempel</b> — <b>Seuil rouge</b>	<b>Groene drempel</b> — <b>Seuil vert</b>	<b>KPI AE</b> — <b>KPI UA</b>
1.6.1	% rapporteringen verstuurd binnen de overeengekomen deadlines / % de rapports envoyés dans les délais.	50 %	75 %	BUD
<i>Deadline voor de OD</i>		<i>Échéance de l'OO:</i>		
Volgens de aanvragen om rapportering.		Selon les demandes de rapportage.		
<i>Slaagvoorwaarden</i>		<i>Conditions de réussite</i>		
Alle gegevens afkomstig van derden op tijd en correct ontvangen.		Obtenir à temps toutes les données correctes émanant de tiers.		
<i>Partners</i>		<i>Partenaires</i>		
Ratingbureau, dataleveranciers (GOB's, instellingen), nationale en internationale instanties (IMF, INR, Algemene Gegevensbank, FOD BOSA, etc.), kabinet van de Minister van Financiën en Begroting, etc.		Agence de notation, fournisseurs de données (les SPRB, institutions), organismes nationaux et internationaux (FMI, ICN, Base documentaire générale, SPF BOSA, etc.), cabinet du ministre des Finances et du Budget, etc.		
<i>Impact gelijke kansen: nihil.</i>		<i>Impact égalité des chances: nihil.</i>		
<b>IV.1.7 OD 1.7. Genderbudgeting implementeren</b>		<b>IV.1.7 OO 1.7. Implémenter le gender budgeting</b>		
<i>Omschrijving van de doelstelling</i>		<i>Description de l'objectif</i>		
Het besluit « gender budgeting » dient, in samenwerking met equal.brussels, verder geïmplementeerd te worden: gemotiveerde categorisering van alle ontvangsten en uitgaven van alle GOB's en alle gewestelijke instellingen, opmaak van pertinente genderanalyses per basisallocatie, opgenomen in de begrotingstabel, 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.		La mise en œuvre de l'arrêté gender budgeting est poursuivie en collaboration avec equal.brussels, à savoir la catégorisation motivée de l'ensemble des recettes et dépenses de tous les SPRB et de tous les organismes régionaux, l'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.		
<i>Omschrijving van de acties en projecten</i>		<i>Description des actions et projets</i>		
Actie 1: de categorisering van de BA's in Bru-Budget onderzoeken.		Action 1: faire le point sur la catégorisation des AB dans Bru-Budget.		
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.		Action 2: lancer une action pour demander aux SPRB et organismes de se conformer aux instructions sur le gender budgeting.		
Actie 3: de categorisering van BA's in Bru-budget en hun analyse updaten.		Action 3: mettre à jour la catégorisation des AB dans Bru-Budget et leur analyse.		

Actie 4: de gendernota opstellen in samenwerking met equal.brussels.

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: gerealiseerd, doorlopend.*

#### IV.1.7.a Realisaties 2023

##### *Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

In 2023 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.

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 2024 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 2024

##### *Omschrijving van de doelstelling*

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

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: réalisé, en cours.*

#### IV.1.7.a Réalisations 2023

##### *Description de la réalisation de l'objectif*

En 2023, l'arrêté sur le gender budgeting continue d'être appliqué en coopération avec equal.brussels. Tous les SPRB et les organismes continuent 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 feedbacks 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.

Action 3: assister et soutenir les ateliers organisés dans le cadre du programme de formation au gender budgeting.

Action 4: recueil des analyses de genre.

Action 5: rédaction de la note « genre » 2024 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 2024

##### *Description de l'objectif*

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

*Gewenste output van de OD*

- Het proces gender budgeting evalueren in functie van de nieuwe begrotingsstructuur.
- 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 2025 in samenwerking met equal.brussels voor het analysegedeelte.

*Prestatie-indicator van de output van de OD**Output souhaité de l'OO*

- Évaluer le processus de budgétisation sensible au genre par rapport à la nouvelle structure budgétaire.
- 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	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA	
1.7.1	Respecteren van de planning. / Respect du planning.	50 %	75 %	BUD	

*Deadline voor de OD*

Einde van de legislatuur.

*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 OD 1.8. 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:

*Échéance de l'OO*

Fin de la législature.

*Partenaires*

Les organismes régionaux, les SPRB, 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 OO 1.8. Reporter 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 font 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. 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.

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: doorlopend.*

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

#### *IV.1.8.a Realisaties 2023*

##### *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

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 annuel.

Action 2: préparation d'une liste de recommandations générales pour le remplissage correct des données et organisation de la présentation de cette liste.

Action 3: mailing aux organismes pour la collecte des données.

Action 4: 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 2023*

##### *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.

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 2023.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

#### IV.1.8.b Planning 2024

##### *Omschrijving van de doelstelling*

Voortzetting van de rapportage aan het INR.

##### *Gewenste output van de OD*

Tijdige en correcte rapportering van de « Building Blocks ».

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

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 2023.

*Impact égalité des chances: nihil.*

#### IV.1.8.b Planning 2024

##### *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 ».

##### *Indicateur de performance de l'output de l'OO*

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA	
1.8.1	% van de rapporteringen doorgestuurd binnen de deadlines bepaald door het INR. / % de reporting transmis dans les délais fixés par l'ICN.	70 %	85 %	BCB	

##### *Deadline voor de OD*

Volgens de deadlines van het INR.

##### *Slaagvoorwaarden*

- Actieve medewerking van de diensten van BFB (Schuld, Boekhouding en Thesaurie) en van publieke eenheden die afhangen van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.
- Beschikbaarheid van alle noodzakelijke gegevens aangeleverd door de partners en binnen de door de SPOC INR vooropgestelde deadlines.

##### *Échéance de l'OO*

Selon les délais de l'ICN.

##### *Conditions de réussite*

- Coopération active des services de la BFB (Dette, Comptabilité et Trésorerie) et des entités publiques dépendant de la Région de Bruxelles-Capitale.
- Disponibilité de toutes les données nécessaires fournies par les partenaires et dans les délais fixés par le SPOC ICN.

*Middelen*

In geval van automatisering zijn financiële middelen nodig.

*Partners*

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).

**IV.1.9 OD 1.9. De goedewerking van het Monitoringcomité verzekeren***Omschrijving van de doelstelling*

De goede functionering van het monitoringcomité en de kwaliteit van de geproduceerde documenten zijn een prioriteit.

*Omschrijving van de acties en projecten*

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 vereisen.

*Status van de OD: gerealiseerd.*

**IV.1.9.a Realisaties 2023***Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

In juli 2023 vond een vergadering plaats over de initiële begroting 2024 en de meerjarenbegroting na de administratieve fase van het opstellen van de begroting.

In augustus 2023 werd een vergadering gehouden over de stand van de initiële begroting 2023 en de lopende bewarende maatregelen.

Zo nodig kan een vierde controle worden overwogen.

*Moyens*

En cas d'informatisation, des moyens financiers seront nécessaires.

*Partenaires*

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).

**IV.1.9 OO 1.9. Assurer le bon fonctionnement du Comité de monitoring***Description de l'objectif*

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

*Description des actions et projets*

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.

*Statut de l'OO: réalisé.*

**IV.1.9.a Réalisations 2023***Description de la réalisation de l'objectif*

En juillet 2023, une réunion a eu lieu sur le budget initial 2024 et le budget pluriannuel après la phase administrative de préparation du budget.

En août 2023, une réunion a été organisée sur la situation du budget 2023 et les mesures conservatoires en cours.

Si nécessaire, un quatrième audit pourrait être envisagé.



*Omschrijving gerealiseerde acties en projecten*

Actie 1 (onderzoek van de ontvangsten- en uitgavenbe-  
groting): 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: nihil.*

*IV.1.9.b Planning 2024**Omschrijving van de doelstelling*

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

*Gewenste output van de OD*

In 2024 zal worden vergaderd over de uitvoering in  
2023, over de begrotingsaanpassing voor 2024, over de  
stand van uitvoering 2024 vóór de opstelling van de initiële  
begroting 2025 en over de initiële begroting 2025 en de  
meerjarenbegroting na de administratieve fase van de  
begrotingsvoorbereiding.

*Prestatie-indicator van de output van de OD**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 2024**Description de l'objectif*

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

*Output souhaité de l'OO*

En 2024, des réunions seront organisées sur l'exécution  
en 2023, sur l'ajustement budgétaire pour 2024, sur l'état de  
l'exécution 2024 avant l'élaboration du budget initial 2025  
ainsi que sur le budget initial 2025 et le budget pluriannuel  
après la phase administrative de l'élaboration du budget.

*Indicateur de performance de l'output de l'OO*

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

*Deadline voor de OD: het einde van het jaar.*

*Omschrijving van de acties en projecten*

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 noodzakelijk  
zijn.

*Échéance de l'OO: fin de l'année.*

*Description des actions et projets*

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.

*Deadline per actie en project*

Volgens de planning en de agenda van het Monitoringcomité.

*Partners*

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

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

*Omschrijving van de doelstelling*

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.

*Status van de OD: gerealiseerd en doorlopend.*

*IV.1.10.a Realisaties 2023**Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Er wordt nauw samengewerkt met de GGC om het Optimist-project (gedeeltelijk) uit te voeren.

*IV.1.10.b Planning 2024**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.

*Échéance par action et projet*

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

*Partenaires:*

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

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

*Description de l'objectif*

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 ».

*Statut de l'OO: réalisé et en cours.*

*IV.1.10.a Réalisations 2023**Description de la réalisation de l'objectif*

Il existe une coopération étroite avec la COCOM pour mettre (en partie) en œuvre le projet Optimist.

*IV.1.10.b Planning 2024**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.

<i>Prestatie-indicator van de output van de OD</i>		<i>Indicateurs de performance de l'output de l'OO</i>		
<b>KPI</b>	<b>Omschrijving KPI</b> — <b>Description KPI</b>	<b>Rode drempel</b> — <b>Seuil rouge</b>	<b>Groene drempel</b> — <b>Seuil vert</b>	<b>KPI AE</b> — <b>KPI UA</b>
1.10.1	Uitwisselingen realiseren indien er interesse bestaat. / Réaliser des échanges si un intérêt existe..	Neen / Non	Ja / Oui	BUD/DG/COO
1.10.2	Het respecteren van de planning. / Respect du planning.	Neen / Non	Ja / Oui	BUD/DG/COO
<i>Deadline voor de OD: het einde van het jaar.</i>		<i>Échéance de l'OO: fin de l'année.</i>		
<i>Omschrijving van de acties en projecten</i>		<i>Description des actions et projets</i>		
Uitwisselingen organiseren volgens de planning.		Organiser des échanges selon le planning.		
<i>Slaagvoorwaarden</i>		<i>Conditions de réussite</i>		
Voldoende interesse vanwege de gefedereerde entiteiten en het federale niveau.		Un intérêt suffisant de la part des entités fédérées et du niveau fédéral.		
<i>Partners</i>		<i>Partenaires</i>		
Gefedereerde entiteiten en federaal niveau.		Entités fédérées et niveau fédéral.		
<b><i>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</i></b>		<b><i>IV.1.11 OO 1.11. Développer le contrôle de gestion au sein de la Région de Bruxelles-Capitale tout en en veillant au respect de l'arrêté du Gouvernement</i></b>		
<i>Omschrijving van de doelstelling</i>		<i>Description de l'objectif</i>		
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, trimestrieel rapport en jaarlijks rapport) van de GOBs en van de ABI's.		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.		
<i>Omschrijving van de acties en projecten</i>		<i>Description des actions et projets</i>		
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).		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 suivante).		
Actie 2: het verzekeren van de toegang tot de applicatie SharePoint voor het opmaken van de oriënteringsnota's en de beleidsbrieven.		Action 2: assurer l'accès à l'application SharePoint pour l'élaboration des notes et lettres d'orientation.		

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: 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 2023*

##### *Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De doelstelling om de beheerscontrole voortdurend uit te voeren 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.

##### *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 2022 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.

Action 3: préparation du rapport annuel t-1 en collaboration avec le réseau des correspondants du contrôle de gestion.

Action 4: poursuivre la participation au projet informatique Athéna de Bruxelles Synergie et BFB.

Action 5: sensibiliser le 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: organiser 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 2023*

##### *Description de la réalisation de l'objectif*

L'objectif de continuer à implémenter et à 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. Dans le cadre du projet Optimist, un nouvel arrêté pour le contrôle de gestion est en cours d'élaboration et sera finalisée avant la fin de cette législature.

##### *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 2022 en collaboration avec le réseau des correspondants du contrôle de gestion.

Action 4: En cours: poursuivre la participation au projet informatique Athéna V3 de Bruxelles Synergie /BFB.

Action 5: En cours: sensibiliser le 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.

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.

Actie 9: Lopend: organisatie van een bijeenkomst met beheerscontrolecorrespondenten om het netwerk te versterken en beste praktijken uit te wisselen.

Actie 10: Lopend: opstellen van een nieuwe besluit beheerscontrole.

#### IV.1.11.b Planning 2024

##### 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 cel Beheerscontrole.

##### Prestatie-indicator van de output van de OD

Action 7: Réalisé: organiser 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.

Action 9: En cours: organisation d'une réunion avec les correspondants du contrôle de gestion du SPRB pour renforcer le réseau et partager les meilleures pratiques.

Action 10: En cours: rédaction d'un nouvel arrêté « Contrôle de gestion ».

#### IV.1.11.b Planning 2024

##### 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 dispense de conseils par la cellule de Contrôle de gestion.

##### Indicateurs de performance de l'output de l'OO

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

##### 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 2023 in samenwerking met het netwerk van de beheerscontrolecorrespondenten.

##### Description des actions et projets

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 2023 en collaboration avec le réseau des correspondants du contrôle de gestion.

Actie 4: de deelname verderzetten aan het Athena-informaticaproject van Brussel Synergie en BFB.

Actie 5: 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.

Actie 9: organisatie van een bijeenkomst met de beheerscontrolecorrespondenten van de SPRB om het netwerk te versterken en beste praktijken uit te wisselen.

Actie 10: goedkeuring van de nieuwe besluit « beheerscontrole ».

#### *Deadline per actie en project*

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

Uiterlijk 20 februari: overmaken 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.

Uiterlijk 10 oktober: overmaken aan de cel Beheerscontrole van de oriënteringsnota's of beleidsbrieven tenzij anders besloten door de Minister van Financiën en Begroting.

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), de 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,

Action 4: continuer la participation au projet informatique Athéna de Bruxelles Synergie et BFB.

Action 5: sensibiliser le 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: organiser 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.

Action 9: organisation d'une réunion avec les correspondants du contrôle de gestion du SPRB pour renforcer le réseau et partager les meilleures pratiques.

Action 10: approbation du nouvel arrêté « 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.

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

de kabinetten van de Minister-president, van de Minister van Financiën 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 perfectie verder te zetten en het systeem van de begrotingsanalyse van de dossiers verder te verfijnen.

*Omschrijving van de acties en projecten*

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

*Status van de OD: gerealiseerd.*

**IV.1.12.a Realisaties 2023**

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Het aantal adviezen dat begin augustus 2023 is uitgebracht, bedraagt 640.

Voortdurende perfectie van het systeem voor de begrotingsanalyse van de dossiers. Vanaf januari 2023 wordt er een nieuw formulier gebruikt met een template in Excel.

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

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 du 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.

*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 2023**

*Description de la réalisation de l'objectif*

Le nombre d'avis rendus au début du mois d'août 2023 est de 640.

Perfectionnement continu du système d'analyse budgétaire des dossiers. Depuis janvier 2023 un nouveau formulaire est utilisé avec un template en Excel.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022, un nouvel arrêté sur le contrôle budgétaire est entré en vigueur et a été implémenté

begrotingscontrole geïmplementeerd. In het kader van het project Optimist, wordt er binnen de cel bewerkt aan een nieuwe versie van dit besluit.

In mei en september werden telkens twee opleidingen georganiseerd, een voor de Nederlandstaligen en een voor de Franstaligen.

#### *IV.1.12.b Planning 2024*

##### *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*

dans la procédure du contrôle budgétaire. Dans le cadre du projet Optimist, une nouvelle version de cet arrêté est élaborée au sein de la cellule.

En mai et en septembre, deux sessions de formation ont été organisées à chaque fois, une pour les néerlandophones et une pour les francophones.

#### *IV.1.12.b Planning 2024*

##### *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*

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

*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

*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



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*

Als onderdeel van Optimist wordt de «Bru-Budget» budgetapplicatie herzien. Er wordt een Bru-Budget 2.0 voorbereid en ontwikkeld.

*Status van de OD: doorlopend.*

*IV.1.13.1.a Realisaties 2023*

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Voorstudie met externe partner voor Bru-Budget 2.0. Er zijn diepgaande workshops gehouden met alle belanghebbenden.

Budget:

- ICT (opdracht 07 van de begroting van de GOB).

*IV.1.13.1.b Planning 2024*

*Omschrijving van de doelstelling*

Voortzetting van de (geleidelijke) implementatie van Bru-Budget 2.0 in overeenstemming met de eisen van Optimist.

*Gewenste output voor de OD*

Voortzetting van de (geleidelijke) implementatie van Bru-Budget 2.0 in overeenstemming met de eisen van Optimist.

*Prestatie-indicator van de output van de OD*

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*

Dans le cadre d'Optimist, l'application budgétaire «Bru-Budget» doit être revue. Un Bru-Budget 2.0 doit être préparé et développé.

*Statut de l'OO: continu.*

*IV.1.13.1.a Réalisations 2023*

*Description de la réalisation de l'objectif*

Étude préliminaire avec le partenaire externe pour Bru-Budget 2.0. Des ateliers approfondis ont été organisés avec toutes les parties prenantes.

*Budget:*

- ICT (mission 07 du budget du SPRB).

*IV.1.13.1.b Planning 2024*

*Description de l'objectif*

Poursuite de la mise en œuvre (progressive) de Bru-Budget 2.0 en fonction des exigences d'Optimist.

*Output souhaité de l'OO*

Poursuite de la mise en œuvre (progressive) de Bru-Budget 2.0 en fonction des exigences d'Optimist.

*Indicateur de performance de l'output de l'OO*

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

*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 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. 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: ontwikkeling van versie 3 van Athena.

*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, partenaires informatique externes.

*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, de le rendre plus performant 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: développement de la version 3 d'Athéna.

*Status van de OD: in uitvoering.*

#### *IV.1.13.2.a Realisaties 2023*

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

In 2023 werd de promotie en verbetering van Athena V2 voortgezet. Er werd ondersteuning geboden op verzoek van potentiële toekomstige gebruikers. Aanvankelijk lag de focus op BFB en Bruxelles Synergie, maar ook de andere GOB-administraties werden erbij betrokken. Brussel Plaatselijke Besturen gebruikt Athena ook sinds begin 2023 om hun POP's te coderen. Een analyse van de situatie bij Brussel Huisvesting is aan de gang met het oog op het gebruik van Athena vanaf 2024. Daarnaast is de voorbereiding en implementatie van Athena V3 gestart in samenwerking met de directie Kwaliteit en Performantie van Brussel Synergie. De directe link met Bru-Budget is uitgesteld tot een volgende versie, maar een link tussen de beheerscontrole en de begroting is gegarandeerd aan de hand van de nieuwe begrotingsstructuur en de beleidsbrieven.

*Omschrijving gerealiseerde acties en projecten*

Actie 1: gerealiseerd: Informatie-/trainingsessies voor beheerscontrolecorrespondenten.

Actie 2: uitvoering van versie 3, link leggen met de begroting (link met Bru-begroting overgedragen).

*Budget*

Investeringskosten op te nemen in de ConnectIT-begroting.

#### *IV.1.13.2.b Planning 2024*

*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 de derde versie van Athena. Waar mogelijk zal het gebruik van Athena dit jaar worden uitgebreid (indien voldoende belangstelling van de andere besturen van de GOB).

*Statut de l'OO: en cours.*

#### *IV.1.13.2.a Réalisations 2023*

*Description de la réalisation de l'objectif*

En 2023, 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. Bruxelles Pouvoirs Locaux utilise également Athéna pour l'encodage de ses POP depuis début 2023. Une analyse de la situation de Bruxelles Logement est en cours afin d'envisager l'utilisation d'Athéna dès 2024. En outre, la préparation et l'implémentation d'Athéna V3 a débuté en coopération avec la Direction Qualité et Performance de Bruxelles Synergie. Le lien avec Bru-Budget a été reporté à une autre version mais un lien entre le contrôle de gestion et le budget est garanti en utilisant la nouvelle structure budgétaire et les lettres d'orientation.

*Description des actions et projets réalisés*

Action 1: Réalisé: Séances d'informations/formations à destination des correspondants contrôle de gestion.

Action 2: Réalisé: Mise en œuvre de la version 3, fournir un lien avec le budget (lien avec Bru-budget reporté).

*Budget*

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

#### *IV.1.13.2.b Planning 2024*

*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*

Finalisation de la troisième version d'Athéna. Dans la mesure du possible, l'utilisation d'Athéna sera étendue cette année (si l'intérêt des autres administrations du SPRB est suffisant).

<i>Prestatie-indicator van de output van de OD</i>		<i>Indicateur de performance de l'output de l'OO</i>		
<b>KPI</b>	<b>Omschrijving KPI</b> — <b>Description KPI</b>	<b>Rode drempel</b> — <b>Seuil rouge</b>	<b>Groene drempel</b> — <b>Seuil vert</b>	<b>KPI AE</b> — <b>KPI UA</b>
1.13.2	Respect van de planning.. / Respect du planning.	Neen / Non	Ja / Oui	BCG
<p><i>Deadline voor de OD: eind 2024.</i></p> <p><i>Beschrijving van de acties en projecten</i></p> <p>Actie 1: uitvoering van Athena versie 3 (onderdeel 2024).</p> <p>Actie 2: verhoging van het gebruik van Athena door middel van informatie- en opleidingssessies voor de beheercontrolecorrespondenten.</p> <p><i>Slaagvoorwaarden</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Goede samenwerkingen met de besturen van de GOB en voldoende interesse vanwege de andere besturen van de GOB.</li> <li>– Een gunstig advies behalen voor de begroting van de ontwikkeling van versie 3 van Athena.</li> <li>– Planning van de ontwikkeling van Athena versie 3.</li> <li>– Technische mogelijkheid van verbinding tussen Bru-Budget en Athena.</li> </ul> <p><i>Middelen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– ICT-behoeften: zie project versie 3 Athena.</li> <li>– Budget: investeringskosten: op te nemen in de Brussels ConnectIT-begroting.</li> </ul> <p><i>Partners</i></p> <p>Alle beheerscontrolecorrespondenten, ICT, de directie Kwaliteit en Performatie van Brussel Synergie, de externe informaticapartner die de ontwikkeling van Athena versie 3 zou realiseren.</p> <p><i>IV.1.13.3 De beheerscontrole integreren in de begrotingsopmaak</i></p> <p><i>Omschrijving van de doelstelling</i></p> <p>Momenteel zijn de beheerscontrole en de begrotingscyclus nog niet volledig met elkaar geïntegreerd. Bij de</p>		<p><i>Échéance de l'OO: fin 2024.</i></p> <p><i>Description des actions et projets</i></p> <p>Action 1: mise en œuvre de la version 3 d'Athéna (volet 2024).</p> <p>Action 2: augmenter l'utilisation d'Athéna via des séances d'informations/formations à destination des correspondants contrôle de gestion.</p> <p><i>Conditions de réussite</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Bonne collaboration avec les administrations du SPRB et suffisamment d'intérêt des autres administrations du SPRB.</li> <li>– Obtenir un accord sur le budget pour le développement de la version 3 d'Athéna.</li> <li>– Planification du développement de la version 3 d'Athéna.</li> <li>– Possibilité technique d'un lien entre Bru-Budget et Athéna.</li> </ul> <p><i>Moyens</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Besoins en ICT: voir la version du projet 3 Athéna.</li> <li>– Budget: frais d'investissement: à prévoir dans le budget de Brussels ConnectIT.</li> </ul> <p><i>Partenaires</i></p> <p>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.</p> <p><i>IV.1.13.3 Intégrer le contrôle de gestion dans la confection budgétaire</i></p> <p><i>Description de l'objectif</i></p> <p>Actuellement, le contrôle de gestion et le cycle budgétaire ne sont pas encore entièrement intégrés l'un</p>		

begrotingsopmaak dient in de toekomst nog meer uitgegaan te worden van de behoeften voor het realiseren van de strategische en operationele doelstellingen en de activiteiten die daaronder vallen.

Brussel Leefmilieu ontwikkelde een geïntegreerd model via de informaticatoepassing Anaplan. Zo'n type project zou ook onderzocht en op termijn doorgevoerd kunnen worden voor alle GOB 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 2023*

##### *Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Deze integratie loopt parallel met de ontwikkeling van Athena. Daarnaast zal het Optimist-project een nieuwe budgetstructuur introduceren die specifiek gekoppeld zal zijn aan doelstellingen. Ook wordt een herziening van de verschillende uitvoeringsbesluiten overwogen. Op deze manier worden managementcontrole en het budget aan elkaar gekoppeld. Dit zal ook tot uiting komen in de verschillende strategische en operationele documenten met betrekking tot beheerscontrole.

#### *IV.1.13.3.b Planning 2024*

##### *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.

##### *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. Verderzetting van project Optimist.

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.

Bruxelles Environnement a développé un modèle intégré via l'application informatique Anaplan. À terme, ce type de modèle intégré pourrait être étudié et implémenté ou être source d'inspiration pour l'élaboration d'un outil 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 2023*

##### *Description de la réalisation de l'objectif*

Cette intégration est parallèle à l'évolution d'Athéna. En outre, le projet Optimist mettra en place une nouvelle structure budgétaire qui sera plus spécifiquement liée aux objectifs. Une refonte des différents arrêtés d'exécution est également envisagée. Ainsi, le contrôle de gestion et le budget seront liés. Ceci se reflétera également dans les différents documents stratégiques et opérationnels relatifs au contrôle de gestion.

#### *IV.1.13.3.b Planning 2024*

##### *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.

##### *Output souhaité de l'OO*

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. Poursuite du projet Optimist.

<i>Prestatie-indicator van de output van de OD</i>		<i>Indicateur de performance de l'output de l'OO</i>		
<b>KPI</b>	<b>Omschrijving KPI</b> — <b>Description KPI</b>	<b>Rode drempel</b> — <b>Seuil rouge</b>	<b>Groene drempel</b> — <b>Seuil vert</b>	<b>KPI AE</b> — <b>KPI UA</b>
1.13.3	Respecteren van de planning. / Respect du planning.	Neen / Non	Ja / Oui	BCG
<i>Slaagvoorwaarden</i>		<i>Conditions de réussite</i>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Interesse van andere GOB's en organisaties.</li> <li>– Ondersteuning vanwege de Minister van Financiën en Begroting.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Intérêt montré par les autres SPRB et organismes.</li> <li>– Soutien par le ministre des Finances et du Budget.</li> </ul>		
<i>Middelen</i>		<i>Moyens</i>		
Te bepalen in het kader van het studieproject.		A déterminer dans le cadre du projet d'étude.		
<i>Partners</i>		<i>Partenaires:</i>		
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, Brussel Leefmilieu.		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.		
<i>Impact gelijke kansen: nihil.</i>		<i>Impact égalité des chances: nihil.</i>		
<i>IV.1.13.4 Het systeem voor begrotingscontrole informatiseren</i>		<i>IV.1.13.4 Informatiser le système de contrôle budgétaire</i>		
<i>Omschrijving van de doelstelling</i>		<i>Description de l'objectif</i>		
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		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		

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 2023

##### *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. In 2023 werd er besloten om dit project samen te voegen met het lopende project van de Inspectie van Financiën, in het kader van het «uniek dossier».

*Impact gelijke kansen: nihil.*

#### IV.1.13.4.b Planning 2024

##### *Omschrijving van de doelstelling*

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

##### *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*

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 2023

##### *Description de la réalisation de l'objectif*

L'analyse préparatoire du projet 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 2023, il a été décidé de fusionner ce projet avec le projet en cours de l'Inspection des Finances, dans le cadre du «dossier unique».

*Impact égalité des chances: nihil.*

#### IV.1.13.4.b Planning 2024

##### *Description de l'objectif*

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

##### *Output souhaité 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*

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
1.13.4	Respecteren van de planning. / Respect du planning.	Neen / Non	Ja / Oui	BCB

*Deadline voor de OD: volgens de planning.*

*Slaagvoorwaarden*

Indien prioriteit wordt gegeven aan dit project:

*Échéance de l'OO: selon le planning.*

*Conditions de réussite*

Si la priorité est accordée à ce projet:

- 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: nihil.*

*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 Realisaties 2023*

#### *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. De situatie is in 2023 onveranderd gebleven.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

#### *IV.1.13.5.b Planning 2024*

#### *Omschrijving van de doelstelling*

De mogelijkheden tot informatisering analyseren

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

#### *Moyens*

A 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.*

#### *IV.1.13.5.a Réalisations 2023*

#### *Description de la réalisation de l'objectif*

L'analyse préparatoire du projet 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. La situation en 2023 est restée inchangée.

*Impact égalité des chances: nihil.*

#### *IV.1.13.5.b Planning 2024*

#### *Description de l'objectif*

Analyser les possibilités d'informatisation de la collecte



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*

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

*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.

*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: nihil.*

#### **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.

*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.

*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.

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 op een dynamische maar voorzichtige wijze gebeurt. Het 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 het ratingniveau 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 en operationele kaders zoals die worden toegestaan door de Minister van Financiën. Voor 2023 omvat dit 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 financieel beheer op zich 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.

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

**IV.2.1 OO 2.1. 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 opérationnels telles qu'autorisés par le ministre des Finances et du Budget. En voici quelques principaux pour 2023:

- 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 et le matching avec un financement sous-jacent.

Volet B) Portefeuilles et programmes sous mandat de gestion financière

La gestion du Front Office devra se faire en respect des limites de la délégation établie.

*Beschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de OD*

Zie realisaties 2023.

*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.a Realisaties 2023*

*Beschrijving van de realisatie van de operationele doelstelling*

De strategie voor de externe financieringsbehoefte 2023 werd al bepaald in december 2022 op basis van de initiële begroting en de toelichting 2023. Het gaat om een basisbehoefte van 1,274 miljard, aflossingen niet inbegrepen. Aan dit volume werd in februari 2023 een extra bedrag aan consolidaties van 300 miljoen toegevoegd om het volume van de vlottende schuld onder controle te houden dat rond de jaarwisseling aanzienlijk bleek.

Dankzij de strategie voor verrichtingen met uitgestelde start waren in de vorige jaren al 255 miljoen aan financiering afgesloten met een start in 2023. Ze vertegenwoordigen het volume van de afschrijvingen in 2023, dat dus al vanaf het begin van het jaar wordt gedekt.

In strategisch opzicht en gelet op de voortzetting van de sterke rentestijging sinds de jaarwisseling blijft een anticiperende en voorzichtige aanpak vereist in 2023 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.

In dit stadium van het jaar (2/6/23) bedraagt de gemiddelde marge over de eerste helft van 2023 ongeveer OLO+45/50BP voor een consolidatievolume van 1.275 miljoen afgesloten in 2023. Dit gebeurde door middel van 34 transacties over 20 looptijden met 16 dealerbanken, zowel in obligatie- als schuldschein-formaten.

De Front Office was al zeer vroeg in 2023 actief op de financiële markten. De eerste consolidaties werden op 2 januari afgeronden. De marktoproepen gebeurden in opeenvolgende financieringsschijven, via « reverse inquiry ».

*Description du résultat (partiel) réalisé de l'OO*

Voir réalisations 2023.

*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 2023*

*Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

La stratégie relative au besoin de financement externe 2023 a été fixée dès décembre 2022 sur la base de l'initial et de l'exposé 2023. Il s'agit d'un besoin de base de 1,274 milliard, amortissements non compris. À ce volume, un montant de consolidations additionnelles de 300 millions a été ajouté en février 2023 afin de garder le volume de dette flottante sous contrôle qui s'est avéré important au passage d'année.

Grâce à la stratégie des opérations à démarrage forward, 255 millions de financement avaient déjà été conclus les années antérieures pour un démarrage en 2023. Ils représentent le volume des amortissements 2023 qui, par conséquent, s'avère déjà couvert dès le début d'année.

En terme stratégique, vu la poursuite de l'augmentation des taux depuis le début d'année, une approche anticipative et prudente restera d'application en 2023 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.

À ce stade de l'année (2/6/23), la marge moyenne obtenue sur le premier semestre 2023 est de l'ordre de OLO+45/50BP pour un volume de consolidation de 1.275 millions conclus en 2023. Il l'a été au travers de 34 opérations sur 20 maturités auprès de 16 banques dealers, tant en format obligataire qu'en schuldschein.

Le Front Office a été présent très tôt sur les marchés financiers en 2023, les premières consolidations ont été conclues dès le 2 janvier. Les appels au marché se sont pratiqués par l'ouverture d'enveloppes de financement successives, sous le mode « reverse inquiry ».

Zo konden – en net als in 2022 - nog aanvaardbare rentevoeten en marges verkregen worden ondanks de aanhoudende en uitgesproken stijging van de tarieven sinds de jaarstart. Investeerders anticiperen immers sinds de jaarwisseling op een geleidelijke afbouw van het inschikkelijke geldbeleid en rentestijgingen. Ze stelden zich terughoudend op en konden zo druk uitoefenen op de verwachte rendementen. Talrijke vooraanstaande overheidsemitenten (waaronder Franse agentschappen) hebben ingestemd met een verhoogde kredietmarge, wat voor een precedent heeft gezorgd.

Op begrotingsvlak zal deze belangrijke evolutie op de financiële markten in de toekomst sterk doorwegen in de kosten van de nieuwe schulden. In dit stadium van het jaar denken wij dat het waarschijnlijk niet mogelijk zal zijn om binnen de grenzen van de oorspronkelijke kredieten voor 2023 te blijven.

In maart 2023 werden de rating en het vooruitzicht bevestigd door S&P (AA- met negatief vooruitzicht sinds september 2022). De positieve commentaar op het 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. In september 2023 werd de rating behouden.

Voor 2023 zijn er weinig herstructureringen gepland aangezien de aard van de portefeuille momenteel al « standaard » is. De rentestijging speelt sterk in het voordeel van de mark-to-marketwaarde voor de meeste afgeleide producten in de portefeuille.

#### *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.

Tout comme en 2022, 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.

