



**PARLEMENT BRUXELLOIS
BRUSSELS PARLEMENT**

SESSION ORDINAIRE 2020-2021

30 OCTOBRE 2020

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

ANNEXE

A L'EXPOSÉ GÉNÉRAL

PARTIE 5

GEWONE ZITTING 2020-2021

30 OKTOBER 2020

**BRUSSELS HOOFDSTEDELIJK
PARLEMENT**

BIJLAGE

BIJ DE ALGEMENE TOELICHTING

DEEL 5

Table des matières

Partie 1 – Lettre d’orientation

Politique de développement territorial et de rénovation urbaine (hors IBSA, BMA)

Bruxelles-Prévention & Sécurité

Transport rémunéré de personnes

Tourisme, Image de Bruxelles et Biculturel d'intérêt régional

Cultes et Calamités

Partie 2 – Lettre d’orientation

Compétences Mobilité, Travaux publics et Sécurité routière

Promotion du développement durable

Energie, Air, Climat, Bâtiments durables

Permis d’environnement et lutte contre les nuisances

Partie 3 – Lettre d’orientation

Enlèvement et Traitement des immondices et des ressources

Port de Bruxelles

Compétence(s) Agriculture

SBGE

Politique de l’eau

Inspection des sols pollués

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

Partie 4 – Lettre d’orientation

Espaces verts

Gestion des ressources humaines et patrimoniales de Bruxelles Environnement

Démocratie participative

BRUGEL

Partie 5 – Lettre d’orientation

Bruxelles Finances et Budget

Talent-SPR fonction publique - Mission 32

SPRB

Inhoudsopgave

Deel 1 – Beleidsbrief

Beleid inzake territoriale ontwikkeling en stadsvernieuwing (behoudens BISA, BMA)

Brussel Preventie & Veiligheid

Bezoldigd personenvervoer

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

Erediensten en Rampen

Deel 2 – Beleidsbrief

Bevoegdheden Mobiliteit, Openbare Werken en Verkeersveiligheid

Bevordering van de duurzame ontwikkeling

Energie, lucht, klimaat, duurzame gebouwen

Milieuvergunningen en bestrijding van