En terme budgétaire, cette évolution significative des marchés financiers pèsera fortement à l'avenir sur les charges des nouvelles dettes. À ce stade de l'année, nous estimons qu'il ne sera probablement pas possible de rester dans les limites des crédits initiaux 2023.

En mars 2023, le rating et l'outlook ont été confirmés par S&P (il est AA- avec perspective négative depuis septembre 2022). 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. En septembre 2023, la notation a été maintenue.

Peu de restructurations sur dérivé sont envisagées pour 2023 étant donné le caractère déjà vanille du portefeuille actuellement. La hausse des taux joue très favorablement sur la mark-to-market de la plupart des dérivés en portefeuille.

#### *Description d'actions et de projets réalisés*

Voir supra.

#### *Budget*

Les allocations 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.

<b>Basisallocatie</b> — <b>Allocation</b>	<b>Benaming</b> — <b>Intitulé</b>	<b>Vastlegging op 06.06.2023 (SAP)</b> — <b>Engagement au 06/06/2023 (SAP)</b>	<b>Vereffening op 06.06.2023 (SAP)</b> — <b>Liquidation au 06/06/2023 (SAP)</b>
D.06.002.08.01.1211	Kosten voor uitgifte van leningen (fees agreement) / Frais relatifs à l'émission d'emprunts (fees agreement)	3.256.549	3.186.369
D.06.002.08.02.1250	Roerende voorheffing op intrest van thesauriebewijzen / Précompte mobilier sur les intérêts des billets de trésorerie	-	-

Basisallocatie — Allocation	Benaming — Intitulé	Vastlegging op 06.06.2023 (SAP) — Engagement au 06/06/2023 (SAP)	Vereffening op 06.06.2023 (SAP) — Liquidation au 06/06/2023 (SAP)
D.06.002.08.03.1211	Operationele kosten gerelateerd aan schuldbeheer / Frais de fonctionnement liés à la gestion de la dette	37.074	1.379
D.06.002.13.01.2110	Debetinteresten / Intérêts débiteurs	202.280	202.280
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 / Intérêts de la dette mise à charge de la Région en exécution de la loi du 16 janvier 1989	119.166.211	119.143.344
D.06.002.13.04.2110	Interestlasten met inbegrip van de vervroegde terugbetaling van leningen (Fonds voor het beheer van de gewestsschuld) / Charges d'intérêts y compris le remboursement anticipé d'emprunts (Fonds pour la gestion de la dette)	NA	NA
D.06.002.13.08.8170	Vervroegde renteterugbetalingen verbonden aan de SWAP-verrichtingen / Remboursements d'intérêts anticipés liés aux opérations de SWAPS	NA	NA
D.06.002.13.10.2130	Interestlasten op schuld binnen de overheidssector / Charges d'intérêts à l'intérieur du secteur des administrations publiques	924.378	924.378
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 / Amortissement de la dette mise à charge de la Région en exécution de la loi du 16 janvier 1989	145.000.000	145.000.000
D.06.002.14.02.9110	Aflossingen met inbegrip van de vervroegde terugbetaling van leningen (Fonds voor het beheer van de gewestsschuld) / Amortissements y compris le remboursement anticipé d'emprunts (Fonds pour la gestion de la dette)	NA	NA
D.06.002.14.06.9130	Aflossingen van leningen met een looptijd van meer dan één jaar binnen de overheidssector / Amortissements d'emprunts émis à plus d'un an à l'intérieur du secteur des administrations publiques	NA	NA
R.01.090.03.01.2610	Renten op beleggingen / Intérêts de placements	208.100	208.100
R.01.090.03.05.9610	Opbrengst van leningen met een looptijd van meer dan één jaar in euro / Produits des emprunts émis à plus d'un an en euros	883.000.000	883.000.000
R.01.090.03.09.2620	Renteontvangsten van leningen binnen de overheidssector / Perception d'intérêts d'emprunts à l'intérieur du secteur des administrations publiques	NA	NA
R.01.090.03.10.9630	Opbrengst van leningen met een looptijd van meer dan één jaar binnen de overheidssector / Produits d'emprunts émis à plus d'un an à l'intérieur du secteur des administrations publiques	NA	NA
R.01.090.06.01.9610	Leningopbrengsten (ontvangsten toe te wijzen aan het schuldbeheer) / Produits d'emprunts (recettes à affecter à la gestion de la dette)	-	-
R.01.090.06.02.2610	Renteontvangsten (ontvangsten toe te wijzen aan het schuldbeheer) / Perception d'intérêts (recettes à affecter à la gestion de la dette)	17.720.421	17.720.421
R.01.090.06.09.8670	Interesten afgeleide producten / Intérêts de produits dérivés	-	-

*Impact gelijke kansen: nihil.*

#### *IV.2.1.b Planning 2024*

##### *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 op een dynamische maar voorzichtige wijze gebeurt. Het 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 het ratingniveau 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 2024.

##### *Prestatie-indicatoren (KPI's) voor de output van de OD*

*Impact égalité des chances: nihil.*

#### *IV.2.1.b Planning 2024*

##### *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 tels qu'ils seront fixés par le ministre des Finances et du Budget pour 2024.

##### *Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO*

<b>KPI</b>	<b>Omschrijving KPI</b> — <b>Description KPI</b>	<b>Rode drempel</b> — <b>Seuil rouge</b>	<b>Groene drempel</b> — <b>Seuil vert</b>	<b>KPI AE</b> — <b>KPI UA</b>
2.1	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. /  % 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.	66 %	80 %	FO

##### *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: volgens personeelsplan.
- IT-behoeften

##### *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: selon le plan de personnel.
- Besoins ICT

- |  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>– 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).</li> <li>– Budget             <ul style="list-style-type: none"> <li>– 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.</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– 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).</li> <li>– Budget             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Les allocations 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.</li> </ul> </li> </ul> |
|--|---|

Basisallocatie — Allocation	Benaming — Intitulé	Raming 2024 — Estimation 2024
D.06.002.08.01.1211	Kosten voor uitgifte van leningen (fees agreement) / Frais relatifs à l'émission d'emprunts (fees agreement)	7.741.000
D.06.002.08.02.1250	Roerende voorheffing op intrest van thesauriebewijzen / Précompte mobilier sur les intérêts des billets de trésorerie	NA
D.06.002.08.03.1211	Operationele kosten gerelateerd aan schuldbeheer / Frais de fonctionnement liés à la gestion de la dette	300.000
D.06.002.13.01.2110	Debetinteresten / Intérêts débiteurs	19.080.000
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 / Intérêts de la dette mise à charge de la Région en exécution de la loi du 16 janvier 1989	329.210.000
D.06.002.13.04.2110	Interestlasten met inbegrip van de vervroegde terugbetaling van leningen (Fonds voor het beheer van de gewestsschuld) / Charges d'intérêts y compris le remboursement anticipé d'emprunts (Fonds pour la gestion de la dette)	BC:0; EF:40.000.000
D.06.002.13.08.8170	Vervroegde renteterugbetalingen verbonden aan de SWAP-verrichtingen / Remboursements d'intérêts anticipés liés aux opérations de SWAPS	BC:0; EF: 80.000.000
D.06.002.13.10.2130	Interestlasten op schuld binnen de overheidssector / Charges d'intérêts à l'intérieur du secteur des administrations publiques	3.620.000
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 / Amortissement de la dette mise à charge de la Région en exécution de la loi du 16 janvier 1989	225.000.000
D.06.002.14.02.9110	Aflossingen met inbegrip van de vervroegde terugbetaling van leningen (Fonds voor het beheer van de gewestsschuld) / Amortissements y compris le remboursement anticipé d'emprunts (Fonds pour la gestion de la dette)	BC: 0; EF: 133.526.000
R.01.090.03.01.2610	Renten op beleggingen / Intérêts de placements	0

Basisallocatie — Allocation	Benaming — Intitulé	Raming 2024 — Estimation 2024
R.01.090.03.05.9610	Opbrengst van leningen met een looptijd van meer dan één jaar in euro / Produits des emprunts émis à plus d'un an en euros	786.500.000
R.01.090.03.09.2620	Renteontvangsten van leningen binnen de overheidssector / Perception d'intérêts d'emprunts à l'intérieur du secteur des administrations publiques	0
R.01.090.03.10.9630	Opbrengst van leningen met een looptijd van meer dan één jaar binnen de overheidssector / Produits d'emprunts émis à plus d'un an à l'intérieur du secteur des administrations publiques	0
R.01.090.06.01.9610	Leningopbrengsten (ontvangsten toe te wijzen aan het schuldbeheer) / Produits d'emprunts (recettes à affecter à la gestion de la dette)	DRF: 133.526.000
R.01.090.06.02.2610	Renteontvangsten (ontvangsten toe te wijzen aan het schuldbeheer) / Perception d'intérêts (recettes à affecter à la gestion de la dette)	DRF: 40.000.000
R.01.090.06.09.8670	Interesten afgeleide producten / Intérêts de produits dérivés	DRF: 80.000.000

### Partners

Minister van Financiën en Begroting en zijn kabinetshoofd, 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 begunstigen 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 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 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.

### Partenaires

Le ministre des Finances et du Budget et 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.), métiers BFB.

### **IV.2.2 OO 2.2. 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.

Aussi, les résultats de cette mission participent activement à l'évaluation du profil de risque régional auprès de l'agence de rating.



*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 begrotingsruitsers i.v.m. de toepassing van het nieuwe waarborgsysteem.
- 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.
- 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.
- Onderhandelingen met de (toekomstige) begunstigde over de eventuele vereiste tegenwaarborgen ten gunste van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.
- 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.
- Evaluatie en opvolging van de werkelijke blootstelling van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest voor elke gewaarborgde entiteit op basis van een juridisch-financiële benadering en marktprijzen.
- 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 verifiëren.
- De financiële posities waarderen in marktprijzen.
- 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.

*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.
- 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.
- 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.

*Beschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de OD*

Zie realisaties 2023.

*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 2023*

*Beschrijving van de realisatie van de operationele doelstelling*

Wat de waarborgen betreft, werden alle entiteiten die een waarborg genieten in het kader van het 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. Let in dit verband op de eerste 5 maanden van 2023: twee verzoeken van het Woningfonds met betrekking tot de oproep om externe financiering te garanderen, één voor de oproep van februari voor 200 miljoen en de andere voor 30 miljoen lopende bedragen. De Front Office gaf voor elke oproep een gunstig advies en diende een fee voorstel in.

Ook met betrekking tot het Woningfonds ondersteunde de Front Office de herstructurering van een lopende gedekte lening om de verlenging ervan te garanderen (30 miljoen) en de overdracht van een andere lening tussen gewaarborgde schuldeisers (50 miljoen).

Momenteel start de Front Office met de implementatie van het BGHGT-garantieaanvraag als onderdeel van een oproep voor lange termijn financiering van 60 miljoen waarvan de oproep net is begonnen.

Zo heeft de Front Office voor het eerst een financiële risicoanalyse met betrekking tot de BGHM opgesteld om de Regering te informeren over de toekenning van een directe lening tegen rente door middel van een omstandig advies (125 miljoen).

*Description du résultat (partiel) réalisé de l'OO*

Voir réalisations 2023.

*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 2023*

*Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

Concernant le volet des garanties, toutes les entités garanties suivant le 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. À ce propos, notons sur les 5 premiers mois 2023: deux demandes du Fonds du logement relatives à l'appel au financement extérieur à garantir, l'une pour son appel de février pour 200 millions et l'autre de 30 millions en cours. Le Front Office a remis un avis favorable pour chaque appel et a présenté une proposition de fees.

Toujours concernant le Fonds du logement, le Front Office a soutenu la restructuration d'un prêt garanti en cours (30 millions) pour assurer son prolongement et le transfert d'un autre prêt entre créanciers garantis (50 millions).

Actuellement, le Front Office initie la mise en place de la demande de garantie du FRBRTC dans le cadre d'un appel au financement long terme de 60 millions dont l'appel vient de débiter.

Aussi, le Front Office a établi pour la première fois une analyse de risque financière concernant la SLRB afin d'éclairer le Gouvernement dans l'octroi d'un prêt direct à intérêt au moyen d'un avis circonstancié (125 millions).

Dit jaar worden nog meer verzoeken om regionale steun verwacht; met in het bijzonder wat betreft de garantie de GMHK en waarschijnlijk SOCODIX die reguliere aanvragers zouden kunnen worden.

Wat het meer recente beheer van de financiële risico's van de geconsolideerde entiteiten betreft, wordt elke entiteit individueel geëvalueerd op basis van gebruikelijke financiële ratio's, die vervolgens opgenomen worden in een algemeen overzicht.

De resultaten die in het kader van deze operationele doelstelling bereikt werden, komen gunstig tot uiting in de recentste review van maart 2023. S&P blijft zeer waakzaam wat betreft de evolutie van de financiële gezondheid van de gewestelijke entiteiten in het licht van de gevolgen van de gezondheids crisis.

Op te merken valt dat de stijgende rente die in 2022 begon en momenteel doorzet 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 vergoedingen voor toegekende waarborgen en het mogelijke gebruik ervan in het geval van onvermogen van een gewaarborgde entiteit.

D'autres demandes de soutien régional sont attendues cette année; avec notamment en termes de garantie la SRCL et probablement SOCODIX qui pourraient devenir des demandeurs réguliers.

Concernant le volet plus récent relatif à la gestion des risques financiers des entités consolidées, chaque entité est évaluée individuellement sur la base de ratios financiers classiques, qui sont ensuite rapportés dans une cartographie générale.

Les résultats obtenus au travers de cet objectif opérationnel se retrouvent positivement illustrés dans la dernière review de mars 2023. S&P reste particulièrement attentive à l'évolution de la santé financière des entités régionales suite aux impacts de la crise sanitaire.

Notons que la hausse de taux d'intérêt débutée en 2022 et qui se poursuit actuellement 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 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.

<b>Basisallocatie</b> — <b>Allocation</b>	<b>Benaming</b> — <b>Intitulé</b>	<b>Vastlegging op 06.06.2023 (SAP)</b> — <b>Engagement au 06/06/2023 (SAP)</b>	<b>Vereffening op 06.06.2023 (SAP)</b> — <b>Liquidation au 06/06/2023 (SAP)</b>
D.06.002.16.01.6142	Kapitaaloverdrachten aan geconsolideerde autonome bestuursinstellingen ingevolge de activering van de gewestelijke waarborg./ Transferts en capital aux organismes administratifs autonomes suite à l'activation de la garantie	NA	NA
D.06.002.65.01.5130	Kapitaaloverdrachten aan kredietinstellingen ingevolge de activering van de gewestelijke waarborg. / Transferts en capital aux institutions de crédits suite à l'activation de la garantie régionale	NA	NA

Basisallocatie — Allocation	Benaming — Intitulé	Vastlegging op 06.06.2023 (SAP) — Engagement au 06/06/2023 (SAP)	Vereffening op 06.06.2023 (SAP) — Liquidation au 06/06/2023 (SAP)
R.01.090.06.03.1611	Geïnde premies voor garantietoekenning (afkomstig van andere sectoren dan de overheidssector). / Primes encaissées pour octroi de garantie (autres secteurs que administrations publiques)	964.989	964.989
R.01.090.06.06.1620	Geïnde premies voor garantietoekenning (afkomstig van de overheidssector). / Primes encaissées pour octroi de garantie régionale (secteur des administrations publiques)	718.853	718.853

*Impact gelijke kansen: nihil.*

#### *IV.2.2.2 Planning 2024*

##### *Omschrijving van de doelstelling*

Deze doelstelling is gericht op twee kredietportefeuilles: garanties en geconsolideerde financiële verplichtingen.

De eerste is om op regionale garanties het geavanceerde systeem van de front office toe te passen, dat betrekking heeft op het onderhandelen over, het verlenen van, het gebruik en het toezicht op garanties. Het doel is om de regering inzicht te geven in het profiel van entiteiten die garanties of directe leningen aanvragen en te zorgen voor halfjaarlijkse monitoring om risico's op wanbetaling op te sporen, mogelijk om de regering te waarschuwen.

Ten tweede gaat het erom te reageren op verzoeken van het ratingbureau met betrekking tot het profiel van de belangrijkste geconsolideerde regionale entiteiten tijdens de halfjaarlijkse evaluaties.

##### *Gewenste output van de OD*

Van de Front Office wordt verwacht dat zij in 2024 advies geeft aan de Regering over verzoeken om door de begroting goedgekeurde directe garanties en leningen. De Front Office zal gewaarborgde entiteiten opvolgen op de evolutie van hun financiële profiel enerzijds en de belangrijkste geconsolideerde regionale entiteiten anderzijds als onderdeel van de verzoeken van het ratingbureau tijdens de evaluaties van 2024.

*Impact égalité des chances: nihil.*

#### *IV.2.2.2 Planning 2024*

##### *Description de l'objectif*

Cet objectif vise deux portefeuilles crédit: les garanties et les engagements financiers consolidés.

Pour le premier, il s'agit d'appliquer aux garanties régionales le système avancé du Front Office qui couvre la négociation, l'octroi, l'utilisation et le suivi des garanties. Le but étant de fournir au Gouvernement un éclairage sur le profil des entités en demande de garanties ou de prêts directs et d'assurer un suivi semestriel afin de détecter des risques de défaut dans la mesure du possible pour alerter le Gouvernement.

Pour le second, il s'agit de répondre aux demandes relatives au profil des principales entités régionales consolidées émanant de l'agence de rating lors des reviews semestrielles.

##### *Output souhaité de l'OO*

Il sera attendu que le Front Office fournisse au Gouvernement des avis sur les demandes d'octroi de garanties et de prêts directs budgétairement autorisées en 2024. Le Front Office suivra semestriellement d'une part, les entités garanties sur l'évolution de leur profil financier et d'autre part, les principales entités régionales consolidées dans le cadre des demandes de l'agence de rating lors des reviews 2024.

<i>Prestatie-indicatoren (KPI's) voor de output van de OD</i>		<i>Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO</i>		
<b>KPI</b>	<b>Omschrijving KPI</b> — <b>Description KPI</b>	<b>Rode drempel</b> — <b>Seuil rouge</b>	<b>Groene drempel</b> — <b>Seuil vert</b>	<b>KPI AE</b> — <b>KPI UA</b>
2.2.1	Percentage 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. / % synthétisant le nombre de missions du Front Office en termes de suivi et de déivrables (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.	66 %	80 %	FO
<i>Timing voor de OD</i>  Globaal betreft het een vrij bestendig proces, hoewel sommige strategieën gericht kunnen zijn op een welbepaalde termijn (bijvoorbeeld het externe financieringsvolume voor het jaar).  <i>Middelen</i>  – Geraamd aantal VTE's: volgens personeelsplan. – ICT-behoefte – 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.		<i>Échéance de l'OO</i>  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).  <i>Moyens</i>  – Nombre estimé ETP: selon le plan de personnel. – 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.		
<b>Basisallocatie</b> — <b>Allocation</b>	<b>Benaming</b> — <b>Intitulé</b>	<b>Raming 2024</b> — <b>Estimation 2024</b>		
D.06.002.16.01.6142	Kapitaaloverdrachten aan geconsolideerde autonome bestuursinstellingen ingevolge de activering van de gewestelijke waarborg / Transferts en capital aux organismes administratifs autonomes suite à l'activation de la garantie	0		
D.06.002.65.01.5130	Kapitaaloverdrachten aan kredietinstellingen ingevolge de activering van de gewestelijke waarborg / Transferts en capital aux institutions de crédits suite à l'activation de la garantie régionale	0		
R.01.090.06.03.1611	Geïnde premies voor garantietoekenning (afkomstig van andere sectoren dan de overheidssector) / Primes encaissées pour octroi de garantie (autres secteurs que administrations publiques)	DRF: 500.000		
R.01.090.06.06.1620	Geïnde premies voor garantietoekenning (afkomstig van de overheidssector) / Primes encaissées pour octroi de garantie régionale (secteur des administrations publiques)	DRF: 450.000		

*Partners*

De Minister van Financiën en Begroting en zijn kabinet-schef, toezichhoudende 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 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 van 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»-obligaties en van financiële voorschriften, alsook contacten met de financiële markten.
  - Op recurrente wijze advies op verzoek verstrekken inzake portefeuillebeheer, evenals marktinformatie, evaluaties van financieringsstarieven of -marges en

*Partenaires*

Le ministre des Finances et du Budget et 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, métiers BFB, la Cour des comptes.

**IV.2.3 OO 2.3. 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 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

berekeningen van de marktwaarde van financiële constructies of portefeuilles.

- Onderdeel B) Begeleiding bij het zoeken van individuele financiering
  - 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
  - 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 2023.

*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 2023*

*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

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
  - 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 2023.

*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 2023*

*Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

Le renouvellement de la demande de consultance ou de services financiers démontre la satisfaction des prestations

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).

Wat dat laatste betreft, zal er in 2024 een veel bredere steunvraag zijn van de VGC dan in voorgaande jaren om dit keer twee afzonderlijke investeringsprojecten te dekken.

Deze adviesopdracht heeft ook de vorm aangenomen van verschillende diepgaande studies en adviezen over complexe financiële regelingen of financiële arbitrage ten behoeve van de Regering (meer details kunnen niet gegeven worden omdat dit vertrouwelijke dossiers zijn).

Ook werden aanbevelingen of financiële denksporen bestudeerd bij bepaalde gewestelijke entiteiten die met financiële problemen of zelfs cashflowstress te kampen hebben (hier ook zijn de meeste dossiers over het algemeen vertrouwelijk).

Er moet ook worden opgemerkt dat de Front Office expertise biedt in de financiële analyse van pensioenstelsels. Het maakt het mogelijk om de administratie en de Regering te ondersteunen bij de keuzes met betrekking tot de bestaande pensioentoezeggingen, maar ook in termen van algemeen beleid in termen van veranderingen in de pensioenen van BHG.

#### *Beschrijving van de gerealiseerde acties en projecten*

Zie hierboven.

#### *Budget*

Geen specifiek budget in dit stadium.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

#### *IV.2.3.b Planning 2024*

##### *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

rendues jusqu'ici au bénéfice du ministre des Finances et du Budget, du Gouvernement, des entités régionales et même communautaires (VGC, COCOM).

Concernant ces dernières, on notera en 2024 une demande d'accompagnement de la VGC bien plus large que les années antérieures afin de couvrir cette fois deux projets d'investissements distincts.

Cette consultance s'est aussi matérialisée au travers de plusieurs études et avis approfondis sur des montages financiers complexes ou des arbitrages financiers qui se posaient pour le Gouvernement (plus de détail ne peut être donné car il s'agit de dossiers 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 (ici aussi la plupart des dossiers sont en général confidentiels).

On notera par ailleurs que le Front Office offre une expertise en matière d'analyse financière des systèmes de pension. Elle permet de soutenir l'administration et le Gouvernement dans les choix relatifs aux engagements de pension en place mais aussi en matière de politique générale en terme d'évolutions des pensions à charge de la RBC.

#### *Description d'actions et de projets réalisés*

Voir supra.

#### *Budget*

Pas de budget spécifique à ce stade.

*Impact égalité des chances: nihil.*

#### *IV.2.3.b Planning 2024*

##### *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 savoir-faire 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



van nieuwe financieringen ten behoeve van individuele entiteiten (zie project « zoeken van nieuwe financieringstools »). Dit dienstenaanbod geldt ook voor niet-geestelijke entiteiten (VGC, GGC) en is vervat in ad-hoc samenwerkingsovereenkomsten.

#### *Gewenste output van de OD*

Van de Front Office 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*

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*.

#### *Output souhaité de l'OO*

Il sera attendu que le Front Office 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 cout de financement etc.

#### *Prestatie-indicatoren (KPI's) voor de output van de OD*

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
2.3	% tevredenheid over de financiële diensten geleverd door het Front Office, hoofdzakelijk gemeten via de verkregen financiële resultaten en het aantal verstrekte/gevraagde adviezen. / % 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.	66 %	80 %	FO

#### *Timing voor de OD*

Globaal betreft het een vrij bestendig proces, aangezien de ingediende aanvragen voor de meeste diensten een vrij snel antwoord vereisen.

#### *Middelen*

- Geraamd aantal VTE's: volgens personeelsplan.
- 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.

#### *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.

#### *Moyens*

- Nombre estimé ETP: selon le plan de personnel.
- 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 Chef de cabinet, les entités et leurs responsables de projet, banques ou partenaires financiers externes.

**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.).

Op geconsolideerd niveau is het de bedoeling om instrumenten te ontwikkelen om financiële transacties binnen de groep te vergemakkelijken (kadercontract, regionaal obligatieprogramma, enz.) en om mogelijk een meer geoptimaliseerd regionaal financieel beheer te ontwikkelen (obligatie-instrument dat een bepaalde fiscale behandeling biedt) of zelfs om globale afdekkingsproducten te ontwikkelen (inflatiederivaat).

*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*

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.

*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.

**IV.2.4 OO 2.4. 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 continuellement étudiées (nouvelles sources de financement, 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.).

Au niveau consolidé, il s'agit de construire des outils permettant de faciliter les opérations financières intragroupe (contrat-cadre, programme obligataire à dimension régionale etc.) et éventuellement de développer une gestion financière régionale plus optimisée (outil obligataire offrant un traitement fiscal certain) voire de développer des produits de couverture globale (dérivé contre l'inflation).

*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*

Cet objectif dépend des pistes de réflexion et des outils que le Ministre des Finances et du Budget approuvera. Les résultats à atteindre seront déterminés pour chaque outil par le Ministre ou du Gouvernement sont fixées dans un cadre précis.

*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.

*Status van de OD: aan de gang.*

#### *IV.2.4.a Realisaties 2023*

*Beschrijving van de realisatie van de operationele doelstelling*

In december 2022 heeft het Front Office, als onderdeel van de 2023-strategieën, voorgesteld en verkregen om de strategie voor vooruitlopende transacties uit te breiden tot de duur van de volgende zittingsperiode. Tot nu toe zijn er in 2023 6 transacties van dit type afgesloten voor een totaal volume van 275 miljoen. Ze zijn zowel in obligatie- als in schuldscheinformaat afgesloten en dekken al een aanzienlijk deel van de aflossingen van 2026 en 2028.

In december 2022 werd een eerste meerjarige EIB-financieringslijn voor een volume van 475 miljoen en zal de regio in staat stellen om dit jaar langetermijnmiddelen op te nemen (over een periode van 4 jaar).

Het ratingbureau S&P wachtte tot maart 2023 om er zeker van te zijn dat deze lijn er daadwerkelijk zou komen. Het staat toe dat het ongebruikte deel van de lijn wordt toegevoegd aan de berekening van de geconsolideerde liquiditeitsratio.

Een tweede EIB-lijn wordt overwogen. Begin 2023 stelde de Front Office een brief op aan de EIB om formeel een nieuw discussieproces op te starten.

Wederom zal de Front Office verantwoordelijk zijn voor de juridische en financiële aspecten, terwijl de MIVB verantwoordelijk zal zijn voor de technische aspecten.

*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: nihil.*

*Statut de l'OO: en cours.*

#### *IV.2.4.a Réalisations 2023*

*Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

En décembre 2022 et dans le cadre des stratégies 2023, le Front Office a proposé et obtenu d'étendre la stratégie relative aux opérations à démarrage forward à la durée de la prochaine législature. Déjà jusqu'ici sur 2023, 6 opérations de ce type ont été conclues pour un volume global de 275 millions. Elles ont été conclues tant en format obligataire que schuldschein et couvrent déjà une partie significative des amortissements 2026 et 2028 — ce qui est le but essentiel de cette stratégie venant à la marge des besoins de l'année.

En décembre 2022, une première ligne de financement pluriannuelle BEI s'est mise en place pour un volume de 475 millions et permettra dès cette année (sur une période de 4 ans) à la Région d'effectuer des tirages long terme.

L'agence de rating S&P attendait en mars 2023 d'avoir l'assurance que cette ligne prenne effectivement place. Elle autorise que la part non utilisée de la ligne vienne renforcer le calcul du ratio de liquidité consolidé.

Une seconde ligne BEI est à l'étude. Début 2023, le Front Office a rédigé une lettre à l'attention de la BEI pour formellement lancer un nouveau processus de discussion.

À nouveau, le Front Office devrait se charger des éléments juridico-financiers, tandis que la STIB portera le volet technique.

*Description d'actions et de projets réalisés*

Voir supra.

*Budget*

À 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 2024**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 2024 en later.

Op te merken valt dat het aanspreken van Europese financiering, o.m. via de EIB, ter studie ligt.

*Prestatie-indicatoren (KPI's) voor de output van de OD*

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
2.4	Ontwikkeling en daadwerkelijke realisatie van nieuwe financieringsinstrumenten door de Front Office ten behoeve van de Gewestelijke Entiteit. / Développement et réalisation effective de nouveaux outils de financement par le Front Office au bénéfice de l'Entité régionale.	66 %	80 %	FO

*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: volgens personeelsplan.
- 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

*IV.2.4.b Planning 2024**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 2024 et suite.

L'une d'entre elles est déjà formalisées au travers d'une lettre d'intention concernant le projet d'une seconde ligne BEI.

*Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO**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: selon le plan de personnel.
- 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

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

##### *Beschrijving van de operationele doelstelling*

De Middle Office (MO) heeft als opdracht diverse financiële gegevens - rechtstreekse schuld, geconsolideerde schulden, verleende waarborgen, gecentraliseerde thesaurieën - te rapporteren aan verschillende controle-instanties - INR, Rekenhof, kabinetten - of interne partners - directies Boekhouding, Begroting, Thesaurie.

Het doel bestaat erin de werkmethode - indien mogelijk - en de rapportering van deze gegevens te harmoniseren via gestandaardiseerde procedures en tools. Deze opdracht wordt geëvalueerd aan de hand van de volledigheid van de gerapporteerde gegevens (in % van het totaal).

##### *Omschrijving van het (gedeeltelijke) gerealiseerde resultaat van de OD*

- Verzamelen van gegevens:
- In januari worden de voorlopige gegevens van het vorige jaar (n-1) ingewonnen met het oog op een eerste evaluatie;
- Dit gebeurt afzonderlijk voor de geconsolideerde schulden en de waarborgen.
- In juni worden de definitieve gegevens van het vorige jaar (n-1) ingewonnen, evenals de ramingen voor het lopende jaar (n) met het oog op een volledige analyse;
- De ramingen betreffen vooral de geconsolideerde schulden.
- NBB-balansen: Vergelijkende analyse van de gegevens.
- Mededeling:

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*

Gouvernement (identification des projets et entités à financer), le ministre des Finances et du Budget ainsi que le Chef de cabinet, les entités et responsables de projets, banques spécialisées ou partenaires financiers externes (dont EU, BDA, BEI), institutions spécifiques (SPF Finance, ICN, sociétés de labélisation, etc.).

#### ***IV.2.5 OO 2.5. 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 opérationnel*

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).

##### *Description du résultat (partiel) réalisé de l'OO*

- Collecte des données:
- En janvier, la collecte des données comprendra les données provisoires de l'année précédente (n-1) afin de permettre une évaluation préliminaire;
- Cette étape est réalisée séparément pour les dettes consolidées et garanties.
- En juin, la collecte des données comprendra les données définitives de l'année précédente (n-1) ainsi que les projections pour l'année en cours (n) afin de fournir une analyse complète;
- Les projections concernent principalement les dettes consolidées.
- Bilans BNB: analyse comparative des données.
- Communication:

- Voorlopige gegevens n-1: Algemene rekening BHG, INR, jaarverslag 2022 Agentschap van de Schuld;
- Definitieve gegevens n-1 en ramingen n: INR, Algemene toelichting 2023.
- Vaststelling ESR-ratio schulden/ontvangsten in januari en in juni 2023.

*Deadline voor de OD: 31.12.2023.*

*Status van de OD: in uitvoering.*

#### *IV.2.5.a Realisaties 2023*

##### *Omschrijving van de realisatie van de operationele doelstelling*

- De MO kon de geconsolideerde brutoschuld en nettoschuld van het gewest vaststellen en de uitstaande gewaarborgde schulden opvolgen, via meerdere gegevensinzamelingen;
- De MO heeft deze gegevens meegedeeld aan de betrokken interne actoren (Boekhouding, Agentschap van de Schuld, SPOC INR) en externe actoren (Rekenhof, Regering, Parlement);
- De MO heeft de ESR-ratio schulden/ontvangsten vastgesteld, die een maatstaf is van de houdbaarheid van de schuld; KPI 2.5.1: 100 % groen

##### *Omschrijving van de gerealiseerde acties en projecten*

- Verzamelen van gegevens:
  - Januari: voorlopige gegevens n-1;
  - Juni: definitieve gegevens n-1 en ramingen n.
- Communicatie:
  - Voorlopige gegevens n-1: Algemene rekening 2022 BHG, INR, jaarverslag 2022 Agentschap van de Schuld;
  - Definitieve gegevens n-1 en ramingen n: In uitvoering;
  - Stabiliteitsprogramma.
- Berekening ESR-ratio schulden/ontvangsten in januari en in juni 2023.

#### *IV.2.5.b Planning 2024*

- Données provisoires n-1: Compte général RBC, 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.

*Échéance del'OO: 31.12.2023*

*Statut de l'OO: en cours.*

#### *IV.2.5.a Réalisations 2023*

##### *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, SPOC ICN) et externes (Cour des comptes, Gouvernement, Parlement).
- Le MO a établi le ratio dettes / recettes SEC de soutenabilité de la dette.

##### *Description des actions et projets réalisés*

- Collecte des données:
  - Janvier: données provisoires n-1;
  - Juin: données définitives n-1 et projections n.
- Communication:
  - 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: En cours;
  - Programme de stabilité.
- Etablissement du ratio dettes / recettes SEC en janvier et en juin 2023.

#### *IV.2.5.b Planning 2024*

*Omschrijving van de doelstelling*

De Middle Office (MO) heeft als opdracht diverse financiële gegevens - rechtstreekse schuld, geconsolideerde schulden, verleende waarborgen, gecentraliseerde thesaurieën - te rapporteren aan verschillende controle instanties - INR, Rekenhof, kabinetten - of interne partners - directies Boekhouding, Begroting, Thesaurie.

Het doel bestaat erin de rechtstreekse, onrechtstreekse en gewaarborgde schulden voor 100 % op te nemen in de financiële verslagen die de MO opstelt en meedeelt.

*Gewenste output van de OD**Prestatie-indicatoren (KPI's) van de output van de OD**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**Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO*

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
2.5.1	Dekkingsgraad. / Taux de couverture.	95 %	100 %	MO

*Deadline voor de OD: 31.12.2024**Beschrijving van de acties en projecten*

- Verzamelen van gegevens:
  - In januari worden de voorlopige gegevens van het vorige jaar (n-1) ingewonnen met het oog op een eerste evaluatie;
  - Dit gebeurt afzonderlijk voor de geconsolideerde schulden en de waarborgen.
  - In juni worden de definitieve gegevens van het vorige jaar (n-1) ingewonnen, evenals de ramingen voor het lopende jaar (n) met het oog op een volledige analyse;
  - De ramingen betreffen vooral de geconsolideerde schulden.
  - NBB-balansen: Vergelijkende analyse van de offertes;
  - Contracten financiële verrichtingen.
- Mededeling:
  - Voorlopige gegevens n-1: Algemene rekening 2023 BHG, INR, jaarverslag 2023 Agentschap van de Schuld;

*Échéance de l'OO: 31.12.2024**Description des actions et projets*

- Collecte des données:
  - En janvier, la collecte des données comprendra les données provisoires de l'année précédente (n-1) afin de permettre une évaluation préliminaire;
  - Cette étape est réalisée séparément pour les dettes consolidées et garanties;
  - En juin, la collecte des données comprendra les données définitives de l'année précédente (n-1) ainsi que les projections pour l'année en cours (n) afin de fournir une analyse complète;
  - Les projections concernent principalement les dettes consolidées;
  - Bilans BNB: Analyse comparative des données;
  - Contrats opérations financières.
- Communication:
  - Données provisoires n-1: Compte général RBC 2023, ICN, rapport annuel de l'Agence de la dette 2023;

- Definitieve gegevens n-1 en ramingen n: INR, Algemene toelichting.
- Vaststelling ESR-ratio schulden/ontvangsten in januari en in juni 2024.

#### *Middelen*

- Geraamd aantal VTE's: volgens personeelsplan
- IT: huidige licenties
- Budget: huidige begroting

#### *Partners*

Regionale instellingen, Front Office.

### **IV.2.6 OD 2.6. Herdefiniëren van de behoeftes aan financiële centralisatie**

#### *Omschrijving van de doelstelling*

Bijdragen tot de herziening van de organieke ordonnantie van 23 februari 2006 houdende de bepalingen die van toepassing zijn op de begroting, de boekhouding en de controle, om het wetgevend kader in overeenstemming te brengen met de concrete realiteit van het gecentraliseerde beheer van de thesaurieën door het FCCB en het FCCGEM.

#### *Gewenste output van de OD*

- Het in 2017 opgerichte FCCGEM opnemen in de ordonnantie om er de opdrachten en het werkgebied van te bepalen en de jaarlijkse begrotingsruiter om te zetten in een stabiele wettelijke basis, zoals voor het FCCB.
- Het artikel van de ordonnantie waarin het FCCB wordt beschreven wijzigen, verduidelijken en verruimen.
- De gebruikte terminologie voor het FCCB en het FCCGEM harmoniseren met het oog op de algemene samenhang van hun respectieve opdrachten, hun werkgebied en hun werking.

#### *Timing per actie en project*

- Deelnemen aan de vergaderingen van de werkgroep tot het ontwerp van ordonnantie is ingediend bij het Brussels Hoofdstedelijk Parlement.
- Voor het artikel m.b.t. het FCCB en dat m.b.t. het FCCGEM de werkwijze beschrijven en de strekking van elke paragraaf nader toelichten.

- Données définitives n-1 et projections n: ICN, Exposé général.

- Etablissement du ratio dettes / recettes SEC en janvier et en juin 2024.

#### *Moyens*

- Nombre estimé ETP: selon le plan de personnel
- ICT: licences actuelles
- Budget: budget actuel

#### *Partenaires*

Institutions régionales, Front Office.

### **IV.2.6 OO 2.6. Redéfinir les besoins en matière de centralisation financière**

#### *Description de l'objectif*

Contribuer à la révision de l'ordonnance organique du 23 février 2006 « portant les dispositions applicables au budget, à la comptabilité et au contrôle », pour assurer une cohérence entre le cadre législatif et la réalité opérationnelle de gestion centralisée des trésoreries opérée par le CCFB et le CCFCOM.

#### *Output souhaité de l'OO*

- Intégrer dans l'ordonnance le CCFCOM, existant depuis 2017, pour définir ses missions et son champ d'action, tout en transposant le cavalier budgétaire annuel dans une base légale stable, au même titre que son parent, le CCFB.
- Modifier, expliciter et renforcer l'article de l'ordonnance décrivant le CCFB.
- Uniformiser la terminologie employée, pour le CCFB et le CCFCOM, pour assurer une cohérence d'ensemble au niveau des missions assurées par chacun des centres, leur champ d'application et leur fonctionnement.

#### *Echéance par action et projet*

- Participer aux réunions du groupe de travail jusqu'à l'envoi du projet d'ordonnance au Parlement de la Région de Bruxelles-Capitale.
- Décrire le mode de fonctionnement et expliquer les tenants et aboutissants de la portée de chaque paragraphe, pour l'article du CCFB et celui du CCFCOM.



- Bijdragen tot een gezamenlijke denkoefening met de andere interne directies van BFB om ervoor te zorgen dat de huidige processen getrouw overgenomen worden en dat elke betrokkene naar behoren wordt geïntegreerd.
- De strategische visie delen om uiting te geven aan de streefdoelen van het bestuur voor het FCCB en het FCCGEM.

#### *Slaagvoorwaarden*

Het welslagen hangt af van het personeel en de coördinatie van de uitwisselingen tussen de betrokken directies door BFB.

#### *Middelen*

Geen.

#### *Partners*

- Intern bij BFB: directie Thesaurie, cel Coördinatie, cel Financiële controle van de rekenplichtigen en de economische en handelsattachés, Front Office.
- Extern: GOBF voor het FCCGEM.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

#### *IV.2.6.a Realisaties 2023*

##### *Status van de OD*

Wijziging van de doelstellingen bij ministeriële beslissing.

##### *Beschrijving van de realisatie van de doelstelling*

- FCCGEM: de werking van het FCCGEM zal uiteindelijk het voorwerp uitmaken van een ander wettelijk kader, dat de gewestelijke bestuur betreft. Het FCCGEM ondersteunt de denkoefening.
- FCCB: aanpassing van de ordonnantie-artikelen betreffende het FCCB om de rechtsgrondslag van de deelname van een instelling aan het FCCB te versterken en de duurzaamheid van het systeem van de transitrekeningen te garanderen. Tevens voorbereiding van een ontwerp van uitvoeringsbesluit naar aanleiding van de nieuwe ordonnantie.

- Contribuer à une réflexion d'ensemble avec les autres directions internes à BFB pour s'assurer que les processus existants sont transposés fidèlement, et que chaque acteur y soit intégré de manière conforme.
- Partager la vision stratégique, reflétant les ambitions de l'administration pour le CCFB et le CCFCOM.

#### *Conditions de réussite*

La réussite dépend du personnel et de la coordination des échanges par BFB entre les directions.

#### *Moyens*

Aucun.

#### *Partenaires*

- Internes à BFB: Direction de la trésorerie, cellule de coordination, cellule du contrôle financier des comptables-trésoriers et des attachés économiques et commerciaux, Front Office.
- Externes: SPRBF pour le CCFCOM.

*Impact égalité des chances: nihil.*

#### *IV.2.6.a Réalisations 2023*

##### *Statut de l'OO*

Modification des objectifs définis, sur décision ministérielle.

##### *Description de la réalisation de l'objectif*

- CCFCOM: le fonctionnement du CCFCOM apparaîtra finalement dans un autre cadre légal, portant sur la gouvernance régionale. Le CCFCOM soutient l'exercice de réflexion.
- CCFB: adaptation des articles du CCFB dans l'ordonnance, pour renforcer les bases juridiques des modalités de participation d'un organisme au CCFB et assurer la pérennité du système des comptes de transit. Préparation également d'un projet d'arrêté d'exécution suite à la nouvelle ordonnance.

*Beschrijving van de verwezenlijkte acties en projecten / gerealiseerde output per actie en project*

- Voorstelling van teksten voor de ordonnantie in verband met de financiële centralisatie, rekening houdend met het profiel en het bestuursniveau van de partners (FCCB: gewestelijke partners; FCCGEM: lokale partners) en de voor hen geldende wetgeving.
- Denkoefening over de relevantie en de strekking van de nieuwe teksten, rekening houdend met het te herziene rechtskader en de timing ter zake.

*Budget*

Beschikbare middelen bij de MO.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

*IV.2.6.b Planning 2024*

*Omschrijving van de doelstelling*

De ministeriële beslissing uitvoeren die het resultaat is van de denkoefening in verband met het opstellen van de codex van de openbare financiën van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

*Gewenste output van de OD*

- FCCGEM:
  - Een *addendum* bij de huidige overeenkomsten opstellen en een ontwerp van specifieke ordonnantie voorstellen.
- FCCB:
  - Opstellen van ruiters voor de begrotingen 2023 en 2024 om de opdracht te behouden in het licht van elke verandering die beslist zou zijn door de Regering.
  - Opstellen van een uitvoeringsbesluit naar aanleiding van de nieuwe ordonnantie (codex van openbare financiën).

*Timing per actie en project*

- FCCGEM:
  - Tegen eind augustus 2023 een tekst voorstellen om te communiceren naar de gemeentelijke instanties over de stand van zaken en, na goedkeuring van de

*Description des actions et projets réalisés / output réalisé par action et projet*

- Proposition de textes relatifs à la centralisation financière, à intégrer à l'ordonnance, en tenant compte du profil des partenaires, selon leur niveau de pouvoir (CCFB: partenaires régionaux, CCFCOM: partenaires locaux) et les législations qui leur sont applicables.
- Réflexion sur la pertinence et la portée des textes en préparation, au regard du cadre légal à revisiter et de sa temporalité.

*Budget*

Ressources présentes au sein du MO.

*Impact égalité des chances: nihil.*

*IV.2.6.b Planning 2024*

*Description de l'objectif*

Mettre en œuvre la décision ministérielle découlant de la réflexion menée dans le cadre de la rédaction du Code des finances publiques de la Région de Bruxelles-Capitale.

*Output souhaité de l'OO*

- CCFCOM:
  - Rédiger un avenant aux conventions existantes, et proposer un projet d'ordonnance spécifique.
- CCFB:
  - Rédiger des cavaliers pour les budgets 2023 et 2024 afin de maintenir la mission face à tout changement qui serait décidé par le Gouvernement.
  - Rédiger un arrêté d'exécution suite à la nouvelle ordonnance (code des finances publiques).

*Echéance par action et projet*

- CCFCOM:
  - D'ici la fin août 2023, proposer une communication destinée aux instances communales pour faire état de la situation et, après validation par l'Autorité,

nota door de overheid, tegen eind september 2023 de driemaandelijke verslagen voor het eerste, tweede en derde kwartaal verzenden.

- Het opstellen van een reflectienota.
- Eventueel *addendum* bij de bestaande overeenkomsten uitwerken, in functie van oriëntatie ingenomen door de regering.
- FCCB:
  - Ontwerp van begrotingsruiter voor 2024,: zie begrotingscircularaire.
  - Opstellen van een uitvoeringsbesluit naar aanleiding van de nieuwe ordonnantie (Wetboek overheidsfinanciën) -> 02/10/2023.

#### *Slaagvoorwaarden*

De slaagkans hangt af van het personeel, het tijdstip van ontvangst van de goedkeuringen door de Regering en eventueel het raadgevend advies van een advocatenkantoor wat betreft de eenzijdige verbreking van de huidige overeenkomsten.

#### *Middelen*

Geen.

#### *Partners*

Ministerieel kabinet, ABI's, gemeenten, advocaat.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

### **IV.2.7 OD 2.7. De continuïteit van de financiële centralisatie waarborgen**

#### *Omschrijving van de doelstelling*

- Het dagelijks beheer verzorgen inzake de financiële coördinatie van de thesaurieën en de vragen van de partners beantwoorden.
- Maandelijkse, driemaandelijkse en jaarlijkse verslagen opstellen voor zowel het FCCB als het FCCGEM, om rekening te houden met de thesauriesituatie bij de betrokken entiteiten vanuit het oogpunt van de centralisatie van de transitrekeningen.
- Bijdragen tot het FMIS, het jaarverslag over de schuld, de algemene toelichting opstellen, deelnemen aan de coördinatievergaderingen,...

envoi pour fin septembre 2023 de la communication et des rapports trimestriels T1, T2 et T3.

- Rédaction d'une note de réflexion.
- Préparer un avenant éventuel aux conventions existantes, en fonction de l'orientation qui sera prise par le gouvernement.
- CCFB:
  - Projet de cavalier budgétaire pour l'année 2024, voir circularaire budgétaire.
  - Rédaction d'un arrêté d'exécution suite à la nouvelle ordonnance (code des finances publiques) -> 02/10/2023.

#### *Conditions de réussite*

La réussite dépend du personnel, des délais de réception des accords de gouvernement ainsi que d'un éventuel avis consultatif auprès d'un cabinet d'avocat en vue de la résiliation unilatérale des conventions existantes.

#### *Moyens*

Aucun.

#### *Partenaires*

Cabinet ministériel, OAA, communes, avocat.

*Impact égalité des chances: nihil.*

### **IV.2.7 OO 2.7. Assurer la continuité de la centralisation financière**

#### *Description de l'objectif*

- Gérer quotidiennement la coordination financière des trésoreries et répondre aux partenaires.
- Rédiger des rapports mensuels, trimestriels et annuels, que ce soit pour le CCFB et le CCFCOM pour tenir compte de la situation de trésorerie des entités concernées, au niveau de la centralisation des comptes de transit.
- Contribuer au FMIS, au rapport annuel de la dette, rédiger l'exposé des motifs, aux réunions de coordination...

- Een geconsolideerde thesaurieplanning bijhouden van de trekkingen op de transitrekeningen, bestemd voor de directie Thesaurie.
- De databanken up-to-date houden.
- De bij overeenkomst toegekende dotaties bepalen en berekenen.
- De verslagen naar de partners zenden, zoals bepaald in de overeenkomsten.

*Gewenste output van de OD*

Handhaving van de activiteit, continuïteit van de openbare dienstverlening.

*Timing per actie en project*

- FCCGEM: N+45 voor de verzending van de driemaandelijke en jaarlijkse verslagen, tenzij anders bepaald door de leidinggevenden of de kabinetten.
- FCCB: N+45 voor de verzending van de driemaandelijke en jaarlijkse verslagen, tenzij anders bepaald door de leidinggevenden of de kabinetten.

*Slaagvoorwaarden*

Personeel en ondersteuning door management.

*Middelen*

Geen.

*Partners*

- FCCGEM: betrokken plaatselijke besturen.
- FCCB: ABI's opgenomen in het FCCB.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

*IV.2.7.a Realisaties 2023*

*Status van de OD:*

- werk verricht en gedeeltelijk bezorgd.

*Beschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De doelstellingen worden als verwezenlijkt beschouwd.

- Tenir un plan de trésorerie consolidé des tirages sur comptes de transit à transmettre à la Direction de la trésorerie.
- Maintenir à jour des bases de données.
- Etablir et calculer les dotations prévues par conventions.
- Envoyer les rapports aux partenaires, comme le prévoient les conventions.

*Output souhaité de l'OO*

Maintien de l'activité, continuité du service public.

*Echéance par action et projet*

- CCFCOM: N+45 pour l'envoi des rapports trimestriels et annuels, sauf avis contraire de la hiérarchie ou des cabinets.
- CCFB: N+45 pour l'envoi des rapports trimestriels et annuels, sauf avis contraire de la hiérarchie ou des cabinets.

*Conditions de réussite*

Personnel et appui du management.

*Moyens*

Aucun.

*Partenaires*

- CCFCOM: pouvoirs locaux concernés.
- CCFB: OAA reprises dans le CCFB.

*Impact égalité des chances: nihil.*

*IV.2.7.a Réalisations 2023*

*Statut de l'OO:*

- travail réalisé, partiellement transmis.

*Description de la réalisation de l'objectif*

Les objectifs sont considérés comme atteints.

*Beschrijving van de gerealiseerd acties en projecten*

- Dagelijks beheer uitgevoerd.
- Behoud van het contact met de externe instanties en de interne medewerkers.
- Opstellen van de termijnverslagen, wekelijkse uitgifte van de thesaurieplanning, onderhouden van de databanken, berekening van de dotaties.
- Voorstellen van een actieplan voor het FCCB en het FCCGEM.

*Budget*

Beschikbare middelen bij de MO.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

*IV.2.7.b Planning 2024**Omschrijving van de doelstelling*

- Het dagelijks beheer verzorgen inzake de financiële coördinatie van de thesaurieën en de vragen van de partners beantwoorden.
- Maandelijks, driemaandelijks en jaarlijkse verslagen opstellen voor zowel het FCCB als het FCCGEM, om rekening te houden met de thesauriesituatie bij de betrokken entiteiten vanuit het oogpunt van de centralisatie van de transitrekeningen.
- Bijdragen tot het FMIS, het jaarverslag over de schuld, de algemene toelichting opstellen, deelnemen aan de coördinatievergaderingen,...
- Een geconsolideerde thesaurieplanning bijhouden van de trekkingen op de transitrekeningen, bestemd voor de directie Thesaurie.
- De databanken up-to-date houden.
- De bij overeenkomst toegekende dotaties bepalen en berekenen.
- De verslagen naar de partners zenden, zoals bepaald in de overeenkomsten.

*Gewenste output van de OD*

Handhaving van de activiteit, continuïteit van de dienst.

*Timing per actie en project*

- FCCGEM: N+45 voor de verzending van de driemaandelijks en jaarlijkse verslagen, tenzij anders bepaald door de leidinggevendenden of de kabinetten.

*Description des actions et projets réalisés*

- Gestion quotidienne assurée.
- Maintien du contact avec les instances extérieures, et les collaborateurs internes.
- Rédaction des rapports à échéance, édition hebdomadaire du plan de trésorerie, maintien des bases de données, calcul des dotations.
- Proposition d'un plan d'action CCFB et CCFCOM.

*Budget*

Ressources présentes au sein du MO.

*Impact égalité des chances: nihil.*

*IV.2.7.b Planning 2024**Description de l'objectif*

- Gérer quotidiennement la coordination financière des trésoreries et répondre aux partenaires.
- Rédiger des rapports mensuels, trimestriels et annuels, que ce soit pour le CCFB et le CCFCOM pour tenir compte de la situation de trésorerie des entités concernées, au niveau de la centralisation des comptes de transit.
- Contribuer au FMIS, au rapport annuel de la dette, rédiger l'exposé des motifs, aux réunions de coordination...
- Tenir un plan de trésorerie consolidé des tirages sur comptes de transit à transmettre à la Direction de la trésorerie.
- Maintenir à jour des bases de données.
- Etablir et calculer les dotations prévues par conventions.
- Envoyer les rapports aux partenaires, comme le prévoient les conventions.

*Output souhaité de l'OO*

Maintien de l'activité, continuité du service.

*Echéance par action et projet*

- CCFCOM: N+45 pour l'envoi des rapports trimestriels et annuels, sauf avis contraire de la hiérarchie ou des cabinets.

- FCCB: N+45 voor de verzending van de driemaandelijkse en jaarlijkse verslagen, tenzij anders bepaald door de leidinggevenden of de kabinetten.

#### *Slaagvoorwaarden*

Personeel en ondersteuning door management.

#### *Middelen*

Geen.

#### *Partners*

- FCCGEM: betrokken plaatselijke besturen.
- FCCB: ABI's opgenomen in het FCCB.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

### **IV.2.8 OD .8. Meerjarige begrotingsvooruitzichten opstellen en bijdragen tot het verlag van het Monitoringcomité**

#### *Omschrijving van de doelstelling*

De directie Middle Office van het Agentschap van de Schuld maakt gebruik van de simulator SIMREG, de referentietool voor het updaten van de meerjarige begrotingsvooruitzichten van de gewestelijke entiteit. De herzieningen worden aangevraagd telkens er zich een belangrijke wijziging voordoet, zoals de publicatie van economische begrotingen en bij verwezenlijking van projecten die beantwoorden aan specifieke verzoeken van de overheid of aan bijzondere situaties.

Deliverables: tabellen met de meerjarenvooruitzichten voor de geconsolideerde gewestbegroting op basis van:

- het verloop van de macro-economische indicatoren;
- de begrotingsgegevens die werden ingevoerd in de Bru-Budgetapplicatie;
- de weerslag op de begroting van regeringsbeslissingen, beheerscontracten,...

- CCFB: N+45 pour l'envoi des rapports trimestriels et annuels, sauf avis contraire de la hiérarchie ou des cabinets.

#### *Conditions de réussite*

Personnel et appui du management.

#### *Moyens*

Aucun.

#### *Partenaires*

- CCFCOM: pouvoirs locaux concernés.
- CCFB: OAA reprises dans le CCFB.

*Impact égalité des chances: nihil.*

### **IV.2.8 OO .8. Etablir des projections budgétaires pluriannuelles et contribuer au rapport du Comité de monitoring**

#### *Description de l'objectif*

La Direction du Middle Office de l'Agence de la Dette se base sur le simulateur SIMREG établi comme outil de référence pour la mise à jour des perspectives budgétaires pluriannuelles d'impact de l'entité régionale. Les révisions sont sollicitées chaque fois qu'un changement significatif se produit, comme la publication de budgets économiques, et en cas de réalisation de projets répondant aux demandes spécifiques de l'Autorité ou à des situations particulières.

Livrables: tableaux reprenant pour le budget régional consolidé, les prévisions budgétaires pluriannuelles basées sur:

- l'évolution des indicateurs macro-économiques;
- les données budgétaires introduites dans l'application Bru-Budget;
- les impacts budgétaires qui résultent des décisions du Gouvernement, contrats de gestion,...

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
2.8.1	Gemiddelde tijd die nodig is om de vooruitzichten te updaten vanaf de ontvangst van de noodzakelijke gegevens in een formaat dat verenigbaar is met de gebruikte tool. / Délai moyen de temps nécessaire pour actualiser les projections d'impact à partir de la réception des données indispensables, présentées dans un format compatible avec l'outil utilisé.	>15 dagen / jours	< 15 dagen / jours	MO
2.8.2	Voor 2023 zal de simulator als basis dienen voor het uitwerken van een nieuwe tool die specifiek bestemd is voor de uitwerking van het meerjarig begrotingskader. De Middle Office (MO) zal betrokken zijn bij de ontwikkeling van de nieuwe tool en zal in 2023 en 2024 een aantal tests uitvoeren. De exacte kernindicator (KPI) zal worden vastgesteld zodra het actieplan klaar is. De informatie over deze KPI zal dan bijgewerkt worden in de oriënteringsnota 2024. / Pour l'année 2023, le simulateur servira de base à l'élaboration d'un nouvel outil dédié à la conception du cadre budgétaire pluriannuel. Le Middle Office (MO) sera impliqué dans de nouveaux développements et conduira une série d'essais au cours des années 2023 et 2024. L'indicateur clé de performance (KPI) précis sera déterminé une fois que le plan d'action sera finalisé. Les informations relatives à ce KPI seront alors actualisées dans la note d'orientation 2024.			MO

<i>Slaagvoorwaarden</i>	<i>Conditions de réussite</i>
Personeel en huidige toepassingen.	Personnel et applications existantes.
<i>Middelen</i>	<i>Moyens</i>
ICT-behoefte: SAS-licenties.	Besoins ICT: licences SAS.
<i>Budget</i>	<i>Budget</i>
Werkingskosten: SAS-licentie: 2.000 euro	Frais de fonctionnement: licence SAS: 2.000 euros
<i>Partners</i>	<i>Partenaires</i>
Dienst Begroting (BFB) - kabinet Financiën - Gewestelijke instellingen.	Service du Budget (BFB) – cabinet des Finances – Institutions régionales.
<i>Impact gelijke kansen: nihil.</i>	<i>Impact égalité des chances: nihil.</i>
<i>IV.2.8.a Realisaties 2023</i>	<i>IV.2.8.a Réalisations 2023</i>
<i>Status van de OD: geslaagd.</i>	<i>Statut de l'OO: succès.</i>

*Beschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Alle fasen zijn volbracht. Er werden meerdere nota's opgesteld ten behoeve van het Monitoringcomité en het kabinet Financiën.

*Beschrijving van de verwezenlijkte acties en projecten*

- Herziening van het model.
- Integratie van de begrotingsgegevens.
- Integratie van de macro-economische gegevens, met inbegrip van de maandelijks inflatievooruitzichten van het Planbureau.
- Basisraming - initieel scenario, raming op basis van meerdere macro-economische scenario's.
- Toelichtende nota's.

*Budget*

Personeels- en werkingskosten, vermogensuitgaven, andere uitgaven (bijvoorbeeld subsidies): beschikbare middelen bij de MO.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

*IV.2.8.b Planning 2024**Beschrijving van de doelstelling*

De directie Middle Office van het Agentschap van de Schuld maakt gebruik van de simulator SIMREG, de referentietool voor het updaten van de meerjarige begrotingsvooruitzichten van de gewestelijke entiteit. Herzieningen worden aangevraagd telkens er zich een belangrijke wijziging voordoet, zoals de publicatie van economische begrotingen, en bij verwezenlijking van projecten die beantwoorden aan specifieke verzoeken van de overheid of bijzondere situaties.

*Gewenste output van de OD*

De vooruitzichten bij ongewijzigd beleid opmaken en ook de specifieke weerslag van kwantificeerbare aanpassingen aangeven. De mogelijke impact van een kwantificeerbare aanpassing simuleren. De weerslag ramen van wijzigingen in de macro-economische situatie op de begrotingsvooruitzichten van de gewestelijke entiteit en de betreffende analyses bezorgen.

*Description de la réalisation de l'objectif*

Toutes les phases ont été remplies, plusieurs notes ont été rédigées à destination du Comité de monitoring et du cabinet des finances.

*Description des actions et projets réalisés output réalisé par action et projet*

- Révision du modèle.
- Intégration des données budgétaires.
- Intégration des données macro-économiques, y compris les prévisions mensuelles d'inflation du bureau du plan.
- Projection de base – scénario initial, projection suivant différents scénarios macro-économiques
- Notes explicatives.

*Budget*

Frais de personnel, de fonctionnement et dépenses patrimoniales, autres dépenses (subventions p.ex.): ressources existantes au MO.

*Impact égalité des chances: nihil.*

*IV.2.8.b Planning 2024**Description de l'objectif:*

La Direction du Middle Office de l'Agence de la Dette se base sur le simulateur SIMREG établi comme outil de référence pour la mise à jour des perspectives budgétaires pluriannuelles d'impact de l'entité régionale. Les révisions sont sollicitées chaque fois qu'un changement significatif se produit, comme la publication de budgets économiques, et en cas de réalisation de projets répondant aux demandes spécifiques de l'Autorité ou à des situations particulières.

*Output souhaité de l'OO*

Réaliser des projections à politique constante, tout en identifiant les effets spécifiques des adaptations quantifiables. Simuler l'impact potentiel d'une adaptation quantifiable. Évaluer les répercussions des variations des indicateurs macroéconomiques sur les perspectives budgétaires de l'entité régionale et fournir les analyses afférentes.



*Prestatie-indicatoren voor de output van de OD  
drempelwaarden voor de OD (groen, oranje, rood)*

*Indicateurs de performance de l'output de l'OO  
valeurs seuils de l'OO (vert, orange, rouge)*

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
2.8.1	Gemiddelde tijd die nodig is om de vooruitzichten te updaten vanaf de ontvangst van de noodzakelijke gegevens in een formaat dat verenigbaar is met de gebruikte tool. / Délai moyen de temps nécessaire pour actualiser les projections d'impact à partir de la réception des données indispensables, présentées dans un format compatible avec l'outil utilisé.	>15 dagen / jours	< 15 dagen / jours	MO
2.8.2	Voor 2023 zal de simulator als basis dienen voor het uitwerken van een nieuwe tool die specifiek bestemd is voor de uitwerking van het meerjarig begrotingskader. De Middle Office (MO) zal betrokken zijn bij de ontwikkeling van de nieuwe tool en zal in 2023 en 2024 een aantal tests uitvoeren. De exacte kernindicator (KPI) zal worden vastgesteld zodra het actieplan klaar is. De informatie over deze KPI zal dan bijgewerkt worden in de oriënteringsnota 2024. / Pour l'année 2023, le simulateur servira de base à l'élaboration d'un nouvel outil dédié à la conception du cadre budgétaire pluriannuel. Le Middle Office (MO) sera impliqué dans de nouveaux développements et conduira une série d'essais au cours des années 2023 et 2024. L'indicateur clé de performance (KPI) précis sera déterminé une fois que le plan d'action sera finalisé. Les informations relatives à ce KPI seront alors actualisées dans la note d'orientation 2024.			MO

*timing van de OD*

*échéance de l'OO*

*Middelen*

*Moyens:*

- Geraamd aantal VTE's: 1,5.
- ICT: SAS-licenties.
- Budget: personeel en materiaal van de MO.

- Nombre estimé ETP: 1,5
- ICT: licences SAS.
- Budget: personnel et matériel existant au sein du MO.

*Partners*

*Partenaires*

Dienst Begroting, kabinet Financiën, gewestelijke instellingen.

Service du Budget, cabinet des Finances, Institutions régionales.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

*Impact égalité des chances: nihil.*

**IV.2.9 OD 2.9. Migratie van de door SAS ontwikkelde databanken en rapporteringstools naar SAP of andere toepassing**

**IV.2.9 OO 2.9. Migration des bases de données et outils de reportings développés sur SAS vers SAP ou autre**

*Omschrijving van de doelstelling*

*Description de l'objectif*

Volledige herziening van de dagelijkse werktuol voor de financiële centralisatie, SAS, waarvan de buitendienststelling de continuïteit van de opdrachten inzake financiële centralisatie van de thesaurieën in het gedrang zou brengen.

Révision complète de l'outil de travail quotidien employé par la centralisation financière, SAS, dont l'arrêt de fonctionnement mettrait en péril la continuité des missions assurées par la centralisation financière des trésoreries.

Deze tool, die intern ontwikkeld werd door de Middle Office, moet geïntegreerd worden in een meer globale tool waarvan de dienst IT van de GOB de ontwikkeling en het onderhoud voor zijn rekening zal nemen. De databanken die er deel van uitmaken en de in de scripts vervatte berekeningen moeten gereproduceerd worden in een nieuwe rapporteringstool. In afwachting daarvan moet de huidige tool in werking blijven.

*Gewenste output van de OD*

- Een projectfiche opstellen voor de financiële centralisatie van de thesaurieën met opgave van de bestaande situatie en de gewenste verbeteringen.
- Evalueer de noodzaak om dit project te classificeren als een cross-functioneel project, als de vereiste zakelijke expertise en IT-knowhow de deelname vereisen van FCCB- en FCCGEM-personeel dat verder gaat dan wat normaal wordt verwacht van zakelijke gebruikers bij soortgelijke IT-projecten.

*Timing per actie en project*

- Deelnemen aan de vergaderingen met de IT-diensten van de GOB om onze IT-behoeften in kaart te brengen, evenals onze verwachtingen wat betreft de resultaten/inhoud van de verslagen.
- Een projectfiche opstellen en bezorgen aan de IT-coördinatrice van BFB voor verder gevolg.

*Slaagvoorwaarden*

- Personeel.
- Prioriteitsniveau van deze migratie bij de dienst IT.

*Middelen*

- Er is nog geen bedrag gekend voor de ontwikkeling.

*Partners*

Dienst IT van de GOB, IT-consultants.

*Impact gelijke kansen:*

- nihil.

Cet outil, développé en interne par le Middle Office, doit s'intégrer dans un outil plus global, dont le développement et la maintenance seront assurés par le service IT du SPRB. Les bases de données qui le constituent, ainsi que les calculs intégrés dans les scripts, doivent être reproduits dans un nouvel outil de reporting, tout en maintenant l'outil actuel en fonctionnement d'ici là.

*Output souhaité de l'OO*

- Rédiger une fiche de projet pour la centralisation financière des trésoreries reprenant l'existant et les améliorations souhaitées.
- Evaluer la nécessité de passer ce projet en tant que projet transversal, si l'expertise-métier et le know how IT exigés requièrent une participation des agents du CCFB et CCFCOM au-delà de ce qui est normalement attendu des utilisateurs-métiers dans des projets IT similaires.

*Echéance par action et projet*

- Participer aux réunions avec les services IT du SPRB pour définir nos besoins IT et attentes au niveau des résultats/contenu des rapports.
- Rédiger et transmettre une fiche de projet à la coordinatrice IT de BFB pour suivi.

*Conditions de réussite*

- Personnel.
- Niveau de priorité donné par l'IT à cette migration.

*Moyens*

Montant du développement inconnu.

*Partenaires*

Service IT du SPRB, consultants IT.

*Impact égalité des chances:*

- nihil.

*IV.2.9.a Realisaties 2023**Status van de OD: lopend.**Beschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Bijdrage tot het analysewerk dat werd aangevat door de IT-coördinatrice van BFB, in samenwerking met de aangewezen IT-dienst. Voorstudiefase, om de behoeften te definiëren en het geprefereerde instrument te bepalen, inclusief het onderhoud van SAS.

*Beschrijving van de verwezenlijkte acties en projecten / gerealiseerde output per actie en project*

- Opstellen van een projectfiche.
- Vergaderingen met de aangewezen informaticus in het kader van de voorstudie.
- De gegevensstructuur van het FCCB en het FCCGEM in SAS (gegevensbronnen, bestaande tabellen, geproduceerde verslagen,...) invullen in een template.
- Demonstratie van de SAS-tool, FCCB-sessie en FCCGEM-sessie.

*Budget*

Beschikbare middelen bij de MO.

*Impact gelijke kansen: nihil.**IV.2.9.b Planning 2024**Omschrijving van de doelstelling*

Na afronding van de voorstudie en afhankelijk van de uiteindelijk door IT gekozen optie voor een beheers- en rapportage-instrument voor financiële centralisatie, implementatie van het IT-project zelf.

Op dat moment moet er een nieuwe analyse worden uitgevoerd van de rol (en de mate van betrokkenheid) van het personeel van de FCCB en de FCCGEM binnen het IT-project, om te bepalen of de eisen die worden gesteld aan de aan hen toegewezen rollen (gebruikerstesters, analisten, architecten, enz.) het nodig maken om het project voor te stellen als een transversaal project.

*Gewenste output van de OD*

Continu meewerken aan de ontwikkeling van de tool // momenteel is er geen planning meegedeeld door de IT-dienst (beslissing om te investeren on hold).

*IV.2.9.a Réalisations 2023**Statut de l'OO: en cours.**Description de la réalisation de l'objectif*

Contribution au travail d'analyse lancé par la coordinatrice IT de BFB, en collaboration avec le service IT désigné. Phase de pré-étude, pour définir les besoins et déterminer l'outil à privilégier, en ce compris le maintien de SAS.

*Description des actions et projets réalisés / output réalisé par action et projet*

- Rédaction d'une fiche de projet.
- Réunions avec l'informaticien désigné, pour la phase de pré-étude.
- Template à compléter avec la structure de données du CCFB et du CCFCOM sur SAS (sources des données, tableaux existants, rapports émis,...).
- Démonstration de l'outil SAS, session CCFB et session CCFCOM.

*Budget*

Ressources présentes au sein du MO.

*Impact égalité des chances: nihil.**IV.2.9.b Planning 2024**Description de l'objectif*

Suite à la conclusion de la pré-étude, et suivant l'option finalement choisie par l'IT au niveau d'un outil de gestion et de reporting de centralisation financière, la mise en œuvre du projet IT lui-même.

Une nouvelle analyse devra à ce moment être menée par rapport du rôle (et du niveau d'implication) éventuel des agents CCFB et CCFCOM au sein du projet IT, afin de déterminer si le degré d'exigence des rôles qui leur sont dévolus (utilisateurs-testeurs, analystes, architectes,..) nécessite ou non de proposer le projet en tant que projet transversal.

*Output souhaité de l'OO*

Participer au développement de l'outil de manière continue // pas de planning d'échéance fourni à ce stade par l'IT (décision d'investir en stand-by).

In dit stadium voorziet de analyse van de lokale IT-coördinatie van het BFB dat de betrokkenheid van de ambtenaren van de FCCB en de FCCGEM beperkt zal blijven tot de levering van gegevens, scripts, bestaande rapporten en een gebruikersdemonstratie van de tool. Als meer geavanceerde functies en knowhow vereist zijn, moet deze analyse worden bijgewerkt.

#### *Timing per actie en project*

- Deelnemen aan de vergaderingen met de IT-diensten van de GOB om onze IT-behoefte in kaart te brengen, evenals onze verwachtingen wat betreft de resultaten/inhoud van de verslagen.
- Templates invullen, een opleiding over de SAS-tool organiseren, vergaderingen met het IT-team organiseren.

#### *Slaagvoorwaarden*

- Beschikbaarheid en IT-kennis die van het business-personeel (geen IT-experts) verwacht wordt door de IT-medewerkers die met het project belast zijn.
- Mogelijkheid voor het coördinatieteam van het IT-project om een planning te bezorgen met te bereiken SMART-doelstellingen.
- Prioriteitsniveau van deze migratie bij de dienst IT.

#### *Middelen*

Er is nog geen bedrag gekend voor de ontwikkeling.

#### *Partners*

IT-dienst van de GOB, IT-consultants.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

### **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 (EGB) 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.

À ce stade, l'analyse de la coordination locale IT de BFB prévoit une implication des agents CCFB et CCFCOM limitée à la fourniture de données, de scripts, rapports de l'existant, et une démonstration utilisateur de l'outil, qui ne nécessiterait de porter le projet à un niveau transversal. Si des rôles et des know how plus avancés s'avéraient nécessaires, cette analyse devrait être mise à jour.

#### *Echéance par action et projet*

- Participer aux réunions avec les services IT du SPRB pour définir nos besoins IT et attentes au niveau des résultats/contenu des rapports.
- Compléter les templates, organiser formation sur l'outil SAS, organiser des réunions avec l'IT.

#### *Conditions de réussite*

- Disponibilité et niveau de connaissances IT attendues du personnel métier (pas experts informatiques) par les membres de l'IT en charge du projet.
- Capacité de l'équipe en charge de la coordination du projet IT de fournir un planning avec des objectifs SMART à atteindre.
- Niveau de priorité donné par l'IT à cette migration.

#### *Moyens*

Montant du développement inconnu.

#### *Partenaires*

Service IT du SPRB, consultants IT.

*Impact égalité des chances: nihil.*

### **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 (ECR) 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.

De prioriteiten van de Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder en de directie Boekhouding zijn vervat in de hieronder vermelde operationele doelstellingen.

**IV.3.1 OD 3.1. 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.

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.

**IV.3.1 OO 3.1. 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	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
3.1.1	De geconsolideerde rekening van de Gewestelijke Entiteit is opgemaakt binnen de wettelijke termijn (31.08.N+1). / Le compte consolidé de l'Entité régionale est établi dans les délais légaux (31/08/N+1).	Neen / Non	Ja / Oui	ECR

*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 (ende GOB's) hun eigen algemene rekening tijdig overmaken aan de EGB. De uiteindelijke verantwoordelijkheid berust

*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

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.
- Beschikbaarheid van de EGB voor de ABI's.

*Gewenste output per actie en project*

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.

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.
- Disponibilité de l'ECR envers les OAA.

*Output souhaité par action et projet*

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.

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
3.1.2	Instructies verzonden tegen 30.11.N. / Instructions envoyées pour le 30/11/N.	Neen / Non	Ja / Oui	ECR
3.1.3	% ABI's geïntegreerd volgens de planning. / % d'OAA intégrés selon le planning prévu.	< 100 %	100 %	ECR

*Timing per actie en project*

- 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.

*Slaagvoorwaarden*

- Medewerking van de ABI's.
- Personeel dat beschikt over de zeer specifieke competenties voor boekhoudkundige consolidatie.

*Middelen*

- Geraamd aantal VTE's: volgens het personeelsplan.
- IT-behoefte: consolidatiesoftware SAP FC en SAP DM.

*Partners*

ABI's, SAP-team en externe consultants voor de support m.b.t. SAP FC.

*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: 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.
- Besoins ICT: logiciel de consolidation SAP FC et SAP DM.

*Partenaires*

Les OAA, SAP Team et consultants externes pour supporter SAP FC.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

#### *IV.3.1.a Realisaties 2023*

*Status van de OD: bereikt.*

*Beschrijving van de realisatie van de doelstelling gerealiseerde output van de OD*

De consolidatie van de rekening 2022 is gebeurd.

*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 ABI's 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). Deze afwijking werd behouden in de mantel van de begroting 2023. 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 2022 werden ze op 29 november 2022 bezorgd.

Alle volgens de planning te integreren ABI's werden geïntegreerd.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

#### *IV.3.1.b Planning 2024*

*Omschrijving van de doelstelling*

In 2024 wordt het boekjaar 2023 geconsolideerd. Er is geen uitbreiding van de consolidatieperimeter gepland. Aangezien het Fonds voor de financiering van het waterbeleid in 2022 vereffend werd, zal het in 2023 geen deel meer uitmaken van de consolidatieperimeter.

*Impact égalité des chances: nihil.*

#### *IV.3.1.a Réalisations 2023*

*Statut de l'OO: atteint.*

*Description de la réalisation de l'objectif output réalisé de l'OO*

La consolidation du compte 2022 est réalisée.

*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.

À 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). Cet amendement a été maintenu dans le manteau du budget 2023. 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 2022, elles ont été transmises le 29 novembre 2022.

Tous les OAA que le planning prévoyait d'intégrer l'ont été.

*Impact égalité des chances: nihil.*

#### *IV.3.1.b Planning 2024*

*Description de l'objectif*

En 2024, il est prévu de consolider l'exercice comptable 2023. Il n'est pas prévu d'accroissement du périmètre consolidé. Le Fonds pour le financement de la politique de l'eau ayant été liquidé en 2022, il ne fera plus partie du périmètre consolidé en 2023.

<i>Gewenste output van de OD</i>		<i>Output souhaité de l'OO</i>		
<i>Prestatie-indicatoren voor de output van de OD drempelwaarden voor de OD (groen, oranje, rood) timing van de OD.</i>		<i>Indicateurs de performance de l'output de l'OO valeurs seuils de l'OO (vert, orange, rouge) échéance de l'OO.</i>		
<b>KPI</b>	<b>Omschrijving KPI</b> — <b>Description KPI</b>	<b>Rode drempel</b> — <b>Seuil rouge</b>	<b>Groene drempel</b> — <b>Seuil vert</b>	<b>KPI AE</b> — <b>KPI UA</b>
3.1.1	De geconsolideerde rekening van de Gewestelijke Entiteit is opgemaakt binnen de wettelijke termijn (31.08.N+1). / Le compte consolidé de l'Entité régionale est établi dans les délais légaux (31/08/N+1).	Neen / Non	Ja / Oui	ECR
<i>Gewenste output per actie en project</i>		<i>Output souhaité par action et projet</i>		
<b>KPI</b>	<b>Omschrijving KPI</b> — <b>Description KPI</b>	<b>Rode drempel</b> — <b>Seuil rouge</b>	<b>Groene drempel</b> — <b>Seuil vert</b>	<b>KPI AE</b> — <b>KPI UA</b>
3.1.2	Instructies verzonden tegen 30.11.N. / Instructions envoyées pour le 30/11/N.	Neen / Non	Ja / Oui	ECR
3.1.3	% ABI's geïntegreerd volgens de planning. / % d'OAA intégrés selon le planning prévu.	< 100 %	100 %	ECR
<i>Timing per actie en project</i>		<i>Echéance par action et projet</i>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Verzending richtlijnen naar ABI's: 30 november van het jaar N.</li> <li>– Herinneringen: minstens één tussen januari en maart van het jaar N+1.</li> <li>– Indiening door de ABI's van hun algemene rekening: ingevolge bovengenoemd amendement, voortaan hernomen in de initiële begrotingen, moeten de rekeningen op 30 april van het jaar N+1 aan de EGB worden toegezonden.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Envoi des instructions aux OAA: 30 novembre de l'année N.</li> <li>– Rappel: au moins un entre janvier et mars de l'année N+1.</li> <li>– Transmission par les OAA de leur compte général: suite à l'amendement mentionné plus haut, désormais repris dans les budgets initiaux, les comptes doivent être transmis à l'ECR le 30 avril de l'année N+1.</li> </ul>		
<i>Slaagvoorwaarden</i>		<i>Conditions de réussite</i>		
Medewerking van de ABI's en personeel dat beschikt over de zeer specifieke competenties voor boekhoudkundige consolidatie.		Adhésion des OAA & Ressources humaines disposant des compétences très spécifiques de consolidation comptable.		
<i>Middelen</i>		<i>Moyens</i>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Geraamd aantal VTE's: volgens het personeelsplan.</li> <li>– ICT: SAP FC.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Nombre estimé ETP: selon le plan de personnel.</li> <li>– ICT: SAP FC.</li> </ul>		



*Partners*

De ABI's, de SAP-team en externe consultants voor de support m.b.t. SAP FC.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

**IV.3.2 OD 3.2. 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.

*Partenaires*

Les OAA, la SAP Team et consultants externes pour supporter SAP FC.

*Impact égalité des chances: nihil.*

**IV.3.2 OO 3.2. 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	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
3.2.1	# opgestelde boekhoudkundige fiches. / # de fiches comptables rédigées.	0	5	ECR

*Timing voor de OD: jaarlijks.*

*Gewenste output per actie en project*

Opstellen van de boekhoudkundige fiches op vraag van de boekhouders.

*Timing per actie en project*

Geen timing, output op verzoek.

*Slaagvoorwaarden*

Vaststelling van een behoefte die het opstellen van een fiche vereist.

*Échéance de l'OO: annuelle.*

*Output souhaité par action et projet*

Rédaction des fiches comptables sur demande des comptables.

*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.

*Middelen*

- Geraamd aantal VTE's: volgens het personeelsplan.
- ICT-behoefte: geen specifieke behoefte.
- Begroting: geen specifieke BA.

*Partners*

ABI's, de directie Boekhouding van de GOB.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

*IV.3.2.a Realisaties 2023**Status van de OD*

Het opstellen van fiches is sinds 2022 geen doelstelling op zich meer. In 2023 is er gepland een antwoord te formuleren op boekhoudkundige vragen die aan de orde zijn en de antwoorden indien nodig op te nemen in een fiche. Tot op heden werden er twee nieuwe fiches opgesteld.

In het kader van project OPTIMIST en overeenkomstig de Planning 2024 werd er een analyse verricht van de bijlagen bij de jaarrekeningen van de ABI's en de GOB, alsook een benchmarking met de bijlagen van andere federale en gefedereerde entiteiten. Er werd een modeldocument uitgewerkt voor bijlagen bij de jaarrekening van de GOB, in samenwerking met het Rekenhof.

*Beschrijving van de realisatie van de doelstelling*

- Opstellen van twee fiches.
- Voorstel van een bijlagetemplate voor de GOB, die uitgebreid zou kunnen worden naar de ABI's.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

*IV.3.2.b Planning 2024**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 verder te werken aan de harmonisering van de bijlagen bij de jaarrekeningen van de geconsolideerde entiteiten.

*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 chance: nihil.*

*IV.3.2.a Réalisations 2023**Statut de l'OO*

La rédaction de fiches n'est plus un objectif en soi depuis 2022. En 2023, il est prévu de répondre aux questions comptables qui se posent et de matérialiser les réponses dans une fiche si nécessaire. À ce jour, 2 nouvelles fiches ont été rédigées.

Dans le cadre du projet Optimist et conformément au Planning 2024, une analyse des annexes au compte annuel des OAA et du SPRB, ainsi qu'un benchmarking avec les annexes avec les autres entités fédérales et fédérées a été réalisé. Un modèle d'annexe au compte d'annuel du SPRB a été élaboré en concertation avec la Cour des comptes.

*Description de la réalisation de l'objectif*

- Rédaction de 2 fiches.
- Proposition d'un canevas d'annexe pour le SPRB qui pourrait être étendu aux OAA.

*Impact égalité des chances: nihil.*

*IV.3.2.b Planning 2024**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, le cas échéant. Si c'est nécessaire, les réponses seront matérialisées dans une fiche.

Il est notamment prévu de poursuivre l'harmonisation des annexes aux comptes annuels des entités consolidées.

In het kader van het project Optimist is er gepland om de bestaande boekhoudkundige procedures, processen en principes te inventariseren om ze samen te brengen op één enkele plaats (website).

#### *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: nihil.*

### **IV.3.3 OD 3.3. 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.

Dans le cadre du projet OPTIMIST, il est prévu d'inventorier les procédures, processus et principes comptables existants afin de les regrouper dans un endroit unique (site web).

#### *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.*

### **IV.3.3 OO 3.3. 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	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
3.3.1	# gunstige antwoorden op aanvragen van ABI's met behoud van de samenhang/logica van het boekhoudplan. / # de réponses favorables aux demandes des OAA tout en assurant une cohérence/logique du plan comptable.	< 5	> 5	ECR

*Timing voor de OD: doorlopend.*

*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-behoeften: SAP Team voor technische aangelegenheden.
- Begroting: er is niet voorzien in een specifieke BA.

*Partners*

ABI's, SAP-team, Master Data.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

#### *IV.3.3.a Realisaties 2023*

*Status van de OD: bereikt.*

*Beschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Op 31 mei 2023 werden 5 rekeningen geactiveerd met wijziging van de economische code en werden er 104 rekeningen aangemaakt.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

#### *IV.3.3.b Planning 2024*

*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.

*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.

*Impact égalité des chances: nihil.*

#### *IV.3.3.a Réalisations 2023*

*Statut de l'OO: atteint.*

*Description de la réalisation de l'objectif*

En date du 31 mai 2023, 5 comptes ont été activés avec modification du code économique et 104 comptes ont été créés.

*Impact égalité des chances: nihil.*

#### *IV.3.3.b Planning 2024*

*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.

*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*

*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)*

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
3.3.1	# gunstige antwoorden op aanvragen van ABI's met behoud van de samenhang/logica van het boekhoudplan. / # de réponses favorables aux demandes des OAA tout en assurant une cohérence/logique du plan comptable.	< 5	>5	ECR

*Timing voor de OD: doorlopend.*

*Middelen*

- 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.
- Geraamd aantal VTE: volgens het personeelsplan.
- IT: SAP Team voor technische aangelegenheden.

*Partners*

ABI's, SAP Team, Master Data, cel Coördinatie BFB

*Impact gelijke kansen: nihil.*

**IV.3.4 OD 3.4. 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.

*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).
- 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 OO 3.4. 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 les recommandations de la Cour des comptes sont bien prises en compte.

*Gewenste output van de OD*

De controletabellen opstellen en binnen de vereiste termijnen naar de betrokken actoren zenden.

*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 jaar.

Controle van de boekhouding op basis van de algemene rekening 2021 (rekeningen van diensten en diverse goederen, vaste activa, enz.):

- Driemaandelijkse 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.
- Controleer met behulp van een checklist de cijfers in de verschillende tabellen in de algemene rekening.
- De opvolgingstabel van het actieplan voor de aanbevelingen van het Rekenhof invullen en zich ervan vergewissen dat ze werden uitgevoerd.

*Timing per actie en project*

Maandelijks, driemaandelijks of halfjaarlijks, volgens de soort controle.

*Slaagvoorwaarden*

- Inachtneming van de vooropgezette termijnen.
- Medewerking van de betrokken directies.

*Output souhaité de l'OO*

Produire et envoyer dans les délais requis les tableaux de contrôles aux acteurs concernés.

*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 pour l'année en cours.

Contrôle de la comptabilité sur la base du compte général 2022 (comptes de services et biens divers, d'immobilisations, etc.):

- 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.
- Sur la base d'une check-list, effectuer la vérification des chiffres des différents tableaux du Compte Général.
- Compléter le suivi du plan d'actions des recommandations de la Cour des comptes et s'assurer de leur accomplissement.

*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.

*Middelen*

- Geraamd aantal VTE's: een personeelslid van de EGB staat specifiek in voor die controles.
- IT-behoefden: ondersteuning door het SAP Team en geschikt materiaal.

*Partners*

Directie Boekhouding en directie Thesaurie, directie Begroting, begrotingscorrespondenten bij de besturen, SAP Team, IT-Coördinatie.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

*IV.3.4.a Realisaties 2023*

*Status van de OD: bereikt.*

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Doelstelling bereikt voor alle voor deze periode voorziene boekhoudkundige controles.

De doelstellingen zijn bereikt voor de tabellen van de boekhoudcontrole.

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 (1<sup>ste</sup> en 2<sup>de</sup> semester 2022).

Twee samenvattende tabellen met de boekingen van de algemene kosten werd voor controle opgestuurd naar de directie Boekhouding (1<sup>ste</sup> en 2<sup>de</sup> semester 2022).

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.

*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.

*Partenaires*

Directions de la Comptabilité et de la Trésorerie, direction du Budget, correspondants budgétaires des administrations, SAP Team, IT-Coordination.

*Impact égalité des chances: nihil.*

*IV.3.4.a Réalisations 2023*

*Statut de l'OO: atteint.*

*Description de la réalisation de l'objectif*

Objectif globalement atteint pour l'ensemble des contrôles comptables prévus pour cette période.

Les objectifs ont été atteints pour les tableaux de contrôles comptables.

La procédure suivie pour le suivi des factures intracommunautaires est la même que pour les factures échues.

Deux tableaux de synthèse reprenant l'examen des comptabilisations des immobilisations corporelles ont été envoyés pour suivi et examen à la direction de la Comptabilité (1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> semestre 2022).

Deux tableaux reprenant les comptabilisations des frais généraux ont été envoyés pour examen à la direction de la Comptabilité (1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> semestre 2022).

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 intracommunautaires à la direction de la Comptabilité.

- Verzending van de controle van de boekingen van aankopen van materiële vaste activa naar de directie Boekhouding voor analyse.
- Verzending van de controle van de regularisatieboekingen in het kader van de afsluiting
- Controle met behulp van een checklist de cijfers in de verschillende tabellen in de algemene rekening.
- Driemaandelijkse 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 2021 en 2022).

#### IV.3.4.b Planning 2024

##### *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.

- Envoi du contrôle de la comptabilisation des acquisitions d'immobilisations corporelles à la direction de la Comptabilité pour examen.
- Envoi du contrôle des écritures de régularisation dans le cadre de la clôture.
- Sur la base d'une check-list, effectuer la vérification des chiffres des différents tableaux du Compte Général.
- 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 2021 et 2022).

#### IV.3.4.b Planning 2024

##### *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.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.4.1	Tijdige verzending van de controletabellen. / Envoi dans les délais des tableaux de contrôles.	Neen / Non	Ja / Oui	ECR

##### *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.

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

##### *Échéance de l'OO*

Mensuelle, trimestrielle ou semestrielle suivant les types de contrôle.

##### *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



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 2023 (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;
- Verzending van de controle van de regularisatieboekingen in het kader van de afsluiting
- Controle van de cijfers in de verschillende tabellen in de algemene rekening, met behulp van een checklist
- Driemaandelijkse bijwerking van de opvolgingstabel van de aanbevelingen van het Rekenhof (op basis van het controleverslag over de rekening 2022) en verzending naar het Rekenhof van de recentste versie (opvolging van de aanbevelingen betreffende de rekening 2022).

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 2023 (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.
- Envoi du contrôle des écritures de régularisation dans le cadre de la clôture
- Sur la base d'une check-list, effectuer la vérification des chiffres des différents tableaux du Compte Général
- 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 2022) et envoi à la Cour des comptes de la version la plus récente concernant (suivi des recommandations concernant le compte 2022).

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
3.4.2	Opgestelde en bezorgde tabellen. Tableaux réalisés et transmis.	Ja / Oui	Neen / Non	ECR
3.4.3	Willekeurige verificatie van de boeking van de btw op intracommunautaire facturen. Vérification aléatoire de la bonne comptabilisation de la TVA sur les factures intracommunautaires.	Ja / Oui	Neen / Non	ECR
3.4.4	Controletabellen opgesteld en bezorgd. Tableaux des contrôles comptables réalisés et transmis.	Ja / Oui	Neen / Non	ECR

*Timing per actie en project*

Maandelijks, driemaandelijks of halfjaarlijks, volgens de soort controle.

*Échéance par action et projet*

Mensuelle, trimestrielle ou semestrielle suivant les types de contrôle.

*Slaagvoorwaarden*

Naleving van de vooropgestelde 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.

*Partners*

Directie Boekhouding en directie Thesaurie, directie Begroting, directie Controle van de Vastleggingen en Vereffeningen, begrotingscorrespondenten bij de besturen, SAP Team, IT-Coördinatie.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

**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.

*Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD*

Toezicht op niet-fiscale ontvangsten en oninvorderbare vorderingen is een doelstelling die constant moet blijven.

Deadline van de OD:

Jaarlijks: 31.12.jaar N

*Status van de OD: bereikt.*

**IV.3.5.a Realisaties 2023**

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De in 2023 vastgelegde doelstellingen werden alle succesvol bereikt volgens de planning.

*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 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.

*Impact égalité des chances: nihil.*

**IV.3.5 OO 3.5. Optimiser les procédures liées à la comptabilisation des créances douteuses**

*Description de l'objectif opérationnel*

Assurer un suivi des recettes non-fiscales et des procédures de comptabilisation dans SAP.

*Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO*

Le suivi des recettes non fiscales et des créances irrécouvrables est un objectif qui doit rester constant.

*Echéance de l'OO*

Annuelle: 31.12. année N

*Statut de l'OO: atteint.*

**IV.3.5.a Réalisations 2023**

*Description de la réalisation de l'objectif*

Les objectifs fixés en 2023 ont tous été atteints avec succès conformément au planning.

*Omschrijving 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.

Budget: nihil.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

*IV.3.5.b Planning 2024**Omschrijving van de doelstelling*

Zorgen voor opvolging van de ontvangsten en boekingsprocedures in SAP.

*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.

*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.

*Budget: nihil.*

*Impact égalité des chances: nihil.*

*IV.3.5.b Planning 2024**Description de l'objectif*

Assurer un suivi des recettes et des procédures de comptabilisation dans SAP.

*Output souhaité 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.

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
3.5.1	Tijdige boeking. / Comptabilisation	Neen / Non	Ja / Oui	EGB

<i>Timing voor de OD: 31.12.2024.</i>		<i>Échéance de l'OO: 31.12.2024</i>		
<b>KPI</b>	<b>Omschrijving KPI</b> — <b>Description KPI</b>	<b>Rode drempel</b> — <b>Seuil rouge</b>	<b>Groene drempel</b> — <b>Seuil vert</b>	<b>KPI AE</b> — <b>KPI UA</b>
3.5.2	% van de betrokken rekenplichtigen die de procedures inzake dubieuze vorderingen toepassen. % de comptables-trésoriers concernés qui appliquent les procédures de créances douteuses.	<55 %	>75 %	EGB
3.5.3	# antwoorden op negatieve opmerkingen van het Rekenhof die rechtstreeks of onrechtstreeks verband houden met de procedures voor dubieuze vorderingen. # de réponses apportées aux remarques négatives de la Cour des comptes liées directement et indirectement aux procédures des créances douteuses.	0	1	EGB
3.5.4	Voortgaan met het regelmatig verstrekken van opleidingen over boekhouding van niet-fiscale ontvangsten. Continuer à dispenser régulièrement des formations en comptabilité des recettes non fiscales.	Neen / Non	Ja / Oui	EGB
<i>Deadline van de acties en projecten: 31.12.2024.</i>		<i>Échéance par action et projet: 31.12.2024</i>		
<i>Omschrijving van de acties en projecten</i>		<i>Description des actions et projets</i>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>– De verantwoordelijkheden van de rekenplichtigen van ontvangsten herdefiniëren;</li> <li>– De opleidingen voor de rekenplichtigen van ontvangsten over het beheer van de ontvangsten verstrekken;</li> <li>– Individuele coaching verstrekken aan de rekenplichtigen van ontvangsten;</li> <li>– Alle dubieuze schuldvorderingen individualiseren;</li> <li>– De oninvorderbare posten afsluiten met behulp van het gevraagde budget;</li> <li>– Maandelijks een nota naar de Regering sturen om annuleringen en overschrijvingen van begrotingskredieten te valideren;</li> <li>– De verliezen ten gevolge van annuleringen van oninbare schuldvorderingen boeken;</li> <li>– 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;</li> <li>– Maak de boekhouders-rekenplichtigen bewust van het belang van toezicht op hun oninbare vorderingen;</li> <li>– Voorzien in ondersteuning van de rekenplichtigen van de ontvangsten in het beheer van hun dubieuze schuldvorderingen;</li> <li>– Ondersteuning van de rekenplichtigen van de ontvangsten in de SD-module: automatisering van de inkomsten workflow;</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Redéfinir les responsabilités des comptables-trésoriers de recettes non-fiscales;</li> <li>– Donner les formations pour les comptables-trésoriers de recettes;</li> <li>– Assurer des coachings personnalisés aux comptables-trésoriers de recettes;</li> <li>– Encoder individuellement les créances douteuses;</li> <li>– Clôturer à l'aide du budget demandé les irrécouvrables;</li> <li>– Envoyer une note mensuelle au gouvernement pour la validation des annulations et des transferts des crédits budgétaires;</li> <li>– Comptabiliser les pertes liées aux annulations des créances irrécouvrables;</li> <li>– Assurer une simultanéité de la comptabilisation des créances douteuses et un suivi fiable du tableau de recensement des informations des créances douteuses;</li> <li>– Responsabiliser les comptables-trésoriers de recettes à propos de l'importance du suivi de leur créances douteuses;</li> <li>– Assurer un soutien aux comptables-trésoriers de recettes dans la gestion de leurs créances douteuses;</li> <li>– Accompagner les comptables trésoreries des recettes dans le module SD: automatisation du workflow des recettes;</li> </ul>		

- Centraliseren van gegevens voor het instellen van de parameters van de SD-module (wijziging, toevoeging, verwijdering, enz.);
- 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 en SD-module.

*Deadline van de acties en projecten: doorlopend.*

- Assurer la centralisation des données pour le paramétrage du module SD (modification, ajout, suppression,...);
- 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 et au module SD.

*Échéance par action et projet: continu.*

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
3.5.2	% van de betrokken rekenplichtigen die de procedures inzake dubieuze vorderingen toepassen. % de comptables-trésoriers concernés qui appliquent les procédures de créances douteuses.	<55 %	>75 %	ECR
3.5.3	# antwoorden op negatieve opmerkingen van het Rekenhof die rechtstreeks of onrechtstreeks verband houden met de procedures voor dubieuze vorderingen. # de réponses apportées aux remarques négatives de la Cour des comptes liées directement et indirectement aux procédures des créances douteuses.	0	1	ECR
3.5.4	Alle huidige procedures omzetten naar het gewestelijke SAP-platform en nieuwe specifieke procedures creëren. Convertir toutes les procédures actuelles à la plateforme SAP régionale et créer de nouvelles procédures spécifiques.	<50 %	>50 %	ECR
3.5.5	De SD-workflow opzetten. Mettre en place le workflow SD.	Neen / Non	Ja / Oui	ECR
3.5.6	Voortgaan met het regelmatig verstrekken van opleidingen over boekhouding van niet-fiscale ontvangsten. Continuer à dispenser régulièrement des formations en comptabilité des recettes non fiscales.	Neen / Non	Ja / Oui	ECR

***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 verwijlintresten verminderen.

***IV.3.6 OO 3.6. 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*

- Améliorer les délais de paiement des factures.
- Diminuer le taux de retard de paiement.
- Diminuer le montant des intérêts de retard à payer.

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 2022: 23,37 dagen ()
- Percentage laattijdig betaalde facturen in 2022: 19,04 %.

*Timing voor de OD: 30.04.N+1*

*Status van de OD: gerealiseerd voor 2022.*

*IV.3.6.a Realisaties 2023*

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

- 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.

*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 85 %).
- Invoering van een informaticarapport dat de inzameling van de informatie en de berekening van de betalingsachterstal moet vergemakkelijken: gerealiseerd.
- Antwoorden op vragen van de EU.

*Budget*

- Personeelskosten: minder dan 1 VTE (voor de boekhouding).
- Werkingskosten: geen weerslag.
- Vermogensuitgaven: geen weerslag.

*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 2022: 23,37 jours ()
- Pourcentage de factures payées en retards en 2022: 19,04 %

*Échéance de l'OO: 30/04/N+1*

*Statut de l'OO: réalisé pour l'année 2022.*

*IV.3.6.a Réalisations 2023*

*Description de la réalisation de l'objectif*

- Amélioration des délais dans plusieurs administrations.
- Présentation des indicateurs.
- Réponses aux questions parlementaires.
- Réponses aux questions de l'UE.
- Rapport annuel sur les indicateurs.

*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 85 %).
- Mise en œuvre d'un rapport informatique devant faciliter la récolte des informations et le calcul des délais de retard de paiement: réalisé.
- Réponses aux demandes de l'UE.

*Budget*

- Frais de personnel: moins de 1 ETP (pour la comptabilité).
- Frais de fonctionnement: pas d'impact.
- Dépenses patrimoniales: pas d'impact.

- Andere uitgaven: inzet van middelen (minder dan 1 VTE) van het SAP Team + workflowpersoneel bij de besturen.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

#### IV.3.6.b Planning 2024

##### *Omschrijving van de doelstelling*

- De betalingstermijnen verkorten.
- De achterstallige betalingen verminderen.
- Het bedrag van de verwijlintresten verminderen.
- De rapportering in antwoord op vragen van de EU verbeteren.
- Het inwinnen en toepassen van de gegevens vergemakkelijken.
- Project voor de berekening en automatische betaling van verwijlintresten (cf. vragen van de EU).

##### *Gewenste output van de OD*

- Presentatie van de jaarlijkse situatie op 28.02.2024 en 31.07.2024.
- 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 15 % laattijdig betaalde facturen.
- Uitvoering van het EU-project.

##### *Prestatie-indicator voor de output van de OD*

- 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 2024

##### *Description de l'objectif*

- Améliorer les délais de paiement.
- Diminuer les taux de retard de paiement.
- Diminuer le montant des intérêts de retard.
- Améliorer le reporting pour répondre aux demandes de l'UE.
- Faciliter la collecte des données et leur mise en œuvre.
- Projet de calcul et paiement automatique des intérêts de retard (cf. demandes UE).

##### *Output souhaité de l'OO*

- Présentation de la situation annuelle au 28.02.2024 et 31.07.2024.
- 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 15 %.
- Mise en œuvre du projet UE.

##### *Indicateur de performance de l'output de l'OO*

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
3.6.1	Gemiddelde verwerkingstermijn van een factuur. Délai moyen de traitement d'une facture.	> 35 dagen / jours	< 30 dagen / jours	BOEKHOUDING COMPTA
3.6.2	Percentage laattijdig betaalde facturen. Pourcentage de factures payées en retard.	> 15 %	< 10 %	BOEKHOUDING COMPTA

##### *Timing voor de OD*

- 28.02.2024
- 31.07.2024

##### *Échéance de l'OO*

- 28.02.2024
- 31.07.2024

*Omschrijving van de acties en projecten*

- Diverse opleidingen over de processen in verband met facturen.
- Mededeling van de resultaten aan elk bestuur.
- Veralgemening van het elektronisch versturen van facturen.

*Gewenste output per actie en project*

- 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 elektronische versturen van facturen: minstens 80 % van de facturen met betrekking tot OO's.
- Project voor de berekening en automatische betaling van verwijlrenten.

*Prestatie-indicatoren (KPI's) voor de output van de acties en projecten**Description des actions et projets*

- Formations diverses sur les processus liés aux factures.
- Transmission des résultats à chaque administration.
- Généralisation de l'envoi des factures par voie électronique.

*Output souhaité par action et projet*

- 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: au moins 80 % des factures relatives à des marchés publics.
- Projet d'automatisation du calcul et de paiement des intérêts de retard.

*Indicateurs de performance (ICP) de l'output des actions et projets.*

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
3.6.3	Aanvragen voor diverse opleidingen over de processen in verband met facturen. Demandes de formations diverses sur les processus liés aux factures.	< 80 %	> 90 %	BOEKHOUDING COMPTA
3.6.4	Mededeling van de resultaten aan elk bestuur. Transmission des résultats à chaque administration.	< 85 %	> 90 %	BOEKHOUDING COMPTA
3.6.5	Veralgemening van het elektronisch versturen van facturen. Généralisation de l'envoi des factures par voie électronique.	< 70 %	> 80 %	BOEKHOUDING COMPTA

*Timing per actie en project: 28.02.2024.**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.

*Echéance par action et projet: 28.02.2024.**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.



- IT-behoefden: 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 verbeteren.
- Opleidingen aanbieden aan externe doelgroepen.

#### *Beschrijving van het (gedeeltelijke) gewenste resultaat van de OD*

- Een opleiding verstrekken aan 100 % van de aanvragers.
- Een tevredenheidsgraad van meer dan 90 % verkrijgen.

#### *Beschrijving van het (gedeeltelijke) gerealiseerde resultaat van de OD*

- Percentage opgeleide aanvragers: 100 %
- Tevredenheidscijfer: 98 %

- 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 OO 3.7. 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.
- 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 Realisaties 2023**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 deelnemers.

*Budget*

- Personeelskosten: minder dan 1 VTE (jaarlijks).
- Werkingskosten: kosten voor ondersteunend opleidingsmateriaal.
- Vermogensuitgaven: geen weerslag.
- Andere uitgaven: geen weerslag.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

*Partners*

- DHR - cel Opleiding.
- Opleiders - medewerkers van de directie.
- Aanvragers van opleidingen.
- SAP-team.

*IV.3.7.b Planning 2024**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.

*IV.3.7.a Réalisations 2023**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.

*IV.3.7.b Planning 2024**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 du SPRB, y compris ceux de la comptabilité, dans le domaine comptabilité et financier + logiciels utilisés.

- 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

- 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	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
3.7.1	Deelnemerstevredenheid. Satisfaction des participants.	<90 %	>90 %	BOEKHOUDING COMPTA
3.7.2	% Opgeleide personeelsleden. % d'agents formés.	<100 %	= 100 %	BOEKHOUDING COMPTA

*Timing per actie en project: 31.12.2024.*

*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.

*Prestatie-indicator voor de output van de OD*

*Echéance par action et projet: 31.12.2024.*

*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.

*Indicateur de performance de l'output de l'OO*

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
3.7.3	% Opgeleide personeelsleden. % d'agents formés	<100 %	= 100 %	BOEKHOUDING COMPTA

*Timing per actie en project: 31/12/2024.*

*Slaagvoorwaarden*

- Verstrekken van de opleidingen op de vastgelegde datums.
- Beschikbaarheid van de IT-tools.
- Aanwezigheid van de aanvragers van de opleidingen.

*Middelen*

- Geraamd aantal VTE's: volgens het personeelsplan.
- IT: beschikbaarheid vergaderzalen + smartboard.
- Budget: kosten voor het opleidingsmateriaal.

*Budget*

- Personeelskosten: minder dan 1 VTE (voor de boekhouding) + VTE DHR.
- Werkingskosten: geen weerslag.
- Vermogensuitgaven: geen weerslag.
- Andere uitgaven: ondersteuningsmateriaal voor de opleidingen.

*Partners*

Personeel DHR, administratieve eenheden.

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

*Beschrijving van de operationele doelstelling*

Facturen/schuldvorderingen ontvangen en verzenden in elektronisch formaat.

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: 82 % per e-mail + 9 % via Mercurius.

*Echéance par action et projet: 31.12.2024.*

*Conditions de réussite*

- Réalisation des formations demandées aux dates fixées.
- Disponibilité des outils informatiques.
- Présence des demandeurs aux formations.

*Moyens*

- Nombre estimé ETP: selon le plan de personnel.
- ICT: disponibilité salles de réunion + smartboard.
- Budget: budget pour le support de formation.

*Budget*

- Frais de personnel: moins de 1 ETP (pour la comptabilité) + ETP DRH.
- Frais de fonctionnement: pas d'impact.
- Dépenses patrimoniales: pas d'impact.
- Autres dépenses: support des formations.

*Partenaires*

Personnel DRH, unités administratives.

***IV.3.8 OO 3.8. Développer le système d'e-invoicing et permettre au SPRB de transmettre ses factures aux tiers de manière électronique***

*Description de l'objectif opérationnel*

Recevoir et envoyer des factures/déclarations de créance sous format électronique.

*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: 82 % par mail + 9 % par Mercurius.

- Realisatiegraad voor de verzonden facturen: 0 %

#### *IV.3.8.a Realisaties 2023*

##### *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.
- De verzending van de documenten werd niet verwezenlijkt.

##### *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 gelijke kansen: nihil.*

#### *IV.3.8.b Planning 2024*

##### *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.
- De terbeschikkingstelling van de informatie op de federale website verbeteren.

- Taux de réalisation des factures envoyées: 0 %

#### *IV.3.8.a Réalisations 2023*

##### *Description de la réalisation de l'objectif*

- E-invoicing développé via l'Administration fédérale avec le projet MERCURIUS.
- Réception et traitement automatiques 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 n'a pas abouti.

##### *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.

*Impact égalité des chances: nihil.*

#### *IV.3.8.b Planning 2024*

##### *Description de l'objectif*

- Recevoir plus de 60 % des factures relatives aux marchés publics par e-invoicing.
- Envoyer les factures/déclarations de créance sous format électronique.
- Améliorer le format des données reçues.
- Améliorer la mise à disposition de l'information sur le site du Fédéral.

<p><i>Gewenste output van de OD</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Meer dan 60 % van de ontvangen facturen m.b.t. overheidsopdrachten.</li> <li>– 50 % van de verzonden documenten.</li> <li>– Formaat van de ontvangen gegevens verbeterd volgens de geformuleerde behoeften.</li> </ul> <p>Prestatie-indicator voor de output van de OD</p>		<p><i>Output souhaité de l'OO</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Plus de 60 % de factures relatives aux marchés publics reçues.</li> <li>– 50 % des documents envoyés.</li> <li>– Format des données reçues amélioré selon besoins exprimés.</li> </ul> <p><i>Indicateur de performance de l'output de l'OO</i></p>		
KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
3.8.1	% elektronisch ontvangen dossiers. % de dossiers reçus de manière électronique.	<60 %	>75 %	BOEKHOUDING COMPTA
3.8.2	% elektronisch verzonden dossiers. % de dossiers envoyés de manière électronique.	<40 %	>50 %	BOEKHOUDING COMPTA
<p><i>Timing per actie en project: 31.12.2024.</i></p> <p><i>Omschrijving van de acties en projecten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Daadwerkelijke verzending van de documenten.</li> <li>– Verbetering van het formaat van de ontvangen gegevens.</li> <li>– Terbeschikkingstelling van de informatie aan derden.</li> </ul> <p>Gewenste output per actie en project</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Verzending van 50 % van de documenten.</li> <li>– Verbetering van het formaat van de ontvangen gegevens volgens aanvraag.</li> </ul> <p><i>Slaagvoorwaarden</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Beschikbaarheid van de IT-tools.</li> <li>– Beschikbaarheid van het informaticateam van de GOB.</li> <li>– Flexibiliteit van het federale informaticateam.</li> </ul> <p><i>Middelen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Geraamd aantal VTE's: cf. projectteam Mercurius.</li> <li>– IT: beschikbaarheid IT-dienst.</li> </ul> <p><i>Budget</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Personeelskosten: minder dan 1 VTE (boekhouding) + SAP Team + CIBG.</li> <li>– Werkingskosten: geen weerslag.</li> </ul>		<p><i>Echéance par action et projet: 31.12.2024.</i></p> <p><i>Description des actions et projets</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Envoi effectif des documents.</li> <li>– Amélioration du format des données reçues.</li> <li>– Mise à disposition des informations aux tiers.</li> </ul> <p><i>Output souhaité par action et projet</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Envoi de 50 % des documents.</li> <li>– Amélioration du format des données reçues suivant demande.</li> </ul> <p><i>Conditions de réussite</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Disponibilité des outils informatiques.</li> <li>– Disponibilité de l'équipe informatique du SPRB.</li> <li>– Flexibilité de l'équipe informatique du niveau fédéral.</li> </ul> <p><i>Moyens</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Nombre estimé ETP: cf. équipe du projet Mercurius.</li> <li>– ICT: disponibilité service informatique.</li> </ul> <p><i>Budget</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Frais de personnel: moins de 1 ETP (comptabilité) + SAP Team + CIRB.</li> <li>– Frais de fonctionnement: pas d'impact.</li> </ul>		

- Vermogensuitgaven: geen weerslag.
- Andere uitgaven: dienst verleend door federale overheid.

#### *Partners*

- Brussels ConnectIT.
- Federale overheden.
- 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 (gedeeltelijke) gewenste resultaat van de OD*

- De opmaak van de algemene rekening vergemakkelijken.
- De termijn voor indiening bij het Rekenhof naleven.

##### *Beschrijving van het (gedeeltelijke) gerealiseerde resultaat van de OD*

- Moeizame inwinning van de informatie.
- Lastige redactie en opmaak van de tekst.
- Indieningsdatum niet nageleefd.

#### **IV.3.9.a Realisaties 2023**

##### *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.

- 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 OO 3.9. 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.

#### **IV.3.9.a Réalisations 2023**

##### *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.

- Beschrijving van de haalbaarheidsprocedure voor de algemene rekening ten belope van 60 %.

*Omschrijving van de gerealiseerde acties en projecten*

- Verbeterd en vereenvoudigd formaat.
- Betere informatieverzameling.
- Verhoogde medewerking van de diensten.
- Verbetering van de overdracht van informatie tussen BF en BFB (interface verwezenlijkt).
- Uitwerkingsprocedure voor de algemene rekening aan de gang (60 %).

*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.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

*IV.3.9.b Planning 2024*

*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.
- Project voor automatisering van de uitwerking van de algemene rekening.
- De afsluitingsprocedure opstellen.
- Formaatregels voor de jaarrekening opstellen.

*Gewenste output van de OD*

- Algemene rekening van de GOB tijdig ingediend.
- Formaat van de jaarrekening gevalideerd.
- Automatisering van de algemene rekening verwezenlijkt.
- Procedure voltooid.

- Description de la procédure de faisabilité du compte général à 60 %.

*Description des actions et projets réalisés*

- Format amélioré et allégé.
- Meilleure collecte de l'information.
- Participation accrue des services.
- Amélioration de la transmission de l'information entre BF et BFB (Interface réalisée).
- Procédure de réalisation du compte général en cours (60 %).

*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 2024*

*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.
- Projet pour l'automatisation de l'élaboration du compte général.
- Rédiger la procédure de clôture.
- Rédiger le format du compte annuel.

*Output souhaité de l'OO*

- Compte général des SPRB remis dans les délais.
- Format compte annuel validé.
- Automatisation du compte général réalisé.
- Procédure finalisée.



*Prestatie-indicatoren (KPI's) voor de output van de OD**Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO*

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
3.9.1	Naleving van de wettelijke indienings-termijn voor de rekeningen Respect du délai légal de dépôt des comptes	Neen / Non	Ja / Oui	BOEKHOUDING COMPTA

*Timing voor de OD: 31.05.2024.**Échéance de l'OO: 31.05.2024.**Omschrijving van de acties en projecten**Description des actions et projets*

- Het formaat verbeteren.
- De gegevensverzameling verbeteren.
- De uitvoering van het rapport automatiseren.
- De procedure opstellen.

- Améliorer le format.
- Améliorer la collecte des données.
- Automatiser la mise en œuvre du rapport.
- Rédiger la procédure.

*Gewenste output per actie en project**Output souhaité par action et projet*

- Rekening tijdig ingediend.
- De uitwerking van het rapport vergemakkelijken.
- De procedure opstellen: 31.12.2024.

- Remise du compte dans les délais.
- Faciliter la mise en œuvre du rapport.
- Rédiger la procédure: 31.12.2024.

*Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project**Indicateur clé de performance (ICP) par action et projet*

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
3.9.2	Naleving van de wettelijke indienings-termijn voor de rekeningen Respect du délai légal de dépôt des comptes	Neen / Non	Ja / Oui	BOEKHOUDING COMPTA
3.9.3	Validering van de procedure. Validation de la procedure.	> 28/02/2024	<31/01/2024	

*Timing per actie en project:**Echéance par action et projet:*

- 31.05.2024
- 31.12.2024

- 31.05.2024
- 31.12.2024

*Slaagvoorwaarden**Conditions de réussite*

- Medewerking van de diensten.
- Tijdige ontvangst van de inventaris.
- Kwaliteit van de ontvangen informatie.

- Collaboration des services.
- Réception de l'inventaire dans les délais.
- Qualité des informations reçues.

*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 (gedeeltelijke) gewenste 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 (gedeeltelijke) gerealiseerde resultaat van de OD

- Percentage opgeleide aanvragers: 100 %
- Tevredenheidsgraad van de aanvragers: 95 %

*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 OO 3.10. 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 %

*IV.3.10.a Realisaties 2023**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 (→ BGC).
- 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 (cairgo Bike).

*Budget*

- Personeelskosten: 1 deeltijdse VTE (Boekhouding) + personeel bij de besturen.
- Werkingskosten: geen weerslag.
- Vermogensuitgaven: geen weerslag.
- Andere uitgaven: geen weerslag.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

*IV.3.10.b Planning 2024**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.

*IV.3.10.a Réalisations 2023**Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

- Réponses données à toutes les demandes reçues.
- Formations sur demandes.

*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 (→BCR).
- 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 (cairgo Bike).

*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 2024**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 %.

Prestatie-indicator voor de output van de OD		Indicateur de performance de l'output de l'OO		
KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
3.10.1	% administratieve eenheden die het analytische onderdeel gebruiken. % d'unités administratives qui utilisent l'axe analytique.	< 50 %	> 65 %	BOEKHOUDING COMPTA

<p><i>Timing voor de OD</i></p> <p>Cf. vragen van de besturen.</p> <p><i>Omschrijving van de acties en projecten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– De opleidingen verstrekken.</li> <li>– De gevraagde rapporten ontwikkelen.</li> </ul> <p>Gewenste output per actie en project</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– 100 % van de opleidingsaanvragen behandelen.</li> </ul> <p><i>Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) per actie en project</i></p>	<p><i>Échéance de l'OO</i></p> <p>Cf. demandes des administrations.</p> <p><i>Description des actions et projets</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Assurer les formations.</li> <li>– Construire les rapports demandés.</li> </ul> <p><i>Output souhaité par action et projet</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Traiter 100 % des demandes de formation.</li> </ul> <p><i>Indicateur clé de performance (ICP) par action et projet</i></p>
--	--

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
3.10.2	Tevredenheidsgraad van de besturen. Taux de satisfaction des administrations.	< 50 %	> 65 %	BOEKHOUDING COMPTA

<p><i>Timing per actie en project: 31.12.2024.</i></p> <p><i>Slaagvoorwaarden</i></p> <p>Beschikbaarheid van de actoren.</p> <p><i>Middelen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Geraamd aantal VTE's: 1 deeltijdse VTE bij de boekhouding + toegewezen personeel bij de diensten.</li> <li>– IT: beschikbaarheid van het SAP-team.</li> </ul> <p><i>Budget</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Personeelskosten: 1 deeltijdse VTE (Boekhouding) + personeel bij de besturen.</li> <li>– Werkingskosten: geen weerslag.</li> </ul>	<p><i>Echéance par action et projet: 31.12.2024</i></p> <p><i>Conditions de réussite</i></p> <p>Disponibilité des acteurs.</p> <p><i>Moyens</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Nombre estimé ETP: 1 ETP à temps partiel à la comptabilité + personnel désigné dans les services.</li> <li>– ICT: disponibilité de la SAP Team.</li> </ul> <p><i>Budget</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Frais de personnel: 1 ETP à temps partiel (Comptabilité) + personnel dans les administrations.</li> <li>– Frais de fonctionnement: pas d'impact.</li> </ul>
---	---

- Vermogensuitgaven: geen weerslag.
- Andere uitgaven: geen weerslag.

#### *Partners*

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**

#### *Omschrijving van de operationele doelstelling*

Een referentiepartner worden inzake overheidsboekhouding.

#### *Omschrijving van de operationele doelstelling*

100 % van de verzoeken beantwoorden.

*Omschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de OD*

Percentage opgeleide aanvragers: 100 %

#### *IV.3.11.a Realisaties 2023*

*Omschrijving 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.

- Dépenses patrimoniales: pas d'impact.
- Autres dépenses: pas d'impact.

#### *Partenaires*

SAP Team, consultants, UA.

**IV.3.11 OO 3.11. 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 2023*

*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.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

*IV.3.11.b Planning 2024*

*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*

*Impact égalité des chances: nihil.*

*IV.3.11.b Planning 2024*

*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*

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
3.11.1	# aanvragen afkomstig van externe actoren. # de demandes adressées en provenance d'acteurs extérieurs.	<10	>10	BOEKHOUDING COMPTA

*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-indicator voor de output van de OD*

*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.*

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
3.11.2	% behandelde aanvragen.# de demandes adressées % demandes traitées.	<100 %	= 100 %	BOEKHOUDING COMPTA

*Middelen*

ICT: SAP-team.

*Moyens*

ICT: SAP Team.

*Budget*

- Personeelskosten: 1 VTE volgens aanvragen.
- 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 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 OD 4.1. 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

*Budget*

- Frais de personnel: 1 ETP suivant demande.
- 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 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.

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 OO 4.1. Exécuter et contrôler des procédures de paiement**

###### *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

voor de betalingen (gedeeltelijk) aangepast en bijgewerkt moeten worden om het risico op fouten tot een minimum te beperken.

*Status van de OD: gerealiseerd in 2022.*

*Gewenste output van de OD*

contrôle pour les paiements ont été modifiées et actualisées afin de minimaliser les risque d'erreurs.

*Statut de l'OO: réalisé en 2022.*

*Indicateur de performance de l'output de l'OO*

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
4.1.1	Alle betalingen worden uitgevoerd rekening houdende met de vervaldatum en de VISA. Les paiements sont effectués compte tenu de leur date d'échéance et des VISA	<99 %	>= 99 %	TRE

#### **IV.4.2 OD 4.2. Alle bestaande plannings en vooruitzichten integreren in één systeem, met name SAP-BPC.**

*Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD*

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.

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.

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.

Deze planningstool is een verbetering in vergelijking met de oude applicaties, omdat het in een geïntegreerde oplossing met SAP-ERP voorziet, waarbij de verschillende

#### **IV.4.2 OO 4.2. Intégrer tous les plannings et prévisions existants dans un seul système, à savoir SAP BPC**

*Description de l'objectif opérationnel*

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.

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.

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 double, l'information de SAP sera liée 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.

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



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.

Op deze manier kan de directie Thesaurie te allen tijde over de meest correcte thesaurievooruitzichten beschikken, die via allerhande rapporten in BPC kunnen geconsulteerd en weergegeven worden.

Door bijkomende verzoeken over de opvolging van de financiële vooruitzichten op de lopende rekening en van het netto te financieren saldo moesten er aanpassingen aan de planningstool gebeuren en werden er nieuwe rapporten ontwikkeld.

#### *Omschrijving van de operationele doelstelling*

BPC als het enige planning instrument voor het beheren van vooruitzichten voor kasstromen en als basis voor financieringsbeslissingen.

100 % van de verzoeken beantwoorden.

#### *Omschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de OD*

BPC is al operationeel en wordt het hele jaar door bijgewerkt door de verschillende thesauriecorrespondenten binnen de overheidsdiensten.

Door personeelwisselingen binnen de directie Thesaurie en de vervanging van verschillende thesauriecorrespondenten moeten telkens nieuwe agenten worden opgeleid om met BPC te kunnen werken.

de trésorerie sont réglées via des process flows. À côté de cela, les agents de la direction de la Trésorerie peuvent encore adapter et actualiser les prévisions si nécessaire.

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.

Les demandes additionnelles concernant le suivi des prévisions financières pour le compte courant et le solde net à financer ont nécessité des ajustements de l'outil de planification et l'élaboration de nouveaux rapports.

#### *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.

Répondre à 100 % des demandes.

#### *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.

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
4.2.1	100 % van de verzoeken beantwoorden. Répondre à 100 % des demandes.	<99 %	>= 99 %	THE TRE
4.2.2	Percentage opgeleide aanvragers: 100 % Pourcentage de demandeurs formés: 100 %	<99 %	>= 99 %	THE TRE

*Status van de OD: op schema.*

#### *IV.4.2.1 Sensibilisering van de thesauriecorrespondenten*

##### *Omschrijving van de doelstelling*

Sensibilisering van de thesauriecorrespondenten.

*Statut de l'OO: selon le planning.*

#### *IV.4.2.1 Sensibiliser les correspondants de trésorerie*

##### *Description de l'objectif opérationnel*

Sensibiliser les correspondants de trésorerie.

*Omschrijving van het gewenste resultaat van de OD*

De organisatie van workshops/infomomenten voor de thesauriecorrespondenten 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.4.2.1.a Realisaties 2023**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 thesauriecorrespondenten georganiseerd worden en konden ze bijgevolg nog niet voldoende gesensibiliseerd worden.

*Omschrijving gerealiseerde acties en projecten*

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.4.2.1.b Planning 2024**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.

*Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO*

L'organisation de workshops/moments d'information pour les correspondants de trésorerie 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: à corriger.*

*IV.4.2.1.a Réalisations 2023**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 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 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.4.2.1.b Planning 2024**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.

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
4.2.1.1	Workshops gerealiseerd, jaarverslag opgesteld. Ateliers réalisés, rapport annuel élaboré.	99 %	100 %	THE TRE

*Deadline van de OD: eind 2024.*

*Slaagvoorwaarden*

- Medewerking van de thesauriecorrespondenten.
- Minstens 1 thesauriecorrespondent per bestuur of per specifieke GOB.
- Voldoende stabiliteit van de BPC (EPM) applicatie.

*Partners*

De verschillende besturen en GOB's, de thesauriecorrespondenten.

#### *IV.4.2.2 De opmaak van rapporten in BPC*

*Omschrijving van de doelstelling*

De noodzakelijke rapporten in BPC ontwikkelen zodat het beheer van BPC op een correcte manier kan gebeuren.

*Omschrijving van het gewenste resultaat van de OD*

Beschikken over de gewenste rapportering.

*Status van de OD: op schema.*

#### *IV.4.2.2.a Realisaties 2023*

*Omschrijving gerealiseerde acties en projecten*

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 en voor het bekomen van de cijfers voor het jaarverslag van BFB wordt momenteel gerealiseerd.

#### *IV.4.2.2.b Planning 2024*

*Gewenste output van de OD*

De verdere ontwikkeling van de noodzakelijke rapporten zodat de directie Thesaurie over de gewenste rapportering beschikt.

*Échéance de l'OO: fin 2024.*

*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).

*Partenaires*

Les différentes administrations et les SPRB, les correspondants de trésorerie.

#### *IV.4.2.2 La création des rapports dans BPC*

*Description de l'objectif*

Développer les rapports nécessaires dans BPC afin que la gestion de BPC puisse se faire d'une façon correcte.

*Output souhaité de l'OO*

Disposer du reporting attendu.

*Statut de l'OO: selon le planning.*

#### *IV.4.2.2.a Réalisations 2023*

*Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

Des rapports supplémentaires ont été élaborés pour la présentation des prévisions de trésorerie durant les réunions bi-mensuelles avec le cassier.

Un rapport pour l'élaboration de l'exposé général du budget et du rapport annuel de BFB est en cours de réalisation.

#### *IV.4.2.2.b Planning 2024*

*Output souhaité de l'OO*

La poursuite du développement des rapports nécessaires afin que la direction de la Trésorerie dispose des rapports souhaités.

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
4.2.2.1	Het % beschikbare rapporten dat de directie Thesaurie nodig heeft. Le % de rapports disponibles dont la direction de la Trésorerie a besoin.	<90 %	>= 90 %	THE TRE
<p><i>Slaagvoorwaarden</i></p> <p>Voldoende technische kennis en ondersteuning door consultants om de rapporten te ontwikkelen.</p> <p><i>Middelen</i></p> <p>ICT-behoefte: gepaste computer-uitrusting</p> <p><b>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.</b></p> <p><i>Status van de OD: bereikt in 2019.</i></p> <p><b>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.</b></p> <p><i>Omschrijving van de operationele doelstelling</i></p> <p>Met het oog op het verbeteren van de werkwijze en het integreren van nieuwe soorten dossiers die de directie op zich neemt, worden de processen in kaart gebracht en de procedures van de directie uitgeschreven en aangepast waar nodig, en dit zowel in het Nederlands als in het Frans.</p> <p>De processen worden zowel schematisch in Visio uitgewerkt evenals beschreven in een Word document. Op basis hiervan kunnen nieuwe processen ontwikkeld en verbeterd worden. Nieuwe instrumenten en nieuwe vereenvoudigde procedures worden ingevoerd om fouten te voorkomen en de efficiëntie van de dienst te verbeteren.</p> <p><i>Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Alle processen van de directie in de vorm van een schema opstellen zoals voorzien in de vastgelegde lay-out.</li> <li>– Beheersen van Visio.</li> </ul>		<p><i>Conditions de réussite</i></p> <p>Connaissances techniques suffisantes et soutien des consultants pour développer les rapports.</p> <p><i>Moyens</i></p> <p>Moyens IT: matériel informatique adapté.</p> <p><b>IV.4.3 OO 4.3. Développer un système de prise de décision pour les financements jusqu'à 33 jours, intégrant tous les paramètres qui l'influencent</b></p> <p><i>Statut de l'OO: atteint en 2019.</i></p> <p><b>IV.4.4 OO 4.4. Réaliser une cartographie uniforme des processus de contentieux et achèvement de l'examen des procédures de contentieux.</b></p> <p><i>Description de l'objectif opérationnel</i></p> <p>En vue d'améliorer le mode de travail et d'intégrer les nouveaux types de dossiers pris en charge par la Direction du Contentieux, des processus sont élaborés et les procédures de la direction sont rédigées et adaptées lorsque cela s'avère nécessaire, et cela aussi bien en néerlandais qu'en français.</p> <p>Les processus sont élaborés sous forme de schéma dans Visio et décrit dans des documents Word. Sur cette base, de nouveaux processus pourront être développés et améliorés. De nouveaux outils et de nouvelles procédures simplifiées sont mises en place afin d'éviter les erreurs et d'améliorer l'efficacité du service.</p> <p><i>Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Rédiger sous forme de schéma tous les processus de la Direction comme prévu dans la charte graphique standardisée.</li> <li>– Maîtriser Visio.</li> </ul>		

- Procesbeschrijving opstellen op basis van uniforme schema's.
- Integratie van de procedures in de processen via een passende nummering.
- De processen en procedures zowel in het Frans als in het Nederlands uitwerken.

*Deadline van de OD: 31.12.2024.*

*Status van de OD:*

- lopende.

#### *IV.4.4.a Realisaties 2023*

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

- Eén proces uitwerken met behulp van de directie Kwaliteit en Performantie, zo wordt een bepaalde manier van redeneren gevolgd die kan gebruikt worden voor de andere processen.
- Nieuwe procedures uitschrijven zowel in het Nederlands als in het Frans met betrekking tot het nieuwe platform MDG.
- Een lay-out laten vastleggen door de cel Coördinatie van de DG voor het gebruik van de kleuren en symbolen in Visio.

*Omschrijving gerealiseerde acties en projecten*

- Eén proces werd uitgewerkt met de directie Kwaliteit en Performantie zodat aan de eisen van standaardisatie voldaan is en er een voorbeeld is waarop teruggevallen kan worden voor de uitwerking van de andere processen.
- Uitschrijven en controleren van de bestaande procedures zowel in het Frans als in het Nederlands zodat deze kunnen geïntegreerd worden in de processen.
- Gebruik maken van het formulier met de vastgelegde lay-out voor het uitschrijven van de processen.

Budget: niet van toepassing.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

#### *IV.4.4.b Planning 2024*

*Omschrijving van de doelstelling*

- Processen verder uitwerken en aanpassen indien nodig.

- 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.

*Échéance de l'OO: 31.12.2024*

*Statut de l'OO:*

- en cours.

#### *IV.4.4.a Réalisations 2023*

*Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

- Développer un processus avec l'aide de la direction Qualité et Performance. De cette manière, une certaine façon de travailler est suivie et pourra être utilisée sur les autres processus.
- Elaborer des procédures pour la nouvelle plateforme MDG en néerlandais et en français.
- Faire adopter une charte graphique standardisée avec couleurs et symboles dans Visio par la cellule de coordination du DG.

*Description d'actions et de projets réalisés*

- Un processus a été développé avec l'aide de la direction Qualité et Performance afin de répondre aux exigences de standardisation des processus et d'avoir un modèle à suivre pour le développement des autres processus.
- Développement et vérification des procédures existantes en français et néerlandais afin qu'elles puissent être intégrées aux processus.
- Utilisation la charte graphique déterminée lors du développement des processus.

*Budget: pas d'application.*

*Impact égalité des chances: nihil.*

#### *IV.4.4.b Planning 2024*

*Description de l'objectif*

- Continuer à rédiger les processus et les adapter si besoin.

- Op basis van de processen, nagaan waar er knelpunten en risico's zijn in het proces en bekijken op welke manier dit kan vermeden worden.
- Procedures up-to-date houden en uitwerken indien nodig.
- Nakijken of alle procedures en processen in beide talen opgesteld werden.

*Gewenste output van de OD*

- Beschikken over alle processen zowel in het Nederlands als in het Frans en dit zowel in Visio als in Word.
- In Visio zijn alle verwijzingen naar de nodige procedures en documenten opgenomen, alsook de controlepunten.

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

- À l'aide des processus, identifier où résident les éventuels problèmes ou risques et effectuer les adaptations nécessaires pour les éviter.
- Maintenir à jour les procédures et les adapter si nécessaire.
- Vérifier que tous les procédures et processus sont bien rédigés dans les deux langues.

*Output souhaité de l'OO*

- Disposer de tous les processus dans les deux langues sous forme de documents Visio et Word.
- Les processus dans Visio font références au procédures et documents nécessaires ainsi qu'au contrôles qui sont réalisés.

Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
4.4.1	% van de uitgevoerde procedures. % de procédures réalisées	70 %	100 %	CTX
4.4.2	% van de processen in Visio en beschreven. % de processus mis en schéma Visio	70 %	100 %	CTX

*Deadline voor de OD: 31.12.2024*

*Slaagvoorwaarden*

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.

*Middelen*

- Geraamd aantal VTE: 1 persoon.
- ICT-behoefte: het Visio programma.

*Partners*

Cel Coördinatie van BFB.

*Échéance de l'OO: 31.12.2024*

*Conditions de réussite*

Disposer du temps et du personnel nécessaires et obtenir un accès permanent à l'outil Visio pour tous les partenaires impliqués dans le projet.

*Moyen*

- Nombre estimé d'ETP: 1 personne.
- Besoins en TIC: le programme Visio.

*Partenaires:*

Cellule de Coordination de BFB.

*IV.4.4.3 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).*

*Omschrijving van de operationele doelstelling*

De integratie van een nieuwe database voor het bijhouden en verwerken van de dossiers van de Geschillen.

*Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD*

- Een beschrijving opstellen van de behoeften en algemene functionaliteiten in de vorm van een functionele analyse
- Te weten komen of er intern bij de GOB een database gebruikt wordt door een directie die eventueel ook kan gebruikt worden door de directie geschillen.

Deadline van de OD: 31.12.2024

*Status van de OD: lopende.*

*IV.4.4.3.a Realisaties 2023*

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

- De functionele analyse van de directie financiële controle en goed financieel beheer voor hun project bekijken en inlichtingen vragen over hun project.
- De dienst Huisvesting contacteren en hun database bespreken met de voor-en nadelen
- Een beschrijving opstellen van de behoeften en algemene functionaliteiten in de vorm van een functionele analyse.

*Omschrijving gerealiseerde acties en projecten*

- De functionele analyse van de directie financiële controle en goed financieel beheer voor hun project bekijken en inlichtingen vragen over hun project.
- De dienst Huisvesting contacteren en hun database bespreken met de voor-en nadelen
- Een beschrijving opstellen van de behoeften en algemene functionaliteiten in de vorm van een functionele analyse.

*IV.4.4.3 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).*

*Description de l'objectif opérationnel*

Intégration d'une nouvelle base de données pour suivre et traiter les dossiers du Contentieux.

*Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO*

- Etablir une description des besoins et fonctionnalités générales sous forme d'une analyse fonctionnelle
- Se renseigner afin de savoir s'il existe au sein du SPRB une base de données utilisée par une autre direction qui - pourrait être également utilisée par la Direction du Contentieux.

*Échéance de l'OO: 31.12.2024*

*Statut de l'OO: en cours.*

*IV.4.4.3.a Réalisations 2023*

*Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

- Consulter l'analyse fonctionnelle pour le projet de la direction contrôle financier et bonne gestion financière et obtenir des informations concernant leur projet.
- Contacter la Direction du Logement afin de parler de leur base de données et en connaître les avantages et inconvénients.
- Etablir une description des besoins et fonctionnalités générales sous forme d'une analyse fonctionnelle.

*Description d'actions et de projets réalisés*

- Consulter l'analyse fonctionnelle pour le projet de la direction contrôle financier et bonne gestion financière et obtenir des informations concernant leur projet.
- Contacter la Direction du Logement afin de parler de leur base de données et en connaître les avantages et inconvénients.
- Etablir une description des besoins et fonctionnalités générales sous forme d'une analyse fonctionnelle.

*Budget*

Voor zo'n project zal misschien een budget nodig zijn, indien een nieuwe database moet uitgewerkt worden met consultants of niet.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

*IV.4.4.3.b Planning 2024**Omschrijving van de doelstelling*

Contact opnemen met Paradigm om na te gaan wat de te volgen stappen zijn in het proces.

*Gewenste output van de OD*

Een zicht hebben op welke tool gebruikt kan worden voor de nieuwe database.

*Prestatie-indicatoren van de output van de OD**Budget: pas d'application*

Un budget sera peut-être nécessaire pour un tel projet, s'il faut développer une nouvelle base de données et faire appel à des consultants.

*Impact égalité des chances: nihil.*

*IV.4.4.3.b Planning 2024**Description de l'objectif*

Contacter Paradigm afin de connaître quels seront les prochaines étapes du projet.

*Output souhaité de l'OO*

Avoir un idée des outils qui peuvent être utilisés pour la nouvelle base de données.

*Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO*

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
4.4.1.1	Beschikken over de nodige inlichtingen om het project te kunnen lanceren. Avoir les renseignements en main pour lancer le projet	Neen / Non	Ja / Oui	CTX

*Deadline voor de OD: 31.12.2024**IV.4.4.4 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.

*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.

*Échéance de l'OO: 31.12.2024**IV.4.4.4 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.

*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.



- 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.4.4.4.a Realisaties 2023

##### Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Vorbereidende vergaderingen beleggen om onze manier van werken en onze behoeften door te geven aan de SAP-Paie consultants.

##### Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

- 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.
- Het nieuwe programma SAP-Paie voor de uitbetaling van de salarissen wordt gebruikt, maar momenteel is er nog geen verdere info voor de integratie van de directie geschillen.
- De vraag werd gesteld of het mogelijk is om de directie geschillen gedeeltelijk te integreren in SAP-Paie.

##### Budget

Afhankelijk of het project zal doorgaan of niet, zal een budget nodig zijn (HR of BFB).

Impact gelijke kansen: nihil.

#### IV.4.4.4.b Planning 2024

##### Omschrijving van de doelstelling

Alles zal afhangen van het feit of dit project wordt voortgezet of niet.

- 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: 31.12.2024

Statut de l'OO: en attente.

#### IV.4.4.4.a Réalisations 2023

##### Description de la réalisation de l'objectif opérationnel

Organiser des réunions préliminaires et communiquer notre fonctionnement et nos besoins aux consultants SAP-Paie

##### Description d'actions et de projets réalisés

- 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
- Le nouveau programme SAP-Paie pour le paiement des salaires est entré en fonction mais il n'y a pas de nouvelles récentes au sujet de l'intégration de la Direction du Contentieux.
- Il a été demandé s'il sera effectivement possible d'intégrer partiellement la Direction du Contentieux au programme.

##### Budget

Un budget sera nécessaire (RH ou BFB) s'il est décidé de poursuivre ce projet.

Impact égalité des chances: nihil.

#### IV.4.4.4.b Planning 2024

##### Description de l'objectif

Tout dépendra si le projet se poursuit ou pas.

*Gewenste output van de OD*

Dat een deel van het werk van de directie geschillen kan worden geïntegreerd bij het SAP-Paie programma van de Human Resources.

*Prestatie-indicatoren van de output van de OD**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	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.4.3	Wordt het project aanvaard. Le projet est accepté	Neen / Non	Ja / Oui	CTX

*Deadline voor de OD: 31.12.2024.*

#### **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 bestuur zijn vervat in de hieronder vermelde operationele doelstellingen.

##### ***IV.5.1 OD 5.1. 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 OOBBC) door de vastleggings- en vereffeningdossiers van de GOB's en de ABI's te controleren waarvoor de CVV's van de GOB zijn aangewezen.

*Échéance de l'OO: 31.12.2024*

#### **IV.5 OS5 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 OO 5.1. Harmoniser les procédures du Contrôle des engagements et liquidations au sein de l'Entité régionale***

*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.

*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.

*Timing voor de OD*

Controles uitgevoerd volgens de planning en tijdens het hele begrotingsjaar.

*Status van de OD: doorlopend.*

*IV.5.1.a Realisaties 2023*

*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 01/2023: Verwerk dossiers binnen 48 werkuren (art. 72 OOBBC)

- Controleren of wordt voldaan aan: wettelijk, regelgevend en budgettair.
- Naleving van delegaties controleren.

Tijdens de eerste 5 maanden heeft de cel deelgenomen aan vergaderingen over de wijziging van de ordonnantie en zijn opmerkingen voor de toelichting opgesteld.

Actie 02/2023: deskundigheid bieden bij de controle van vastleggingen en vereffeningen in termen van:

- Wetgeving:
  - Bijdragen tot 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 CVV heeft ook deelgenomen aan de workshops georganiseerd door de werkgroep interne controle voor het opstellen van het visiedocument dat aan de Minister van Financiën en Begroting werd voorgelegd en de wijziging van het interne controledecreet. Hij zal het proces in het 2<sup>e</sup> kwartaal voortzetten.

*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.

*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 2023*

*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 01/2023: Traiter les dossiers dans les 48 h ouvrables (art. 72 OOBCC)

- Vérifier le respect des dispositions: légales, réglementaires et budgétaires.
- Vérifier le respect des délégations.

Au cours des 5 premiers mois le CEL a effectué les contrôles en appuyant la maîtrise des processus par ses commentaires de refus ou d'approbation, selon le planning requis.

Action 02/2023: Fournir l'expertise du contrôle des engagements et liquidations sous les aspects:

- Législation:
  - 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.

Au cours des 5 premiers mois, le CEL a participé aux réunions sur la modification de l'ordonnance et a rédigé ses commentaires pour l'exposé des motifs. Il a également participé aux ateliers organisés par le groupe de travail contrôle interne pour rédiger la note de vision adressée au Ministre du budget et la modification de l'arrêté contrôle interne. Il poursuivra le processus au cours du 2<sup>e</sup> trimestre.

Hij wacht op deelname aan vergaderingen over de wijziging van het RBBHG inzake financiële actoren.

- Coördinatie en sturing van wijzigingen aan het uitvoeringsbesluit inzake de controle van vastleggingen en betalingen.

Tijdens de eerste 5 maanden organiseerde de CVV interne besprekingen om het nieuwe CVV besluit voor te bereiden, rekening houdend met de pistes die in het ontwerp tot wijziging van de ordonnantie worden uiteengezet. Zij zal dit proces in het 2<sup>e</sup> kwartaal voortzetten.

- Bijdragen aan de wijzigingen van het delegatiebesluit van 12 november 2020.

Tijdens de eerste 5 maanden heeft de CVV de wijzigingen in dit besluit toegepast, maar er is niet gevraagd om wijzigingen aan te brengen.

- Bijdragen aan het delegatieregister van het directie Juridische Zaken.

In het 1<sup>e</sup> kwartaal van 2023 organiseerde de cel een vergadering (13 02 23) met de DJZ /GS, de gewestelijke boekhouder en de DG van BFB om ieders verwachtingen te verduidelijken en verslag uit te brengen over het werk dat de CVV op dit gebied heeft verricht. Met de toezending aan het Rekenhof van de lijst van ordonnateurs op 13 maart 2023 voltooide de CVV haar belangrijkste opdracht en zij zal de andere spelers blijven informeren wanneer zij delegatieopdrachten voor uitgaven heeft. De CVV ondersteunde ook de Gewestelijke Boekhouder bij het toezicht op de procedures in overeenstemming met de aanbevelingen van het Rekenhof over de controle van de gegevens van de ordonnateur (bedrag, aard, termijnen) in het IT-pakket.

- Coördinatie van het besluit tot aanstelling van controleurs van vastleggingen en vereffeningen voor autonome bestuursorganen en regionale overheidsdiensten.

In het 1<sup>ste</sup> kwartaal van 2023 heeft de CVV het kabinet ondersteund bij het corrigeren van de drukproef voor publicatie in de BS van de laatste versie van dit besluit.

- Communicatie:

- Reageren op adviesaanvragen die naar het algemene CVV mailadres zijn gestuurd.

Tijdens de eerste 5 maanden heeft de CVV snel gereageerd op adviesaanvragen die naar het algemene CVV mailadres waren gestuurd.

Il attend pour participé aux réunions sur la modification de l'AGRB sur acteurs financiers.

- Coordonner et piloter les modifications de l'arrêté d'exécution relatif au contrôle des engagements et liquidations.

Au cours des 5 premiers mois, le CEL a organisé en interne des réflexions pour préparer le nouvel arrêté cel en tenant compte des pistes prévues dans le projet de modification de l'ordonnance. Il poursuivra le processus au cours du 2<sup>e</sup> semestre.

- Contribuer aux modifications de l'arrêté de délégation du 12 novembre 2020.

Au cours des 5 premiers mois, le CEL a appliqué les modifications apportées à cet arrêté mais n'a pas été sollicité pour y apporter des modifications.

- Contribuer au cadastre des délégations de la direction des Affaires Juridiques.

Au 1<sup>er</sup> trimestre 2023, le CEL a organisé une réunion (13 02 23) avec la DAJ/ SG, le comptable régional et le DG de BFB pour clarifier les attentes de tous et faire état du travail effectué par le cel sur la question. L'envoi à la Cour des comptes du listing des ordonnateurs le 13 mars 2023 a clôturé la mission principale du CEL et il continuera à informer les autres acteurs lorsqu'il dispose d'arrêté de délégation en dépenses. Le CEL a également appuyé le comptable régional pour le suivi des procédures en lien avec les recommandations de la Cour des comptes sur la maîtrise des données des ordonnateurs (montant, nature, délais) dans le progiciel informatique.

- Coordonner l'arrêté de désignation des contrôleurs des engagements et liquidations pour les organismes administratifs autonomes et les services publics régionaux.

Au 1<sup>er</sup> trimestre 2023, le CEL a appuyé le cabinet pour corriger l'épreuve pour la publication au MB de la dernière version de cet arrêté.

- Communication:

- Répondre aux demandes de conseils adressées à l'adresse générique CEL.

Au cours des 5 premiers mois, le CEL a répondu dans les meilleurs délais aux demandes de conseils adressés à l'adresse générique cel.

- Organiseren van bijeenkomsten voor autonome bestuursorganen en regionale overheidsdiensten waar het CVV is aangewezen.

Tijdens de eerste 5 maanden organiseerde de CVV een vergadering in antwoord op een verzoek van Safe Brussels (29/4) naar aanleiding van het artikel 3§ 2-verslag, en beantwoordde andere verzoeken per e-mail.

- Training geven via verschillende media (teams, SPRB-GOB Academy en e-learningmodule).

In het eerste kwartaal van 2023 heeft de CVV de opleiding afgerond en online gezet. In het tweede kwartaal van 2023 zal de CVV een vraag- en antwoordsessie organiseren naar aanleiding van het verzoek.

- Interne controle:

- Deelnemen aan de werkgroep interne controle.

In het eerste kwartaal van 2023 nam de CVV deel aan gewone vergaderingen volgens het vastgestelde schema en aan buitengewone vergaderingen als gevolg van de impact van optimist (zie actie 1).

- Vastleggings- en afwikkelingscontroleprocessen in kaart brengen/uitvinden.

Gedurende de eerste 5 maanden heeft de CVV deelgenomen aan de workshops voor deze actie en heeft zij intern de afronding van de actieplannen uitgevoerd. Hij heeft bijeenkomsten gepland voor de maand juni om dit in kaart brengen voort te zetten.

- Deelnemen aan de follow-up van de aanbevelingen van het Rekenhof en het Optimist-project (Optimist).

Tijdens de eerste 5 maanden heeft de CVV deelgenomen aan de workshops van de subgroepen:

- Werkgroep-definities en -drempels: verbetering van de definities met betrekking tot subsidies en de subsidiedrempels in de begrotingscontrole van de RBBHG. Het CVV heeft actief deelgenomen aan vergaderingen met de begroting, de subsidiewerkgroep en de IF met het oog op de modernisering van het besluit inzake begrotingscontrole. Dit proces wordt in het tweede kwartaal voortgezet.
- Werkgroep expertisecentrum: het CVV heeft samengewerkt met Financiële Controle, de regionale accountant en de begroting om de contouren van een toekomstig expertisecentrum vast te stellen.

Actie 03/2023: consolideren van vaardigheden met behulp van IT-tools:

- Organiser des réunions pour les organismes administratifs autonomes et les services publics régionaux où le CEL est désigné.

Au cours des 5 premiers mois, le CEL a organisé une réunion suite à la demande de Safe Bruxelles (29/4) suite au rapport article 3§ 2 et a répondu via des mails aux autres demandes.

- Réaliser des formations en utilisant divers supports (teams, SPRB-GOB Academy et module e-learning).

Au 1<sup>er</sup> trimestre 2023, le CEL a finalisé la formation et l'a mise en ligne. Au deuxième trimestre 2023, le CEL organisera une session questions réponse à la demande.

- Contrôle interne:

- Participer au groupe de travail contrôle interne.

Au 1<sup>er</sup> trimestre 2023, le cel a participé aux réunions ordinaires selon le planning établi et réunions extraordinaires suite à l'impact d'Optimist (voir action 1).

- Cartographier/inventorier les processus du contrôle des engagements et liquidations.

Au cours des 5 premiers mois, le CEL a participé aux ateliers pour cette action et réalise en interne la finalisation des plans d'action. Il a programmé durant le mois de juin des réunions pour la poursuite de cette cartographie.

- Participer au suivi des recommandations de la Cour des comptes et du projet OPTIRIS (Optimist).

Au cours des 5 premiers mois le cel a participé aux ateliers sur le sous-groupe:

- Groupe de travail définitions et seuils: amélioration des définitions relatives aux subsides et des seuils subsides prévus dans l'AGRB contrôle budgétaire. Le CEL a participé activement aux réunions avec le budget, le groupe de travail subvention, l'IF en vue de moderniser l'arrêté contrôle budgétaire. Cette dynamique continue au deuxième trimestre.
- GT centre d'expertise: le CEL a participé avec le contrôle financier, le comptable régional, le budget à définir les contours d'un futur centre d'expertise.

Action 03/2023: consolider les compétences par les outils informatiques:

- De database voor vastleggingen en vereffeningen (SharePoint) onderhouden met statistieken over opmerkingen op dossiers.

In de eerste 5 maanden heeft CVV zijn tool voor delen uitgebreid op basis van de operationele behoeften.

- Deelnemen aan het SAPS/4HANA ontwikkelingsproces.

Het CVV is betrokken bij een proces van voortdurende verbetering van de SAP tool. Het blijft in contact met het SAP-team wanneer het gebieden ziet die voor verbetering vatbaar zijn. Momenteel gebeurt dit via verzoeken om assistentie of kleine suggesties. Er worden momenteel geen projecten gevolgd door het CVV.

- Reporting maken:

- cf. art. 75 OOBBC aan het Rekenhof.

In het 1<sup>e</sup> kwartaal van 2023 (13 03 2023) heeft de CVV de gegevens doorgestuurd naar het Rekenhof (doelstelling afgerond tenzij teruggestuurd tijdens opmerkingen (derde kwartaal)).

- cf. art 3 § 2 RBBHG van 18 10 2007 interne controle naar interne audit in verband met de controle van vastleggingen en vereffeningen.

In het 1<sup>e</sup> kwartaal van 2023 (eind maart) stuurde de CVV rapporten naar alle entiteiten (GOB en ABI's) waarvoor hij is aangewezen.

- In verband met de controle van vastleggingen en vereffeningen.

In het 1<sup>e</sup> kwartaal van 2023 (eind februari) heeft de CVV verslagen verstuurd waarin de ordonnateurs wordt gevraagd hun uitstaande vastleggingen te verlagen.

#### *Budget*

- Personeelskosten voor 4 VTE's, -2 VTE 4/5 en 1 ½-VTE onder opdracht 04, programma 002.
- Werkingskosten.
- Vertaling en opleiding onder opdracht 04, programma 002 en opdracht 06, programma 001.
- ICT-kosten onder opdracht 07 voor performant informaticamateriaal en coaching SharePoint.

- Pérenniser la banque de données du contrôle des engagements et liquidations (SharePoint) avec les statistiques des commentaires sur les dossiers.

Au cours des 5 premiers mois, le cel a complété son outil de partage selon les besoins métiers.

- Participer au processus d'évolution de SAP S/4HANA.

Le CEL est dans un processus d'amélioration permanente de l'outil SAP. Il continue à être en contact avec l'équipe SAP lorsqu'il voit des pistes d'amélioration. Actuellement cela se fait via des demandes d'intervention ou de petites évolutions. Aucun projet n'est actuellement suivi par le CEL.

- Produire des reportings:

- cf. art. 75 OOBCC vers la Cour des comptes.

Au 1<sup>er</sup> trimestre 2023 (13 03 2023), le CEL a transmis les données vers la Cour des comptes (objectif finalisé sauf si retour lors des commentaires (troisième trimestre)).

- cf. art 3 § 2 AGRBC du 18 10 2007 contrôle interne vers l'audit interne en lien avec le contrôle des engagements et liquidations.

Au 1<sup>er</sup> trimestre 2023 (fin mars), le CEL a transmis les rapports vers toutes les entités (SPRB et OAA) pour lesquelles il est désigné.

- En lien avec le contrôle des engagements et liquidations.

Au 1<sup>er</sup> trimestre 2023 (fin février), le cel a transmis les rapports demandant aux ordonnateurs de réduire leur encours.

#### *Budget*

- Frais de personnel pour 4 ETP, 2 ETP 4/5 et 1 ETP ½ en mission 04, programme 002.
- Frais de fonctionnement.
- Traduction et formation mission 04, programme 002 et mission 06, programme 001.
- Frais informatiques en 07 pour matériel informatique performant et coaching SharePoint.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

#### *IV.5.1.b Planning 2024*

##### *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 OOBBC) door de vastleggings- en vereffeningsdossiers 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.

##### *Prestatie-indicatoren (KPI's) voor de output van de OD*

*Impact égalité des chances: nihil.*

#### *IV.5.1.b Planning 2024*

##### *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.

##### *Indicateurs de performance de l'output de l'OO*

<b>KPI</b>	<b>Omschrijving KPI</b> — <b>Description KPI</b>	<b>Rode drempel</b> — <b>Seuil rouge</b>	<b>Groene drempel</b> — <b>Seuil vert</b>	<b>KPI AE</b> — <b>KPI UA</b>
5.1	Controles uitgevoerd tijdens het hele begrotingsjaar. Contrôles effectués sur toute l'année budgétaire.	Neen / Non	Ja / Oui	CVV CEL

##### *Timing voor de OD*

Controles uitgevoerd volgens de planning.

##### *Omschrijving van de acties en projecten*

Actie 02/2024: De nodige expertise leveren voor de controle van de vastleggingen en vereffeningen met betrekking tot volgende aspecten:

- Wetgeving:
  - 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 tot de wijziging van bepaalde uitvoeringsbesluiten van het Brussels Financieel Wetboek (interne controle en financiële actoren). Bijdragen aan het delegatiekadaster van de directie Juridische Zaken.

##### *Échéance de l'OO*

Contrôles effectués selon le planning.

##### *Description des actions et projets*

Action 02/2024: Fournir l'expertise du contrôle des engagements et liquidations sous les aspects:

- Législation:
  - 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 à la modification de certains arrêtés d'exécution du Code bruxellois des finances (contrôle interne et acteurs financiers).

- De impact onderzoeken van wetswijzigingen die gevolgen zullen hebben voor het CVV in verband met het proces van voortdurende verbetering van de SAP-tool.
  - Coördinatie en consolidatie van het besluit tot aanstelling van controleurs van vastleggingen en vereffeningen voor autonome bestuursinstellingen en gewestelijke diensten van de Regering; wanneer de nieuwe CVV van de GOB is aangesteld, zal het CVV voorstellen om het besluit tot aanstelling van CVV's in de GOB's en de ABI's samen te voegen.
  - Communicatie:
    - De aan het algemene e-mailadres van de CVV gerichte adviesaanvragen beantwoorden.
    - Vergaderingen organiseren voor de autonome bestuursinstellingen en de gewestelijke diensten van de egering waarvoor de CVV de controle verricht. Interregionaal CVV-comité.
    - 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.
    - Deelnemen aan optimist/optiris workshops over interne controle.
- Actie 03/2024: 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 in verband met de controle van de vastleggingen en vereffeningen aan het Rekenhof.
  - cf. art. 75 OOBBC en aan de interne audit.
  - cf. art. 3 § 2 besluit van de BHR van 18 10 2007 m.b.t. de interne controle.

- Examiner l'impact des modifications législative qui affecteront le CEL en lien avec le processus d'amélioration permanente de l'outil SAP.
  - Coordonner et consolider l'arrêté de désignation des contrôleurs des engagements et liquidations pour les organismes administratifs autonomes et les services publics régionaux; Lors de la désignation du nouveau CEL SPRB, le CEL proposera de fusionner l'arrêté de désignation CEL dans les SPRB et OAA.
  - Communication:
    - Répondre aux demandes de conseils adressées à l'adresse générique CEL.
    - Organiser des réunions pour les organismes administratifs autonomes et les services publics régionaux où le CEL est désigné. Comité CEL inter régional.
    - 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 aux ateliers optimist/optiris sur le contrôle interne.
- 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: en lien avec le contrôle des engagements et liquidations.
  - 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.



<i>Prestatie-indicator voor de output van de OD</i>		<i>Indicateurs de performance (KPI) de l'output des actions et projets</i>		
<b>KPI</b>	<b>Omschrijving KPI</b> — <b>Description KPI</b>	<b>Rode drempel</b> — <b>Seuil rouge</b>	<b>Groene drempel</b> — <b>Seuil vert</b>	<b>KPI AE</b> — <b>KPI UA</b>
5.1	De dossiers binnen de 48 werkuren behandelen (art. 72 OOBBC). Traiter les dossiers dans les 48 h ouvrables (art. 72 OOBCC).	Neen / Non	Ja / Oui	CVV CEL
5.1.2	De nodige expertise leveren voor de controle van de vastleggingen en vereffeningen. Fournir l'expertise du contrôle des engagements et liquidations sous les aspects.	Neen / Non	Ja / Oui	CVV CEL
5.1.3	De competenties consolideren met behulp van IT-tools. Consolider les compétences par les outils informatiques.	Neen / Non	Ja / Oui	CVV CEL
<i>Timing per actie en project</i>		<i>Échéance par action et projet</i>		
Controles, ondersteuning en rapportering uitgevoerd gedurende het hele begrotingsjaar, naargelang de mogelijke interacties met de partners.		Contrôles, soutiens et reportings effectués sur toute l'année budgétaire, en fonction des interactions possibles avec les partenaires.		
<i>Middelen</i>		<i>Moyens</i>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Geraamd aantal VTE's: 6,3.</li> <li>– IT-behoeften: performant informaticamateriaal en coaching voor SAP en andere gebruikte software.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Nombre estimé ETP: 6,3.</li> <li>– Besoins ICT: matériel informatique performant et coaching SAP et autre programme utilisé hors SAP.</li> </ul>		
<i>Budget</i>		<i>Budget</i>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Personeelskosten</li> <li>– Voor 3 VTE's, 2 VTE 14/5 en 1 ½-VTE onder opdracht 04, programma 002.</li> <li>– Werkingskosten</li> <li>– Vertaling en opleiding opdracht 06, programma 001.</li> <li>– IT-kosten onder opdracht 07 voor performant informaticamateriaal en coaching SharePoint.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Frais de personnel.</li> <li>– Pour 3 ETP, 2 ETP 4/5 et 1 ETP ½ en mission 04, programme 002.</li> <li>– Frais de fonctionnement.</li> <li>– Traduction et formation en mission 04, programme 002 et mission 06, programme 001.</li> <li>– Frais informatiques en 07 pour matériel informatique performant et coaching SharePoint.</li> </ul>		
<i>Partners</i>		<i>Partenaires</i>		
DJZ, werkgroep interne controle, administratieve eenheden van BFB, autonome bestuursinstellingen.		DAJ, groupe de travail contrôle interne, unités administratives de BFB, organismes autonomes.		

**IV.5.2 OD 5.2. 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 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

**IV.5.2 OO 5.2. 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 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, et de dresser un inventaire exhaustif des comptes de gestion des comptables-trésoriers de la COCOM pour ces mêmes années.

*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, pour les comptables-trésoriers

van het Gewest op te voeren door nieuwe samenwerkingsprotocollen te sluiten.

*Omschrijving van het bereikte (gedeeltelijke) resultaat van de OD*

Zie verwezenlijkingen 2023.

*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 2023*

*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 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*

Op het gebied van administratief en juridisch beheer:

- 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.

Op het gebied van ondersteuning en opleiding voor rekenplichtigen en EHA's:

- 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).
- Geïndividualiseerde opvolging en ondersteuning van de economische en handelsattachés wanneer ze hun functie opnemen (in samenwerking met het BAOB) of bij het opstellen van hun beheersrekeningen (op verzoek).
- Organisatie van infovergaderingen in verband met overheidsopdrachten van beperkte waarde voor de beheerders van voorschotten van de diensten van de

et les AEC. 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 2023.

*Échéance de l'OO: durant toute la législature.*

*Statut de l'OO: en cours: certaines actions ont été réalisées, d'autres sont en cours de réalisation.*

*IV.5.2.a Réalisations 2023*

*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 auprès des 8 OAA de première et seconde catégorie qui ont choisi de lui déléguer cette activité.

*Description d'actions et de projets réalisés*

En termes de gestion administrative et juridique:

- Rédaction des arrêtés de désignation et d'abrogation des comptables-trésoriers et des ordonnateurs (sub) délégués en recettes pour les Services du Gouvernement dans les délais impartis.
- Gestion des comptes financiers et des cartes de paiement des comptables-trésoriers auprès du caissier régional dans les délais impartis.

En termes d'accompagnement et de formation des comptables-trésoriers et des AEC:

- 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).
- Suivi et soutien personnalisé des attachés économiques et commerciaux lors de leur prise de fonction (en collaboration avec l'ABAE) ou lors de l'établissement de leurs comptes de gestion (sur demande).
- Organisation des séances d'information sur les marchés publics de faible montant à destination des régisseurs d'avances des Services du Gouvernement, des cabinets

regering, de ministeriële kabinetten en de acht ABI's waarmee een protocol werd afgesloten.

Inzake verbetering van de interne en externe controletools:

- Verbetering van de externe controletools, meer bepaald om gevolg te geven aan een aantal aanbevelingen van het Rekenhof, waaronder het vademecum voor beheerders van voorschotten en de checklist voor de controle van de beheerders van voorschotten.

Aantal controles van beheersrekeningen:

- Regelmatige controle van de beheersrekeningen van de rekenplichtigen en de economische en handelsattachés, anticiperend op het indienen van de samengevoegde staten per gecontroleerde instelling op 30.09.2023 (op basis van de controlesituatie op 31.08.2023).

Inzake positionering als gewestelijk referentiecentrum:

- Aansluitend op de presentatievergadering in juni 2022 over de opdrachten van het toezichtsorgaan ten behoeve van de ABI's die nog geen samenwerkingsovereenkomst afsloten, contactname met een welbepaalde ABI met het oog op de ondertekening van een eventuele samenwerkingsovereenkomst.
- Opstellen van de algemene rekeningen 1991 tot 1994 voor de GGC (artikel 3 van het samenwerkingsakkoord).

Budget: nihil.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

#### IV.5.2.b Planning 2024

##### *Omschrijving van de 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 acht autonome bestuursinstellingen van eerste en tweede categorie die ervoor geopteerd hebben haar deze opdracht te delegeren.

ministériels et des 8 OAA protocolés.

En termes d'amélioration des outils internes et externes de contrôle:

- Amélioration des outils externes de contrôle, dans le but notamment d'intégrer certaines recommandations de la Cour des comptes, par exemple le vade-mecum à destination des régisseurs d'avances et la check-list de contrôle des régisseurs d'avances.

En termes de contrôle des comptes de gestion:

- Contrôle régulier des comptes de gestion des comptables-trésoriers et des attachés économiques et commerciaux en prévision de la remise des états agrégés par institution contrôlé en date du 30/09/2023 (sur la base d'une situation de contrôle arrêtée au 31/08/2023).

En termes de positionnement en tant que centre d'expertise régionale:

- Suite à la séance de présentation des missions de l'organe de surveillance aux OAA n'ayant pas encore signé un accord de collaboration en juin 2022, prise de contact avec un OAA en particulier pour la signature d'un éventuel accord de collaboration.
- Rédaction des comptes généraux de 1991 à 1994 pour la COCOM (article 3 de l'accord de collaboration).

*Budget: nihil.*

*Impact égalité des chances: nihil.*

#### IV.5.2.b Planning 2024

##### *Description de l'objectif*

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.

De financiële controle houdt in dat het toezichtsorgaan de beheersrekeningen van de rekenplichtigen en van de economische en handelsattachés controleert. Het 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.

Afgezien van deze financiële controleopdracht fungeert het toezichtsorgaan ook 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 meer dan 200 financiële rekeningen van het Gewest.

Bovendien is het toezichtsorgaan 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 1991 tot 2008 van de Gemeenschappelijke Gemeenschapscommissie en met een volledige inventarisering van de beheersrekeningen van de rekenplichtigen van de GGC voor diezelfde jaren.

#### *Gewenste output van de OD*

De rol van het toezichtsorgaan in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest versterken en zijn bekendheid als gewestelijk referentiecentrum (SPOC) vergroten.

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 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, 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 et de dresser un inventaire exhaustif des comptes de gestion des comptables-trésoriers de la COCOM pour ces mêmes années.

#### *Output souhaitée 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) pour les comptables-trésoriers et les AEC.

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
5.2.1.	Opstarten van de hieronder vermelde acties en projecten volgens de door het toezichtsorgaan opgestelde planning. Lancement des actions et des projets cités ci-dessous selon le planning établi par l'organe de surveillance.	Neen / Non	Ja / Oui	DFC DCF

#### *Timing voor de OD:*

– volgens de door het toezichtsorgaan opgestelde planning.

#### *Gewenste output per actie en project*

Inzake administratief en juridisch beheer:

#### *Échéance de l'OO:*

– selon le planning établi par l'organe de surveillance.

#### *Description des actions et projets*

En termes de gestion administrative et juridique:

- Opstellen van de aanwijzings- en opheffingsbesluiten van de rekenplichtigen en de ge(sub)delegeerde ordonnateurs van ontvangsten voor de diensten van de Regering binnen de geldende termijnen.
- Beheer van de financiële rekeningen en de betaalkaarten van de rekenplichtigen bij de gewestelijke kassier met inachtneming van de geldende termijnen.

Inzake begeleiding en opleiding van de rekenplichtigen en EHA's:

- De rekenplichtigen persoonlijke ondersteuning bieden door infosessies te organiseren wanneer ze hun functie opnemen of opleidingen op maat over welbepaalde onderwerpen.
- De economische en handelsattachés persoonlijke ondersteuning bieden, met name door infosessies te organiseren wanneer ze hun functie opnemen, in nauwe samenwerking met het BAOB.

Inzake verbetering van de interne en externe controletools:

- De kwaliteit van de controles door het toezichtsorgaan verbeteren door contact op te nemen met de andere controlediensten van BFB en door gebruik te maken van een IT-tool voor volledige en krachtige analyse van gegevens voor risicovolle bankrekeningen, met name de centraliserende rekeningen en de rekeningen voor derdenfondsen.
- Meewerken aan het opstellen van het « byebye/welcome pack » van Brussel Financiën en Begroting in het kader van de regeringswissel.
- Een benchmarking uitvoeren met de andere gefedereerde entiteiten om informatie uit te wisselen over de tools voor controle op de rekenplichtigen en met name de beheerders van voorschotten.

Inzake controles van beheersrekeningen:

- De driemaandelijksse en jaarlijkse beheersrekeningen van de rekenplichtigen en EHA's controleren binnen de geldende termijnen.
- De samengevoegde staten voor de financiële rekeningen van de diensten van de Regering en de ABI's met samenwerkingsprotocol voltooien en verzenden naar het Rekenhof (uiterlijk op 30.09.2024).

Inzake positionering als gewestelijk referentiecentrum:

- Zorgen voor de opvolging van de informatievergadering over de opdrachten van het toezichtsorgaan ten behoeve van de ABI's van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest die niet gecontroleerd worden door het toezichtsorgaan,

- Rédaction des arrêtés de désignation et d'abrogation des comptables-trésoriers et des ordonnateurs (sub) délégués en recettes pour les Services du Gouvernement dans les délais impartis.
- Gestion des comptes financiers et des cartes de paiement des comptables-trésoriers auprès du caissier régional dans les délais impartis.

En termes d'accompagnement et de formation des comptables-trésoriers et des AEC:

- Apporter un soutien personnalisé aux comptables-trésoriers notamment en organisant des séances d'informations lors de leur désignation ou des formations sur mesure sur des thématiques précises.
- Apporter un soutien personnalisé aux attachés économiques et commerciaux, notamment en organiser des séances d'information lors de leur désignation, en collaboration étroite avec l'ABAE.

En termes d'amélioration des outils internes et externes de contrôle:

- Améliorer la qualité des contrôles de l'organe de surveillance en prenant contact avec les autres services de contrôle de BFB et en utilisant une solution informatique d'analyse de données complète et puissante pour les comptes bancaires à risque, à savoir les comptes centralisateurs et les comptes pour fonds de tiers.
- Participer à la rédaction du byebye/welcome pack de Bruxelles Finances et Budget dans le cadre du changement de législature
- Réaliser un benchmarking auprès des autres entités fédérées dans le but d'échanger sur les outils de contrôle des comptables-trésoriers, notamment par rapport aux régisseurs d'avances.

En termes de contrôle des comptes de gestion:

- 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 des OAA protocolés à la Cour des comptes (au plus tard le 30.09.2024).

En termes de positionnement en tant que centre d'expertise régionale:

- 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

met als doel samenwerkingsovereenkomsten te sluiten opdat BFB ook voor die entiteiten de rol van toezichtsorgaan kan vervullen.

- Jaarlijks een werkvergadering organiseren voor de ABI's met samenwerkingsprotocol, bovenop de gerichte vergaderingen in het kader van de controle van de beheersrekeningen.
- Onder voorbehoud van haalbaarheid de algemene rekeningen 1995 tot 1998 opmaken voor de GGC (artikel 3 van de samenwerkingsovereenkomst) en alle beheersrekeningen 1991 tot 2008 van de GGC inventariseren (artikel 4 van de samenwerkingsovereenkomst).

*Gewenste output per actie en project*

collaboration afin que BFB endosse le rôle d'organe de surveillance pour ces entités également.

- Organiser une réunion de travail annuelle par OAA protocolé, en plus des réunions ponctuelles dans le cadre du contrôle des comptes de gestion.
- Sous réserve de faisabilité, rédiger les comptes généraux de 1995 à 1998 pour la COCOM (article 3 de l'accord de collaboration) et établir l'inventaire exhaustif des comptes de gestion de 1991 à 2008 COCOM (article 4 de l'accord de collaboration).

*Output souhaité par action et projet*

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
5.2.2	Minstens eenmaal per jaar een infovergadering organiseren voor de rekenplichtigen, waaronder één over de bijwerking van het vademecum voor beheerders van voorschotten.  Organiser au minimum 1 séance d'information générale par année à destination des comptables-trésoriers, dont une relative à la réactualisation du vade-mecum à destination des régisseurs d'avances.	Geen vergadering georganiseerd  Aucune séance organisée	≥ 1 vergadering georganiseerd  ≥ 1 séance organisée	DFC DCF
5.2.3	Eenmaal per jaar een vergadering met het BAOB organiseren over het toezicht op de economische en handelsattachés.  Organiser annuellement une réunion avec l'ABAE relative au contrôle des attachés économiques et commerciaux.	Neen / Non	Ja / Oui	DFC DCF
5.2.4	Een benchmarking uitvoeren met de andere gefedereerde entiteiten om informatie uit te wisselen over de tools voor controle op de rekenplichtigen en met name de voorschotten en uitgaven van de beheerders van voorschotten.  Réaliser un benchmarking auprès des autres entités fédérées dans le but d'échanger sur les outils de contrôle des comptables-trésoriers, notamment par rapport aux avances de fonds et aux dépenses des régisseurs d'avances.	Neen / Non	Ja / Oui	DFC DCF
5.2.5	Een samenwerkingsovereenkomst met een bijkomende ABI sluiten.  Signer un protocole de collaboration avec un OAA supplémentaire.	Neen / Non	Ja / Oui	DFC DCF
5.2.6	De controle door het toezichtsorgaan op de risicovolle financiële rekeningen verbeteren, meer bepaald met behulp van een IT-oplossing voor gegevensanalyse.  Améliorer le contrôle réalisé par l'organe de surveillance sur des comptes financiers à risque à l'aide notamment d'une solution IT d'analyse de données.	Neen / Non	Ja / Oui	DFC DCF
5.2.7	De voor het Rekenhof bestemde samengevoegde staten voor de financiële rekeningen van de GOB en de ABI's opmaken binnen de geldende termijn (30.09.JJJJ).  Envoyer les états agrégés pour les comptes financiers des SPRB et des OAA protocolés à la Cour des comptes dans les délais impartis (30.09.AAAA).	Neen / Non	Ja / Oui	DFC DCF
5.2.8	De driemaandelijke en jaarlijkse beheersrekeningen van de rekenplichtigen van de GOB controleren, evenals die van de ministeriële kabinetten, de ABI's met een samenwerkingsprotocol en de economische en handelsattachés.  Contrôler les comptes trimestriels et annuels de gestion des comptables-trésoriers des SPRB, y compris les cabinets ministériels, des OAA protocolés ainsi que des attachés économiques et commerciaux.	≤ 60 % van alle rekeningen tot 2023 gecontroleerd en verzonden naar het Rekenhof  ≤ 60 % de tous les comptes jusque 2023 sont contrôlés et envoyés à la Cour des comptes	≥ 80 % van de rekeningen tot 2023 gecontroleerd en verzonden naar het Rekenhof  ≥ 80 % des comptes jusque 2023 sont contrôlés et envoyés à la Cour des comptes	DFC DCF

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
5.2.9	Jaarlijks een werkvergadering organiseren per ABI met samenwerkingsprotocol. Organiser une réunion de travail annuelle par OAA protocolé.	Neen / Non	Ja / Oui	DFC DCF
5.2.10	Meewerken aan het samenstellen van een « bye bye/welcome pack » voor de ministeriële kabinetten in het kader van de regeringwissel. Participer à l'élaboration du bye bye/welcome pack pour les cabinets ministériels dans le cadre du changement de législature.	Neen / Non	Ja / Oui	DFC DCF
5.2.11	De algemene rekeningen 1995 tot 1998 van de GGC opmaken. Etablir les comptes généraux de 1995 à 1998 de la COCOM.	Neen / Non	Ja / Oui	DFC DCF
5.2.12	Een inventaris opstellen van de beheersrekeningen 1991 tot 2008 van de GGC. Etablir un inventaire des comptes de gestion 1991 à 2008 de la COCOM.	Geen enkel jaarl Aucune année	≥ 5 jaar ≥ 5 années	DFC DCF

*Timing per actie en project: volgens de door het toezichtsorgaan opgestelde planning.*

#### *Middelen*

- Personeelskosten: geraamd aantal VTE's: 7 VTE's.
- Budget: nihil.

#### *Partners*

Rekenhof, CVV, Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder, ABI's met samenwerkingsprotocol, GGC.

**IV.5.3 OD 5.3. 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 de operationele doelstelling*

Ontwikkelen van IT-tools om de dienstverlening en de controletools van het toezichtsorgaan te verbeteren en in te spelen op het toenemende aandacht voor digitalisering en rapportering.

*Omschrijving van het (gedeeltelijke) gerealiseerde resultaat van de OD*

Zie realisaties 2023.

*Échéance par action et projet: selon le planning établi par l'organe de surveillance.*

#### *Moyens*

- Frais de personnel: nombre estimé ETP: 7 ETP.
- Budget: nihil.

#### *Partenaires*

Cour des comptes, le CEL, l'Entité du Comptable régional, les OAA protocolés, la COCOM.

**IV.5.3 OO 5.3. 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) réalisé de l'OO*

Voir réalisations 2023.



*Timing voor de OD: over de hele legislatuur.*

*Status voor de OD: volgens de door het toezichtsorgaan opgestelde planning.*

#### *IV.5.3.a Realisaties 2023*

*Beschrijving van de realisatie van de operationele doelstelling*

Het toezichtsorgaan heeft meerdere projecten opgezet met het oog op een maximale digitalisering van zijn werkdocumenten en interne/externe tools en het werk te vergemakkelijken, zowel intern als voor zijn interne en externe klanten en partners.

*Omschrijving van de gerealiseerde acties en projecten*

- Er wordt samengewerkt met de directie IT-Coördinatie en het SAP-team om met behulp van SAP intern een beveiligde en gecentraliseerde databank op te zetten voor het toezichtsorgaan en zijn interne en extern partners.
- Er wordt samengewerkt met het SAP-team om de rapportering in SAP zoveel mogelijk te automatiseren, in lijn met de jaarlijkse beheersrekeningen van de rekenplichtigen en in het bijzonder de rekenplichtigen van ontvangsten.
- Er wordt samengewerkt met het SAP-team om een rapportering tot stand te brengen die het risico beperkt dat gepaard gaat met manuele overschrijvingen voor de door het toezichtsorgaan gecontroleerde instellingen die deel uitmaken van het gewestelijke SAP Hana-platform.

Budget: nihil.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

#### *IV.5.3.b Planning 2024*

*Omschrijving van de doelstelling*

- In het kader van een globaal IT-project dat alle informaticabehoeften van het toezichtsorgaan omvat, voortwerken aan de ontwikkeling van een enige, gecentraliseerde en beveiligde databank bij Brussel Financiën en Begroting met betrekking tot de rekenplichtigen en de economische en handelsattachés om onder meer de tools voor rapportering aan onze interne en externe partners te verbeteren.
- Het vademecum voor de gewone rekenplichtigen en meer in het bijzonder die van de ontvangsten bijwerken en verspreiden om het aan te passen aan de

*Échéance del'OO: durant toute la législature.*

*Statut de l'OO: selon le planning établi par l'organe de surveillance.*

#### *IV.5.3.a Réalisations 2023*

*Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

La tutelle a mis en place plusieurs projets en vue d'une numérisation maximale de l'être les documents de travail et les outils internes/externes et le travail aussi faciliter, tant en interne que pour ses besoins internes et clients et partenaires externes.

*Description des actions et projets réalisés.*

- Une collaboration est en cours avec la Direction IT et le SAP Team pour développer en interne, via SAP, une base de données sécurisée et centralisée pour l'organe de surveillance et ses partenaires internes et externes.
- Une collaboration est en cours avec le SAP Team pour automatiser un maximum le reporting SAP en lien avec les comptes annuels de gestion des comptables-trésoriers et en particulier, les comptables de recettes.
- Une collaboration est en cours avec le SAP Team pour réaliser un reporting pour limiter le risque lié à l'utilisation des virements manuels pour les organismes présents dans la plateforme régionale SAP Hana et contrôlés par l'organe de surveillance.

*Budget: nihil.*

*Impact égalité des chances: nihil.*

#### *IV.5.3.b Planning 2024*

*Description de l'objectif*

- 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 entre autres les outils de reporting à l'égard de nos partenaires internes et externes.
- Réactualiser et diffuser le vade-mecum à l'attention des comptables-trésoriers ordinaires, et plus particulièrement les comptables de recettes afin d'intégrer

geautomatiseerde rapportering van de gegevens die nodig zijn voor het opstellen van de beheersrekeningen van de rekenplichtigen.

- Een SharePoint tot stand brengen voor de uitwisseling van documenten in verband met het indienen van de jaarlijkse beheersrekeningen van de rekenplichtigen (met uitzondering van de beheerders van voorschotten).
- In samenwerking met het SAP-team en de gewestelijke kassier een beveiligd platform ter beschikking stellen van de ABI's die een protocol afsloten met het toezichtsorgaan en die deel uitmaken van het gewestelijke SAP Hana-platform met het oog op een beveiligde uitwisseling van informatie tussen SAP Hana en het digitale betalingsplatform van de gewestelijke kassier.

*Gewenste output van de OD*

l'automatisation du reporting des données nécessaires à l'établissement des comptes de gestion des comptables-trésoriers.

- Développer un SharePoint afin d'échanger les documents relatifs à la reddition des comptes annuels de gestion des comptes-trésoriers (hors régisseurs d'avances)
- En collaboration avec le SAP Team et le caissier régional, proposer aux OAA protocolés avec l'organe de surveillance et présents dans la plateforme régionale SAP Hana la mise en place d'une plateforme sécurisée afin de sécuriser l'échange d'informations entre SAP Hana et la plateforme électronique de paiement du caissier régional.

*Output souhaité de l'OO*

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
5.3	Opstarten van de hieronder vermelde acties en projecten volgens de door het toezichtsorgaan opgestelde planning. Lancement des actions et des projets cités ci-dessous selon le planning établi par l'organe de surveillance.	50 % van de acties/ projecten gerealiseerd 50 % des actions/ projets réalisés	75 % van de acties/ projecten gerealiseerd 75 % des actions/ projets réalisés	DFC DCF
<i>Gewenste output per actie en project</i>		<i>Output souhaité par action et projet</i>		
KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
5.3.1	Opstarten en voltooiën van een IT-project voor het ontwikkelen van een nieuwe, geïnformateerde, volledige en gecentraliseerde databank. Lancement et finalisation d'un projet IT pour le développement d'une nouvelle base de données informatisée, complète et centralisée.	50 % van het project gerealiseerd 50 % du projet réalisé	75 % van het project gerealiseerd 75 % du projet réalisé	DFC DCF
5.3.2	Aanpassing en verspreiding van het vademecum voor de rekenplichtigen, om het aan te passen aan de geautomatiseerde rapportering van de gegevens die nodig zijn voor het opstellen van de beheersrekeningen. Réactualisation et diffusion du vade-mecum à l'attention des comptables-trésoriers, en y intégrant l'automatisation du reporting des données nécessaires à l'établissement des comptes de gestion.	50 % van het project gerealiseerd 50 % du projet réalisé	100 % van het project gerealiseerd 100 % du projet réalisé	DFC DCF
5.3.3	Een SharePoint tot stand brengen voor het indienen van de jaarlijkse beheersrekeningen. Développement d'un SharePoint pour la reddition des comptes annuels de gestion.	50 % van het project gerealiseerd 50 % du projet réalisé	100 % van het project gerealiseerd 100 % du projet réalisé	DFC DCF
5.3.4.	Opzetten van een beveiligd platform voor de ABI's die deel uitmaken van het gewestelijke SAP Hana-platform. Mise en place d'une plateforme sécurisée pour les OAA présents dans la plateforme régionale SAP Hana.	50 % van het project gerealiseerd 50 % du projet réalisé	75 % van het project gerealiseerd 75 % du projet réalisé	DFC DCF

*Timing per actie en project: volgens de door het toezichtsorgaan opgestelde planningen.*

*Middelen*

- Geraamd aantal VTE's: 1 VTE.
- 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.

*Partners*

Directie IT-Coördinatie, SAP-team.

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

*Omschrijving van de operationele doelstelling*

Het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren grondig herzien en de nodige ministeriële of regeringsbesluiten voor de uitvoering ervan 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.

*Omschrijving van de operationele doelstelling*

- 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 (gedeeltelijke) gerealiseerde resultaat van de OD*

Zie realisaties 2023.

*Timing voor de OD:*

- volgens de planning opgesteld door het toezichtsorgaan of het BAOB voor de mandatarissen.

*Status van de OD:*

- lopend.

*Échéance par action et projet: selon les plannings établis par l'organe de surveillance.*

*Moyens*

- Nombre estimé ETP: 1 ETP.
- Besoins ICT: suivi régulier et efficace des chefs de projets fonctionnels et IT pour lancer et mener à bien les projets IT.

*Partenaires*

Direction IT, SAP team.

**IV.5.4 OO 5.4. 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) réalisé de l'OO*

Voir réalisations 2023.

*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 Realisaties 2023**Omschrijving van de realisatie van de operationele doelstelling*

Na een juridische analyse hebben Brussel Financiën en Begroting en het BAOB samengewerkt om aan de Regering een ontwerp van regeringsbesluit met instructies voor de mandatarissen voor te leggen en zo tegemoet te komen aan het advies van de Raad van State. Het ontwerpbesluit moet nu de vereiste juridische procedure volgen.

*Omschrijving van de gerealiseerde acties en projecten*

Opstellen van een ontwerp van regeringsbesluit met instructies voor de mandatarissen inzake het boekhoudkundig en financieel beheer van de posten in het buitenland en in België, in samenwerking met het BAOB, met als doel dit besluit in 2023 in werking te laten treden.

Budget: nihil.

Impact gelijke kansen

Uitvoering van de gelijkkansentest in het kader van de juridische procedure voor de goedkeuring van het besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering houdende instructies voor de mandatarissen inzake boekhoudkundig en financieel beheer van de posten in het buitenland en in België.

*IV.5.4.b Planning 2024**Omschrijving van de doelstelling*

- Na de herziening van de OOBBC de interne herziening coördineren van het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren, in samenwerking met de andere diensten van Brussel Financiën en Begroting.
- De juridische procedure opvolgen met het oog op de inwerkingtreding van het regeringsbesluit houdende instructies voor de mandatarissen, in samenwerking met het BAOB.

*IV.5.4.a Réalisations 2023**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 matière de gestion comptable et financière des postes à l'étranger et en Belgique, en collaboration avec l'ABAE dans le but que cet arrêté entre en vigueur durant l'année 2023.

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 en matière de gestion comptable et financière des postes à l'étranger et en Belgique.

*IV.5.4.b Planning 2024**Description de l'objectif*

- Suite à la révision de l'OOBCC, coordonner 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.
- Assurer le suivi de la procédure juridique pour l'entrée en vigueur de l'arrêté gouvernemental portant instructions aux mandataires, en partenariat avec l'ABAE.

<i>Gewenste output van de OD</i>		<i>Output souhaité de l'OO</i>		
<b>KPI</b>	<b>Omschrijving KPI</b> — <b>Description KPI</b>	<b>Rode drempel</b> — <b>Seuil rouge</b>	<b>Groene drempel</b> — <b>Seuil vert</b>	<b>KPI AE</b> — <b>KPI UA</b>
5.4.1	Opstarten van de hieronder vermelde acties en projecten volgens de door BFB of door het BAOB opgestelde planning. Lancement des actions et des projets cités ci-dessous selon le planning établi par BFB ou par l'ABAE.	50 % van de acties/ projecten gerealiseerd 50 % des actions/ projets réalisés	80 % van de acties/ projecten gerealiseerd 80 % des actions/ projets réalisés	DFC
<i>Gewenste output per actie en project</i>		<i>Output souhaité par action et projet</i>		
<b>KPI</b>	<b>Omschrijving KPI</b> — <b>Description KPI</b>	<b>Rode drempel</b> — <b>Seuil rouge</b>	<b>Groene drempel</b> — <b>Seuil vert</b>	<b>KPI AE</b> — <b>KPI UA</b>
5.4.2	Coördinatie van de herziening van het regeringsbesluit van 13.10.2006 betreffende de financiële actoren met inachtneming van stappen die vereist zijn in de goedkeuring van een regeringsbesluit. Coordination de la 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.	50 % van het project gerealiseerd 50 % du projet réalisé	70 % van het project gerealiseerd 70 % du projet réalisé	DFC DCF
5.4.3	Juridische opvolging met het oog op de inwerkingtreding van het regeringsbesluit houdende instructies voor de mandatarissen, in samenwerking met het BAOB Suivi juridique pour l'entrée en vigueur de l'arrêté gouvernemental portant instructions aux mandataires en partenariat avec l'ABAE.	50 % van het project gerealiseerd 50 % du projet réalisé	70 % van het project gerealiseerd 70 % du projet réalisé	DFC DCF
<p>Timing per actie en project:</p> <p>– volgens de door het toezichtsorgaan opgestelde planning en de vereiste goedkeuringsfasen.</p> <p><i>Slaagvoorwaarden</i></p> <p>Medewerking van een jurist en goede samenwerking met de diensten van BFB en het BAOB die betrokken zijn bij deze regelgeving.</p> <p><i>Middelen</i></p> <p>Geraamd aantal VTE's: 1,5 VTE.</p> <p><i>Partners</i></p> <p>BFB, de DJZ, het Rekenhof, de door het toezichtsorgaan gecontroleerde ABI's, de Regering, het BAOB voor de economische en handelsattachés.</p>		<p><i>Échéance par action et projet:</i></p> <p>– selon le planning établi par l'organe de surveillance et les différentes étapes d'approbation.</p> <p><i>Conditions de réussite</i></p> <p>Soutien d'un juriste et bonne collaboration entre les différents services de BFB et l'ABAE impactés par ces arrêtés.</p> <p><i>Moyens</i></p> <p>Nombre estimé ETP: 1,5 ETP.</p> <p><i>Partenaires</i></p> <p>BFB, DAJ, Cour des comptes, OAA contrôlés par l'organe de surveillance, le Gouvernement, l'ABAE pour les attachés économiques et commerciaux.</p>		

**IV.5.5 OD 5.5. Operationaliseer de activiteiten en ontwikkel de vaardigheden voor een controle van het goed financieel beheer (CGFB)**

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 directie Interne Audit.

Deze doelstelling werd dus geschrapt.

**IV.5.6 OD 5.6. 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 co-financierde 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.5.5 OO 5.5. Opérationnaliser les activités et développer les compétences du contrôle de la bonne gestion financière (CBGF)**

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 Direction de l'Audit interne.

Cet objectif est donc supprimé.

**IV.5.6 OO 5.6. 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.

*IV.5.6.a Realisaties 2023**Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Een representatieve steekproef gelinkt aan de eerste certificering van 2023 namelijk certificering nummer 13 (30/05/2022) werd gekozen voor een bedrag van 10.711.553,38 euro, wat overeenstemt met 77,81 % van het totaal aangeboden bedrag ter controle.

De jaarrekening van boekjaar 2021-2022 werd neergelegd op 15/02/2023 (binnen de termijn – groene drempel). Deze rekening werd ondertussen goedgekeurd door de EC.

*Omschrijving gerealiseerde acties en projecten*

De nieuwe module voor de database Euroges werd opgeleverd en getest. De certificeringcijfers na audit-controles zullen gedurende 2023 verder in de database worden ingegeven. 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 2024**Omschrijving van de doelstelling*

Voer een representatieve steekproef uit binnen de voor betalingsverzoeken vastgestelde termijnen en respecteer de termijnen voor het opstellen van de jaarrekening. Aangezien de programmatieperiode (voor het indienen van betaalaanvragen) ten einde loopt, moeten ook alle bijkomende uitgaven die worden neergelegd binnen de vastgelegde termijnen worden afgewerkt.

Gewenste output van de OD

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

*IV.5.6.a Réalisations 2023**Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

Un échantillon représentatif relatif à la certification 2023, numéro 13 (30/05/2022) a été sélectionné pour un montant de 10.711.553,38 euros, ce qui représente un pourcentage de 77,81 % du montant total présenté.

Le compte de l'année 2021-2022 a été déposé le 15/02/2023 (dans le délai – seuil vert). 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 et testé. Les chiffres de certification après les contrôles d'audit continueront d'être introduits dans la base de données jusqu'en 2023. Cela permettra d'établir une piste d'audit complète afin de faciliter la préparation des comptes annuels.

Budget: nihil.

Impact égalité des chances: nihil.

*IV.5.6.b Planning 2024**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. La période de programmation (pour la soumission des demandes de paiement) arrivant à son terme, toutes les dépenses supplémentaires déposées doivent également être complétées dans les délais impartis.

Output souhaité de l'OO

Indicateurs de performance de l'output de l'OO

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
5.6.1.	Controlebedrag uitgevoerde steekproef / totaal bedrag aangeboden ter certificering door de Beheersautoriteit. Montant à contrôler de l'échantillon effectué / montant total présenté pour certification par l'autorité de gestion.	60 %	80 %	DFC DCF

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
5.6.2.	Jaarrekeningen werden neergelegd bij de EC voor of na 15.02.2024 (of 28.02.2024). Les comptes annuels ont été déposés auprès de la CE avant ou après le 15.02.2024 (ou 28.02.2024).	Niet gerealiseerd voor de deadline Non réalisé avant le délai	Gerealiseerd voor de deadline Réalisé avant le délai	DFC DCF

*Deadline voor de OD*

Gedurende de hele periode van de certificeringen voor het EFRO 2014-2020 worden er representatieve steekproeven genomen van voorstellen die tot certificering worden voorgelegd, dus tot en met maart 2025.

De jaarrekening van boekjaar 2022-2023 moet worden neergelegd voor 15.02.2024.

*Omschrijving van de acties en projecten*

Zie uitleg en tabel hierboven.

*Slaagvoorwaarden*

Het op peil houden van de benodigde VTE's om de objectieven correct te kunnen uitvoeren en de benodigde ICT ondersteuning.

*Middelen*

Geraamd aantal VTE: volgens het personeelsplan, 6 VTE nodig.

*ICT-behoefsten*

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 Managementautoriteit (directie EFRO-GOB), de Auditautoriteit (ACIF-GOB); de Europese Commissie; de begunstigden van de EFRO-subsidies; het CIBG en externe partner NSI.

*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.

Les comptes annuels pour l'exercice 2022-2023 doivent être déposés pour le 15.02.2024.

*Description des actions et projets*

Voir explication et tableau ci-dessus.

*Conditions de réussite*

Prévoir assez d'ETP pour pouvoir exécuter correctement les objectifs.

*Moyens*

Nombre estimé d'ETP: selon le plan de personnel, 6 ETP sont nécessaires.

*Besoins ICT*

Fournir un soutien continu à la base de données Euroges, y compris en vue des ajustements nécessaires aux modules de certifications et de certifications nettes. Pour la durée restante de la programmation, ce soutien est absolument nécessaire pour pouvoir poursuivre correctement les activités de contrôle 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 OD 5.7. Een geïntegreerde audit-model tot stand brengen dat als basis dient voor elk controleniveau om de belasting voor de gecontroleerde 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*

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 OD 5.8. 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.

**IV.5.7 OO 5.7. 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*

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.

**IV.5.8 OO 5.8. 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.

KPI	Omschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
5.8.1	Tevredenheidsgraad van de gebruikers. Taux de satisfaction	Neen / Non	Ja / Oui	SEI CSU

*Timing voor de OD*

Volgens de opgestelde roadmap.

*Échéance de l'OO*

Selon la roadmap établie.

*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.

*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.

KPI	Beschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.8.2	Online plaatsen binnen de vooropgestelde termijn. Mise en ligne dans les délais prévus.	Neen / Non	Ja / Oui	SEI CSU

*Timing per actie en project: in de loop van 2023.**Middelen*

- Geraamd aantal VTE's: volgens het personeelsplan.
- ICT-behoeften: 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: nihil.**Status van de OD: doorlopend.**IV.5.8.a Realisaties 2023**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.

*Échéance par action et projet: courant 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 2023**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.

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 2022-2023.

Het gedeelte m.b.t. het delen van kennis (e-learning - website) wordt uitgevoerd door de cel Coördinatie van BFB.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

#### IV.5.8.b Planning 2024

*Omschrijving van de doelstelling*

Met het oog op de verdere terbeschikkingstelling van de tools is de start van de voorstudies gepland, met name voor:

- 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 (Leefmilieu, Brusafe, BGHGT,...).
- de functionaliteit « BTW Pro Rata » uitbreiden tot andere instellingen die in het platform willen stappen.
- de functionaliteit « ECH PY » uitbreiden tot andere instellingen van het platform.

*Gewenste output van de OD*

Opstarten van voorstudies & ontwikkeling en/of uitbreiding van nieuwe functionaliteiten.

Prestatie-indicatoren voor de output van de OD

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 2022 – 2023.

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 2024

*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:

- 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 le déploiement de la fonctionnalité « BTW Pro Rata » pour les organismes souhaitant embarquer sur la plateforme.
- 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*

KPI	Beschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
5.8.3	Voltooiing van de voorstudies Finalisation des pré-études.	Neen / Non	Ja / Oui	SEI CSU

*Gewenste output per actie en project: zie hiervoor.*

*Timing per actie en project: in de loop van 2024.*

*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: nihil.*

**IV.5.9 OD 5.9. De doeltreffendheid van de begrotings-, boekhoud- en controleprocessen in het Brussels Gewest versterken door de OOBBC aan te passen**

*Omschrijving van de operationele doelstelling*

In 2022 is Brussel Financiën en Begroting (BFB) 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 prestatie-audit van de overheidsfinanciën PEFA en de conclusies van het Optimist-project.

*Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD*

- Analyseren van begrotingsruiten 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.

*Output souhaité par action et projet: voir ci-dessus.*

*Echéance par action et projet: courant 2024.*

*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 OO 5.9. Renforcer l'efficacité des processus budgétaires, comptables et de contrôle en Région bruxelloise, en adaptant l'OOBCC**

*Description de l'objectif opérationnel*

En 2022, 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.

*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.

*Omschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de OD*

In 2022:

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.

In 2023:

Een ontwerpwijziging voorbereiden voor bespreking met belangrijke spelers buiten BFB.

De voorgestelde ontwerpwijziging bespreken met de belangrijkste externe belanghebbenden.

De definitieve tekst werd op 13 juli in eerste lezing goedgekeurd door de Regering.

Deadline van de OD: 2023- 2024.

Status van de OD: in uitvoering.

*IV.5.9.a Realisaties 2023*

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Analyse van begrotingsruiters in functie van de opname in de nieuwe OOBBC.

Voor de OOBBC:

- Advies van het Comité sector XV, advies van de gegevensbeschermingsautoriteit, advies van de Raad van State.
- Voorstel van een aangepaste tekst naar aanleiding van de adviezen aan de Regering ter goedkeuring in tweede lezing.

Voor de belangrijkste uitvoeringsbesluiten:

- Een lijst opstellen van de uitvoeringsbesluiten van OOBBC die prioritair moeten worden opgesteld of gewijzigd.
- Uitwisselingen plannen met de bedrijfsdeskundigen van de BFB om de technische vereisten te bepalen.

*Description du résultat (partiel) réalisé de l'OO*

*En 2022:*

*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.*

*En 2023:*

*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.*

*Le texte finalisé a été approuvé en première lecture par le Gouvernement le 13 juillet.*

*Échéance de l'OO: 2022- 2024.*

*Statut de l'OO: en cours.*

*IV.5.9.a Réalisations 2023*

*Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

Analyser les cavaliers budgétaires en vue de leur intégration dans la nouvelle OOBCC.

*Pour l'OOBCC:*

- Avis du Comité secteur XV, l'avis de l'autorité de protection des données, l'avis du Conseil d'État.
- Proposition d'un texte adapté suite aux avis au Gouvernement pour approbation en deuxième lecture.

Pour les principaux arrêtés d'exécution:

- Lister les arrêtés d'exécution de l'OOBCC à élaborer ou à modifier en priorité;
- Planifier les échanges avec les métiers experts de BFB en vue de déterminer les besoins au niveau technique;

- Teksten opstellen voor bespreking met belangrijke spelers buiten de BFB.
- Bespreken van voorgestelde projecten met belangrijke externe spelers.

*Budget*

- Kosten voor consultancy gedragen door Brussel BFB.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

*IV.5.9.b Planning 2024*

*Omschrijving van de doelstelling*

- Indiening van het ontwerp van OOBBC bij het Parlement.
- Indiening van de ontwerpuitvoeringsbesluiten bij de Regering.

*Gewenste output van de OD*

*Prestatie-indicatoren van de output van de OD*

- Rédiger des projets de textes pour le départ des discussions avec les acteurs clés externes à BFB;
- Echanger avec les acteurs clés externes sur les projets proposés.

*Budget*

- Frais de consultance pris en charge par BFB.

*Impact égalité des chances: nihil.*

*IV.5.9.b Planning 2024*

*Description de l'objectif*

- Soumission du projet d'OOBCC au Parlement.
- Soumission des projets d'arrêtés d'exécution au Gouvernement.

*Output souhaité de l'OO*

*Indicateurs de performance de l'output de l'OO*

KPI	Beschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
5.9.1	Wijzigingsontwerp voor 100 % afgerond (en verzonden naar de regering). Projet d'ordonnance finalisé à 100 % (et transmis au Parlement).	<90 %	100 %	COO

Deadline van de OD: voor mei 2024.

*Middelen*

- Geraamd aantal VTE: volgens het personeelsplan.
- ICT behoeften: nog later te preciseren (informatisering-sluik ingevolge het project).
- Budget: kosten voor consultancy gedragen door BFB.

*Partners*

Regeringsdiensten, ABI's, de kabinetten, de Regering, het IF, het Rekenhof en het Bedrijfsrevisoreninstituut.

*Impact gelijke kansen:*

- nihil.

*Échéance de l'OO: avant mai 2024.*

*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 BFB.

*Partenaires*

Les services du Gouvernement, les OAA, les cabinets, le Gouvernement, l'IF, la Cour des comptes, et l'Institut des réviseurs d'entreprises.

*Impact égalité des chances:*

- nihil.

**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 begunstigden hebben ingediend in het kader van de subsidies die zijn toegekend door de Interregprogramma's Noord-West-Europa (NWE), Europa en Urbact, alsook de programma's Euro-Med en Centraal-Europa buiten de Interreg-zone.

De cel stelt een controleverslag op via de daarvoor bestemde Europese platforms.

Tot slot factureert de cel de gepresteerde diensten aan de begunstigden tegen een vast tarief van 2,5 % van de gecontroleerde bedragen binnen twee maanden na elke controle.

Beschrijving van het (gedeeltelijke) gewenste 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.

Het betreft enerzijds de controles in het kader van het meerjarenplan 2014-2020 van de Europese Unie (einde programmering). In dat kader moeten de laatste controles worden uitgevoerd in de loop van 2023. Anderzijds gaat het om de controles met betrekking tot de nieuwe projecten in het kader van het meerjarenplan 2021-2027 van de Europese Unie (nieuwe programmering), die aangevat worden in de tweede helft van 2023.

In het kader van de samenwerking tussen Brussel Internationaal en Brussel Financiën en Begroting verricht de cel sinds het najaar van 2022 een solvabiliteitsanalyse van de kandidaat-projectdragers met privéstatuut voor het nieuwe meerjarenplan 2021-2027 van de Europese Unie. Deze analyses zullen plaatsvinden na elke projectoproep tijdens de programmeringsperiode 2021-2027.

De cel plant bovendien vergaderingen bij de projectdragers om hen de nadere controleregels voor de nieuwe programmering toe te lichten.

**IV.5.10 OO 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), Interreg Europe, Urbact ainsi que les programmes hors zone Interreg Euro-Med et Central Europe.

Elle rédige un rapport de contrôle sur les plateformes européennes prévues à cet effet.

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.

D'une part, les contrôles s'inscrivent dans le cadre du Plan pluriannuel 2014-2020 de l'Union européenne (fin de programmation). Dans ce cadre, les derniers contrôles seront à effectuer durant l'année 2023. D'autre part, les contrôles concernant les nouveaux projets dans le cadre du Plan pluriannuel 2021-2027 de l'Union européenne (nouvelle programmation) commenceront au deuxième semestre 2023.

Dans le cadre de la collaboration entre Bruxelles International et Bruxelles Finances et Budget, la cellule effectue depuis l'automne 2022 une analyse de la solvabilité des candidats porteurs de projet de statut privé pour le nouveau Plan pluriannuel 2021-2027 de l'Union européenne. Ces analyses seront effectuées après chaque appel à projets tout au long de la programmation 2021-2027.

En outre, la cellule prévoit des réunions chez les porteurs de projet afin d'expliquer les modalités de contrôle de la nouvelle programmation.

*Timing voor de OD*

- Voor de projecten die gesubsidieerd worden via de programmering 2014-2020 moeten de controles tot in 2023 plaatsvinden.
- Voor de projecten die gesubsidieerd worden via de programmering 2021-2027 moeten de controles uitgevoerd worden vanaf de tweede helft van 2023.

*Status van de OD: lopende.*

*Middelen*

Twee voltijdse personeelsleden vervullen de opdrachten van de cel.

*IV.5.10.a Realisaties 2023**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 2023, tot en met mei.

Jaar	2023
Gecontroleerd totaalbedrag (aangiftes)	€ 1.491.259
Geweigerd totaalbedrag	€ 9.531
Percentage geweigerde bedragen	0,64 %
Totaal bedrag van de betalingsaanvragen	€ 37.247
Gemiddeld aantal dagen/controle	26
Aantal controles die langer dan 40 dagen duren	2
Aantal gecontroleerde verslagen	26
Percentage dossiers waarvan de controle langer dan 40 dagen duurt	8 %
Gemiddeld gecontroleerd bedrag per verslag	€ 57.356
Aantal controles ter plaatse	18

Uit de tabel blijkt duidelijk dat:

- de cel gemiddeld 26 kalenderdagen nodig heeft om een controle uit te voeren.

*Échéance de l'OO*

- Pendant toute la période de programmation 2014-2020, contrôles à effectuer jusqu'en 2023.
- Pour les projets subventionnés au titre de la programmation 2021-2027, des contrôles devront être effectués à partir du second semestre 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.a Réalisations 2023**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 s'agit des données intermédiaires pour l'année 2023 arrêtées au mois de mai.

Année	2023
Montant total contrôlé (déclaré)	1.491.259 euros
Montant total refusé	9.531 euros
Pourcentage des montants refusés	0,64 %
Montant total des demandes de paiement	37.247 euros
Moyenne # jours/contrôle	26
Nombre de contrôles dépassant les 40 jours	2
Nombre de rapports contrôlés	26
Pourcentage des dossiers dont le contrôle dépasse les 40 jours	8 %
Montant contrôlé moyen par rapport	57.356 euros
Nombre de contrôles sur place	18

À la lecture du tableau, il peut notamment être noté que:

- en moyenne, la cellule a mis 26 jours calendaires pour réaliser un contrôle.



- bijna 92 % 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 2024

*Omschrijving van de doelstelling*

De in 2024 te controleren projecten worden gefinancierd in het kader van het meerjarenplan 2021-2027 van de Europese Unie. De cel zal de aan deze activiteit verbonden taken verrichten (verzending van de betalingsaanvragen, solvabiliteitsanalyses en eventuele controles ter plaatse).

*Gewenste output van de OD*

*Prestatie-indicatoren (KPI's) voor de output van de OD:*

- près de 92 % 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.b Planning 2024

*Description de l'objectif*

Les projets qui seront contrôlés en 2024 sont financés dans le cadre du plan pluriannuel 2021-2027 de l'Union européenne. La cellule effectuera les tâches connexes à ces activités (envoi des demandes de paiement, analyses de solvabilité et éventuels contrôles sur place).

*Output souhaité de l'OO*

*Prestatie-indicatoren (KPI's) voor de output van de OD*

KPI	Beschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
5.10.1	De controles uitvoeren binnen 40 kalenderdagen. Effectuer les contrôles endéans les 40 jours calendaires.	Als <50 % gerealiseerd binnen de opgelegde termijn Si <50 % réalisé dans le délai imparti	Als >70 % gerealiseerd binnen de opgelegde termijn Si >70 % réalisé dans le délai imparti	ETSP PCTE
5.10.2	De betalingsaanvragen voor de kosten van de controles opsturen binnen 60 kalenderdagen na het einde van elke controle. Envoyer les demandes de paiement du coût des contrôles 60 jours calendaires après la fin de chaque contrôle.	Neen = 0 % Non = 0 %	Ja = 100 % Oui = 100 %	ETSP PCTE

KPI	Beschrijving KPI — Description KPI	Rode drempel — Seuil rouge	Groene drempel — Seuil vert	KPI AE — KPI UA
5.10.3	De door Brussel Internationaal gevraagde solvabiliteitsanalyses van de projectdragers verrichten. Effectuer les analyses de solvabilité des porteurs de projet sollicités par Bruxelles International.	Neen = 0 % Non = 0 %	Ja = 100 % Oui = 100 %	ETSP PCTE
<p><i>Timing voor de OD</i></p> <p>Over de volledige programmeringsperiode 2021-2027 (controles naar verwachting tot in 2030 te verrichten).</p> <p><i>Omschrijving van de acties en projecten</i></p> <p>Zie uitleg en tabel hierboven.</p> <p><b>IV.6 SD6 Transversale ondersteuning bieden, ten dienste van goed beheer</b></p> <p>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.</p> <p>Haar prioriteiten zijn vervat in de hieronder vermelde operationele doelstellingen.</p> <p><b>IV.6.1 OD 6.1. 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.</b></p> <p><i>Omschrijving van de operationele doelstelling</i></p> <p>Herstructurering van de BFB-website, verduidelijking van de inhoud en ontwikkeling van een dienstenplatform.</p> <p>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.</p> <p>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.</p>		<p><i>Échéance de l'OO</i></p> <p>Pendant toute la période de programmation 2021-2027 (contrôles à effectuer estimés jusqu'en 2030).</p> <p><i>Description des actions et projets</i></p> <p>Voir explications et tableau ci-dessus.</p> <p><b>IV.6 OS6 Offrir un appui transversal au service de la bonne gestion</b></p> <p>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.</p> <p>Ses priorités se déclinent au travers des objectifs opérationnels repris ci-dessous.</p> <p><b>IV.6.1 OO 6.1. 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</b></p> <p><i>Description de l'objectif opérationnel</i></p> <p>Restructurer le site internet de BFB, clarifier son contenu et développer une plateforme de services.</p> <p>Restructurer le site web du BFB afin de rendre plus lisible les missions et les activités du BFB, le budget et le cycle budgétaire.</p> <p>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.</p>		

Verzamelen van regelgevende informatie over de gewestelijke boekhouding en begroting op de website.

*Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD*

Oplossingen bestuderen en voorstellen om de zichtbaarheid van de inhoud van de huidige BFB-website te garanderen tot de volledige revisie: inhoud migreren naar de GOB-site en het nieuwe regionale portaal.

*Omschrijving van het behaalde (gedeeltelijke) resultaat van de OD*

Deze doelstelling is gedeeltelijk uitgesteld en gewijzigd als gevolg van de regionale webstrategie die momenteel wordt uitgevoerd. BFB maakt deel uit van de eerste familie van de nieuwe regionale portaal-site (Over het gewest/de gewestelijke begroting).

De essentiële inhoud (opdrachten, organisatie, publicaties en reglementen) werd gemigreerd naar de GOB-site: Brussel Financiën en Begroting - GOB (overheidsdienst.brussels)

De specifieke inhoud voor de activiteiten van BFB en de webstructuur werden gedefinieerd in samenwerking met Easy.brussels en online geplaatst in de rubriek Over het Gewest.

Deadline van de OD: eind 2023.

Status van de OD: gedeeltelijk uitgesteld.

*Middelen*

½ VTE is verantwoordelijk voor de implementatie van de regionale webstrategie.

*IV.6.1.a Realisaties 2023*

*Omschrijving van de realisatie van de operationele doelstelling*

De volledige herziening van de website is uitgesteld om aan te sluiten bij de regionale webstrategie. De BFB website is bevroren en de inhoud is gearchiveerd. Een deel van de informatie is gemigreerd naar de GOB-site en een deel naar het nieuwe regionale portaal als onderdeel van de webstrategie.

Rassembler au sein du site l'information réglementaire en matière de comptabilité et de budget régional.

*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: migrer les contenus sur le site SPRB et sur le nouveau portail régional.

*Description du résultat (partiel) réalisé de l'OO*

Cet objectif a été partiellement reporté, et modifié suite à la stratégie web régionale actuellement en cours de réalisation. BFB fait partie de la première famille du nouveau portail régional web (À propos de la région/le budget régional).

Les contenus essentiels ont été migrés (missions, organisation, publications et réglementation) sur le site SPRB: Bruxelles Finances et Budget - SPRB- (servicepublic.brussels).

Les contenus propres aux métiers de BFB et la structure web ont été définis en collaboration avec Easy.brussels, et mis en ligne dans la partie à propos de la Région.

*Échéance de l'OO: fin 2023.*

*Statut de l'OO: partiellement reporté.*

*Moyens*

½ ETP assure le travail nécessaire à l'implémentation de la stratégie web régionale.

*IV.6.1.a Réalisations 2023*

*Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

La refonte complète du site web est reportée pour s'intégrer à la stratégie web régionale. Le site de BFB a été gelé et son contenu archivé. Une partie de l'information a été migrée sur le site SPRB, une autre partie, sur le nouveau portail régional dans le cadre de la stratégie web.

*Omschrijving gerealiseerde acties en projecten*

- Er is een inventaris opgesteld van de belangrijkste pagina's van de huidige site die naar de GOB-site moeten worden gemigreerd.
- Voorbereiding van de te migreren pagina's en toezicht op hun online beschikbaarheid in samenwerking met Dircom.
- De belangrijkste pagina's van de huidige site zijn gemigreerd naar de GOB-site, die wordt beheerd door Dircom.
- BFB is een van de eerste families die is gekozen in het kader van de regionale webstrategie. De te behandelen onderwerpen zijn gedefinieerd; de structuur is gevalideerd.
- De teksten zijn nagekeken door een consultant die gespecialiseerd is in herschrijven, om de teksten te harmoniseren en de inhoud begrijpelijk te maken voor een breed publiek.
- Een lid van de coördinatie-eenheid werd opgeleid om het CMS te beheren.
- Nadat de teksten gevalideerd waren, werden ze gepubliceerd.

*Budget: BFB web strategie bijdrage.*

*Partners*

- AE's van BFB.
- IT Coördinatie.
- Externe partner.
- Easy.brussels.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

*IV.6.1.b Planning 2024**Omschrijving van de doelstelling*

Zodra de eerste inhoud is geïntegreerd in het nieuwe regionale portaal, zal worden onderzocht of het mogelijk is om een dienstenplatform te ontwikkelen voor het delen van expertise en het uitwisselen van kennis over het beheer van overheidsfinanciën met alle institutionele partners in Brussel, op basis van het model van de regionale SAP-site.

*Description d'actions et de projets réalisés*

- L'inventaire des pages essentielles du site actuel à migrer sur le site SPRB a été établi.
- La préparation des pages à migrer et le suivi de leur mise en ligne en collaboration avec la Dircom ont été réalisés.
- Les pages significatives du site actuel ont été migrées sur le site SPRB, géré par la Dircom.
- BFB fait partie des premières familles choisies dans le cadre de la stratégie web régionale. Les sujets à travailler ont été définis; la structure a été validée.
- Les textes ont été revus par un consultant spécialisé en rewriting, afin d'harmoniser l'écriture et de rendre le contenu compréhensible par un large public.
- Un agent de la Cellule de coordination a été formé à la gestion du CMS.
- Les textes, après validation, ont été publiés.

*Budget: BFB contribution stratégie web.*

*Partenaires*

- UA de BFB.
- IT Coordination.
- Partenaire externe.
- Easy.brussels.

*Impact égalité des chances: nihil.*

*IV.6.1.b Planning 2024**Description de l'objectif*

Après intégration des premiers contenus dans le nouveau portail régional, une analyse sera faite sur la possibilité de développer une plateforme de services qui 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.

<i>Gewenste output van de OD</i>		<i>Output souhaité de l'OO</i>		
<i>Prestatie-indicatoren van de output van de OD</i>		<i>Prestatie-indicatoren (KPI's) voor de output van de OD</i>		
<b>KPI</b>	<b>Beschrijving KPI</b> — <b>Description KPI</b>	<b>Rode drempel</b> — <b>Seuil rouge</b>	<b>Groene drempel</b> — <b>Seuil vert</b>	<b>KPI AE</b> — <b>KPI UA</b>
6.1.1	Content geïntegreerd in de webstrategie. Contenu intégré à la stratégie web.	50 %	100 %	COO
6.1.2	Inhoud van de webstrategie online zetten. Mis en ligne du contenu de la stratégie web.	50 %	100 %	COO
<i>Deadline voor de OD: 2024.</i>		<i>Échéance de l'OO: 2024.</i>		
<i>Middelen</i>		<i>Moyens</i>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Geraamd aantal VTE: ½ VTE.</li> <li>– ICT-behoefte: nihil.</li> <li>– Budget: nihil.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Nombre estimé ETP: ½ ETP.</li> <li>– Besoins ICT: nihil.</li> <li>– Budget: nihil.</li> </ul>		
<i>Partners:</i>		<i>Partenaires</i>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>– AE's van BFB.</li> <li>– Dircom.</li> <li>– IT coordinatie.</li> <li>– Easy.brussels.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>– UA de BFB.</li> <li>– Dircom.</li> <li>– IT coordination.</li> <li>– Easy.brussels.</li> </ul>		
<b><i>IV.6.2 OD 6.2. De gewestelijke begroting toegankelijk maken voor de Brusselse burger via het project « Een begroting voor iedereen »</i></b>		<b><i>IV.6.2 OO 6.2. Rendre le budget régional accessible au citoyen bruxellois en mettant en œuvre le projet « Budget pour tous »</i></b>		
<i>Omschrijving van de operationele doelstelling</i>		<i>Description de l'objectif opérationnel</i>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>– De burger beter informeren over de begroting.</li> <li>– Bijdragen tot de transparantie van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel.</li> <li>– Zorgen voor de verspreiding van het educatieve spel « De begroting op de weegschaal ».</li> <li>– Ontwikkelen van een doeltreffend voorbereidingsinstrument en betrouwbare informatie voor de leden van het Parlement voor de begrotingsbesprekingen.</li> <li>– Een tool tot stand brengen die burgerzin stimuleert.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Offrir une meilleure information au citoyen sur le budget.</li> <li>– Contribuer à la transparence du Service public régional de Bruxelles.</li> <li>– Assurer la diffusion du jeu pédagogique « Le budget en balance ».</li> <li>– Développer un outil de préparation efficace et des informations fiables aux députés pour les discussions budgétaires.</li> <li>– Créer un instrument de développement de la citoyenneté.</li> </ul>		

*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. Dit project staat momenteel stil, met name door de implementatie van de regionale webstrategie.

*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 3<sup>de</sup> graad van het basisonderwijs en de 1<sup>ste</sup> 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 2023 op de website budget.brussels, waar de begroting op een eenvoudige en aantrekkelijke manier digitaal wordt gepresenteerd.
- Het gedeelte over projecten bijwerken en verrijken met nieuwe voorbeelden van regionale uitgaven.
- Opstellen van speciale specificaties in 2022 voor een dienstencontract voor de ontwikkeling van het platform voor parlementariërs en andere geïnteresseerde partijen. Het bijzonder bestek is ter goedkeuring naar de minister gestuurd. Dit project staat momenteel stil, met name vanwege de implementatie van de regionale webstrategie en het Optimist-project.

*Deadline van de OD:*

- van 2019 tot 2024.

*Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO*

Mise à jour annuelle des données budgétaires 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. Cet projet est actuellement en suspens, notamment en raison de la mise en œuvre de la stratégie web régionale.

*Description du résultat (partiel) réalisé 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<sup>e</sup> degré de l'enseignement primaire, et du 1<sup>er</sup> 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 budgétaires 2023 du site budget.brussels sur lequel le budget est présenté numériquement, de manière simple et attrayante.
- Mise à jour et enrichissement de la partie projets avec de nouveaux exemples de dépenses régionale.
- Rédaction d'un cahier spécial des charges en 2022 pour conclure un marché de services dont l'objet est le développement de la plateforme pour les parlementaires et d'autres intéressés. Le CSCH a été transmis au Ministre pour accord. Cet projet est actuellement en suspens, notamment en raison de la mise en œuvre de la stratégie web régionale et du projet Optimist.

*Échéance de l'OO:*

- de 2019 à 2024.

*Status van de OD: lopend.*

*Middelen*

- Geraamd aantal VTE: volgens het personeelsplan.
- ICT-behoefte: nihil.
- Budget: werkingskosten BA 06.001.08.01.12.11.

*IV.6.2.a Realisaties 2023*

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

- Officiële lancering van het spel « Begroting op de weegschaal ».
- Actualisering van de begrotingsgegevens voor 2023 op de website budget.brussels, waarop de begroting op een eenvoudige en aantrekkelijke manier digitaal wordt voorgesteld.
- Actualisering en verrijking van de rubriek projecten met nieuwe voorbeelden van gewestelijke uitgaven (Leefmilieu Brussel, Safe.brussels, Huisvesting Brussel).

*Omschrijving gerealiseerde acties en projecten*

In februari werd het spel officieel gelanceerd in één Nederlandstalige en één Franstalige school in aanwezigheid van de Minister van Financiën en Begroting. Sindsdien wordt het spel gratis verspreid onder scholen in de regio die erom vragen.

*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. De website is laagdrempelig en beoogt zoveel mogelijk personen te bereiken teneinde hen beter geïnformeerd te maken over begroting en financiën.

*Statut de l'OO: en cours.*

*Moyens*

- Nombre estimé ETP: selon le plan de personnel.
- Besoins ICT: nihil.
- Budget: frais de fonctionnement AB 06.001.08.01.12.11.

*IV.6.2.a Réalisations 2023*

*Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

- Lancement officiel du jeu « Le budget en balance ».
- Mise à jour des données budgétaire 2023 du site budget.brussels sur lequel le budget est présenté numériquement, de manière simple et attrayante.
- Mise à jour et enrichissement de la partie projets avec de nouveaux exemples de dépenses régionale (Bruxelles Environnement, Safe.brussels, Bruxelles Logement).

*Description d'actions et de projets réalisés*

En février, le jeu a été lancé officiellement dans une école néerlandophone et une école francophone en présence du ministre des Finances et du Budget. Depuis lors, le jeu est distribué gratuitement aux écoles de la Région qui en font la demande.

*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 site est facilement accessible et vise à toucher le plus grand nombre de personnes possible afin de mieux les informer sur le budget et les finances.

*IV.6.2.b Planning 2024**Omschrijving van de doelstelling*

Voortzetting van de gratis verspreiding in Franstalige en Nederlandstalige scholen in het Gewest.

Bijwerking van de begrotingsgegevens voor 2024 volgens schema; verrijking en bijwerking van projecten (MIVB, Brandweer.brussels; CityDev).

*Gewenste output van de OD**Prestatie-indicatoren van de output van de OD**IV.6.2.b Planning 2024**Description de l'objectif*

*Poursuite de la distribution gratuite dans les écoles francophones et néerlandophones de la Région.*

*Mise à jour des données budgétaires 2024 selon le planning prévu; enrichissement et actualisation des projets (STIB, Pompiers.brussels, CityDev).*

*Output souhaité de l'OO**Prestatie-indicatoren (KPI's) voor de output van de OD*

<b>KPI</b>	<b>Beschrijving KPI</b> — <b>Description KPI</b>	<b>Rode drempel</b> — <b>Seuil rouge</b>	<b>Groene drempel</b> — <b>Seuil vert</b>	<b>KPI AE</b> — <b>KPI UA</b>
6.2.1	Bijwerking van de begrotingsgegevens voor 2024 volgens de voorziene planning. Mise à jour des données budgétaires 2024 selon le planning prévu.	Neen / Non	Ja / Oui	COO
6.2.2	Verspreidingspercentage van het spel in scholen. Taux de distribution du jeu dans les écoles.	<50 %	>50 %	COO

*Deadline voor de OD: van 2019 tot 2024.**Middelen*

- Geraamd aantal VTE: volgens het personeelsplan.
- ICT-behoeften: nihil.
- Budget: werkingskosten 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. De website is laagdrempelig en beoogt zoveel mogelijk personen te bereiken teneinde hen beter geïnformeerd te maken over begroting en financiën.

*Échéance de l'OO: de 2019 à 2024.**Moyens*

- Nombre estimé ETP: selon le plan de personnel.
- Besoins ICT: nihil.
- Budget: frais de fonctionnement 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 site est facilement accessible et vise à toucher le plus grand nombre de personnes possible afin de mieux les informer sur le budget et les finances.



#### **IV.6.3 OD 6.3. De operationele prestaties van de organisatie verbeteren**

##### *Omschrijving van de operationele doelstelling*

- In het kader van het prestatie management, 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 prestatie management, 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.

Het nota aan de regering, goedgekeurd op 9 februari, voorziet in een herziening van de beheerscontroleprocessen en templates, alsook in de mogelijke creatie van een nieuw geïntegreerd tool. Het BFB-rapportageproject wordt daarom geïntegreerd in het Optimist-project.

##### *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 plaats waar personeelsleden de informatie voor alle rapporten in één keer kunnen ingeven.

Omschrijving van het behaalde (gedeeltelijke) resultaat van de OD

Ontwikkeling van een eerste versie van de database via Excel.

#### **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 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.

La note au Gouvernement, approuvée le 9 février prévoit la révision des processus et des templates en matière de contrôle de gestion, ainsi que l'éventuel création d'un nouvel outil intégré. Le projet reporting de BFB est donc intégré au sein du projet Optimist.

##### *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.

##### *Description du résultat (partiel) réalisé de l'OO*

Création d'une première version de la base de données via Excel.

*Deadline van de OD: eind 2023.*

*Status van de OD: lopend.*

*Middelen*

- Geraamd aantal VTE: volgens het personeelsplan.
- ICT-behoefte: dienstopdracht voor de ontwikkeling van een databank.
- Budget: werkingskosten AB 06.001.08.01.12.11.

*IV.6.3.1.a Realisaties 2023*

*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*

- Aanpassing van de eerste versie van de database via Excel.
- Aanmaken van nieuwe sjablonen in lijn met het nieuwe managementcontroledecreet.
- Bepalen in hoeverre de nieuwe templates kan worden omgezet naar Athena.

*Budget: onbepaald.*

*Partners*

- Cel Beheerscontrole.
- De beheerscontrolecorrespondenten van de gewestelijke entiteit.
- De AE's van BFB.
- De directie Kwaliteit en Performantie (Athena).
- It Coördinatie.
- Managers van de gewestelijke entiteit.

*Impact gelijke kansen:*

- nihil.

*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.6.3.1.a Réalisations 2023*

*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*

- Modification de la première version de la base de données via Excel.
- Création de nouveaux modèles conformément au nouveau décret sur le contrôle de gestion.
- Déterminer dans quelle mesure les nouveaux modèles peuvent être convertis en Athena.

*Budget: à déterminer.*

*Partenaires*

- La Cellule Contrôle de gestion.
- Les correspondant contrôle de gestion de l'entité régionale.
- Les UA de BFB.
- La Direction Qualité et Performance (Athena).
- It Coördination.
- Les managers de l'entité régionale.

*Impact égalité des chances:*

- nihil.

*IV.6.3.1.b Planning 2024**Omschrijving 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**IV.6.3.1.b Planning 2024**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	Beschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
6.3.1.1	% vertraging ten opzichte van de geplande termijn. % de retard par rapport au délai prévu.	>10 %	<10 %	COO/BCG
6.3.1.2	Definitie van een kader met correspondenten voor beheerscontrole. Définition d'un cadre pour le correspondant de contrôle de gestion.	<75 %	>75 %	COO/BCG

Deadline van de OD: eind 2024.

*Middelen*

- Geraamd aantal VTE: volgens het personeelsplan.
- Behoeften ICT: externe consultancy en training.
- Budget: nog te bepalen.

*Partners*

- Cel Beheerscontrole.
- De beheerscontrolecorrespondenten van de gewestelijke entiteit.
- De AE's van BFB.
- De directie Kwaliteit en Performantie (Athena).
- It Coördinatie.

*Échéance de l'OO: 2024.*

*Moyens*

- Nombre estimé ETP: selon le plan de personnel.
- Besoins ICT: consultance externe et formation.
- Budget: encore à déterminer.

*Partenaires*

- La Cellule Contrôle de gestion.
- Les correspondants contrôle de gestion de l'entité régionale.
- Les UA de BFB.
- La Direction Qualité et Performance (Athena).
- It Coordination.

- Managers van de gewestelijke entiteit.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

#### 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.
- Aanmaken van een Sharepoint met alle procesgerelateerde documenten.

##### *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: ½ VTE Correspondent interne controle sinds 1 juli.
- ICT-behoefte: Visio licencie.
- Budget: werkingskosten BA 06.001.08.01.12.11.

- Les managers de l'entité régionale.

*Impact égalité des chances: nihil.*

#### IV.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.
- Création d'un Sharepoint avec tous les documents liés au processus.

##### *Description du résultat (partiel) réalisé 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: ½ ETP correspondant de contrôle interne depuis le 1<sup>er</sup> juillet.
- Besoins ICT: licence Visio.
- Budget: frais de fonctionnement AB 06.001.08.01.12.11.

*IV.6.3.2.a Realisaties 2023**Omschrijving van de realisatie van de operationele doelstelling*

- In kaart brengen en beschrijven van BFB-processen.

*Omschrijving gerealiseerde acties en projecten*

- In kaart brengen en beschrijven van AE's-processen: Geschillen en CVV.

*Budget: vastleggingen op BA 06.001.08.01.12.11.*

*Partners*

- AE's van BFB.
- De directie Kwaliteit en Performantie.

*Impact gelijke kansen: nihil.*

*IV.6.3.2.b Planning vv2024**Omschrijving van de doelstelling*

- In kaart brengen en beschrijven van BFB-processen, met voorrang die van de directie Boekhouding en de cel Master Data.

*Gewenste output van de OD*

*Prestatie-indicatoren van de output van de OD*

*IV.6.3.2.a Réalisations 2023**Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

- Cartographie et description des processus de BFB.

*Description d'actions et de projets réalisés*

- 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.6.3.2.b Planning 2024**Description de l'objectif*

- Cartographie et description des processus de BFB, en priorité ceux de la direction Comptabilité et de la cellule Master Data.

*Output souhaité de l'OO*

*Indicateurs de performance de l'output de l'OO*

<b>KPI</b>	<b>Beschrijving KPI</b> — <b>Description KPI</b>	<b>Rode drempel</b> — <b>Seuil rouge</b>	<b>Groene drempel</b> — <b>Seuil vert</b>	<b>KPI AE</b> — <b>KPI UA</b>
6.3.2.1	% vertraging ten opzichte van de geplande termijn. % de retard par rapport au délai prévu.	>10 %	<10 %	COO
6.3.2.2	Realisatiepercentage bij de cartografie van de processen. Taux de réalisation cartographie des processus.	<50 %	>50 %	COO

*Deadline van de OD: 2024.*

*Middelen*

- Geraamd aantal VTE: ½ VTE Correspondent interne controle sinds 1 juli.
- ICT-behoefte: Visio licencie.
- Budget: Werkingskosten BA 06.001.08.01.12.11.

*Échéance de l'OO: 2024.*

*Moyens*

- Nombre estimé ETP: ½ ETP correspondant de contrôle interne depuis le 1<sup>er</sup> juillet.
- Besoins ICT: licence Visio.
- Budget: frais de fonctionnement AB 06.001.08.01.12.11.

*Partners*

- AE's van BFB.
- De directie Kwaliteit en Performantie.
- Impact gelijke kansen: nihil.

*Partenaires*

- Les UA de BFB.
- La direction Qualité et Performance.
- Impact égalité des chances: nihil.

### **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 begunstigden 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)

### **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)

OD2.4. Nieuwe financieringstools ontwikkelen op het niveau van de gewestelijke entiteit met het oog op een meer geconsolideerd financieel beheer

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

OD2.7. De continuïteit van de financiële centralisatie waarborgen

OD2.8. Meerjarige begrotingsvooruitzichten opstellen en bijdragen tot het verlag van het Monitoringcomité

OD2.9. Migratie van de door SAS ontwikkelde databanken en rapporteringstools naar SAP of andere toepassing

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

OD3.5. 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

OD3.8 Het systeem van e-invoicing ontwikkelen en de GOB's in staat stellen hun facturen elektronisch te bezorgen aan derden

OD3.9 De algemene rekening van de diensten van de Regering vlotter leesbaar maken

OD3.10 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

OD3.11 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

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

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

OO2.7. Assurer la continuité de la centralisation financière

OO2.8. Etablir des projections budgétaires pluriannuelles et contribuer au rapport du Comité de monitoring

OO2.9. Migration des bases de données et outils de reportings développés sur SAS vers SAP ou autre

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

O<sub>3</sub>.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. Optimaliser 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

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

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

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



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 voltooien van de herziening van de procedures van de geschillen

SD5 Het aanbieden van de nodige tools voor een goed en dynamisch gewestelijk bestuur

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.

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

OD5.5. 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

OD5.7. 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 auditorgenen

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 »

OD6.3 De operationele prestaties van de organisatie verbeteren

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

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

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

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

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

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

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

OO5.7. 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

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

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

OO5.10. 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

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

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

OO6.3 Améliorer la performance opérationnelle de l'organisation

**Bijlage 2: Regelgevingsagenda**

Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling):
OD1.11. Ontwikkelen van de beheerscontrole binnen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest door te waken over de naleving van het besluit van de Regering
Strategische doelstelling: SD1 Een duurzaam beheer van de financiën en de begroting van de gewestelijke entiteit
Stand van zaken en verdere planning:
<p>Als onderdeel van het Optimist-project heeft BFB het initiatief genomen om een nieuw managementcontrolehandvest op te stellen. Dit essentiële document zal een duidelijk en actueel kader bieden voor het beheer van de middelen en het toezicht op de activiteiten. Het is de bedoeling om dit besluit af te ronden voor het einde van de huidige legislatuur, om een consistente en doeltreffende uitvoering van de beheerscontrole te garanderen.</p> <p>Het Optimist-project beoogt de invoering van een nieuwe begrotingsstructuur die gebaseerd is op expertisegebieden en die onder andere is onderverdeeld in langetermijndoelstellingen die nauwer zijn verbonden met strategische doelstellingen. Deze nieuwe structuur zal het mogelijk maken om een nauwer verband te leggen met de strategische doelstellingen die in de oriëntatienota's en brieven zijn opgenomen. Een herziening van de verschillende uitvoeringsbesluiten zal de samenhang tussen de beheerscontrole en de begroting versterken. Deze wijziging zal een impact hebben op de strategische en operationele documenten die verband houden met de beheerscontrole.</p>
Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling):
OD1.12. Optimaliseren en versterken van de begrotingscontrole
Strategische doelstelling: SD1 Een duurzaam beheer van de financiën en de begroting van de gewestelijke entiteit
Stand van zaken en verdere planning:
Sinds 1 januari 2022 is een nieuw besluit over begrotingscontrole aangenomen en opgenomen in de huidige procedure. In het kader van het Optimist-project werkt de eenheid aan een nieuwe versie van dit besluit om het te actualiseren en aan te passen aan de huidige behoeften.
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:
In samenwerking met de andere betrokken Brusselse diensten van Financiën en Begroting (Gewestelijke Boekhouder, de directie Boekhouding, de directie Thesaurie) en met het Rekenhof een grondige herziening uitvoeren van het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren en een of meer ministeriële of regeringsbesluiten ontwerpen.

**Annexe 2: Agenda de la réglementation**

Contenu (titre, brève description, occasion et objectif):
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
Objectif stratégique OS1 Assurer une gestion durable des finances et du budget de l'Entité régionale
Situation actuelle et la planification future:
<p>Dans le cadre du projet Optimist, BFB a pris l'initiative d'élaborer un nouvel arrêté pour le contrôle de gestion. Ce document essentiel fournira un cadre clair et actualisé pour la gestion des ressources et la supervision des activités. Il est prévu de finaliser cet arrêté avant la fin de la législature actuelle, afin de garantir une mise en œuvre cohérente et efficace du contrôle de gestion.</p> <p>Le projet Optimist vise à mettre en place une nouvelle structure budgétaire axée sur les domaines de compétences et déclinée, entre autres, en objectifs longs termes plus étroitement liées aux objectifs stratégiques. Cette nouvelle structure permettra d'établir un lien plus étroit avec les objectifs stratégiques repris au sein des notes et lettres d'orientation. Une révision des divers arrêtés d'exécution permettra de renforcer la corrélation entre le contrôle de gestion et le budget. Cette évolution aura un impact sur les documents stratégiques et opérationnels liés au contrôle de gestion.</p>
Contenu (titre, brève description, occasion et objectif):
OO1.12. Optimiser et renforcer le contrôle budgétaire
Objectif stratégique OS1 Assurer une gestion durable des finances et du budget de l'Entité régionale
Situation actuelle et la planification future:
Depuis le 1 <sup>er</sup> janvier 2022, un nouvel arrêté relatif au contrôle budgétaire a été adopté et intégré à la procédure en vigueur. Dans le cadre du projet Optimist, la cellule travaille à l'élaboration d'une nouvelle version de cet arrêté, dans le but de le mettre à jour et de l'adapter aux besoins actuels.
Contenu (titre, brève description, occasion et objectif):
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
Objectif stratégique OS 5 Fournir les outils nécessaires à une bonne gouvernance régionale dynamique
Situation actuelle et la planification future:
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.

- Herziening van het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 over de financiële actoren en opstellen van een of meer uitvoeringsbesluiten
- Deelname aan de herziening van de BAOB-wetgeving met betrekking tot mandatarissen

Na een juridische analyse hebben Brussel Financiën en Begroting en de BAOB samengewerkt om een ontwerp van besluit van de Regering voor te stellen met instructies voor de mandatarissen, in antwoord op het advies van de Raad van State. Het ontwerpdecreet moet nu de gepaste wettelijke procedure volgen.

Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling):

OD5.9. De doeltreffendheid van de begrotings-, boekhoud- en controleprocessen in het Brussels Gewest versterken 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:

In 2022 startte Brussel Financiën en Begroting een denkproces over een project tot wijziging van het OOBBC.

Naast de wens om de doeltreffendheid en efficiëntie van de Brusselse gewestelijke begrotingsprocessen te verbeteren, wordt het hervormingsproces van het OOBBC ook gerechtvaardigd door de noodzaak om de relevantie van de geldende regels te herzien na meer dan 17 jaar toepassing.

Het doel is enerzijds om de technische aspecten van het OOBBC te hervormen in overeenstemming met de veranderende behoeften van de deskundige bedrijfslijnen van de BFB en de wetgevende ontwikkelingen, en anderzijds om het OOBBC aan te passen in overeenstemming met de conclusies van de PEFA-prestatieaudit van de overheidsfinanciën en de conclusies van het OPTIMIST-project.:

In 2023

Voor de OOBBC:

Advies van het Comité sector XV, advies van de gegevensbeschermingsautoriteit, advies van de Raad van State;

Voorstel van een aangepaste tekst naar aanleiding van de adviezen aan de Regering ter goedkeuring in tweede lezing.

Voor de belangrijkste uitvoeringsbesluiten:

Een lijst opstellen van de uitvoeringsbesluiten van de OOBBC die prioritair moeten worden opgesteld of gewijzigd;

Uitwisselingen plannen met de bedrijfsdeskundigen van de BFB om de technische vereisten te bepalen;

Teksten opstellen voor bespreking met belangrijke spelers buiten de BFB;

Bespreken van voorgestelde projecten met belangrijke externe spelers.

- In 2024: Indiening van het ontwerp van OOBBC bij het Parlement.
- Indiening van de ontwerpuitvoeringsbesluiten bij de regering

- 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

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.

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:

En 2022, 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.:

En 2023

Pour l'OOBCC:

Avis du Comité secteur XV, l'avis de l'autorité de protection des données, l'avis du Conseil d'État;

Proposition d'un texte adapté suite aux avis au Gouvernement pour approbation en deuxième lecture

Pour les principaux arrêtés d'exécution:

Lister les arrêtés d'exécution de l'OOBCC à élaborer ou à modifier en priorité;

Planifier les échanges avec les métiers experts de BFB en vue de déterminer les besoins au niveau technique;

Rédiger des projets de textes pour le départ des discussions avec les acteurs clés externes à BFB;

Echanger avec les acteurs clés externes sur les projets proposés.

- En 2024: Soumission du projet d'OOBCC au Parlement
- Soumission des projets d'arrêtés d'exécution au Gouvernement

**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.

**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.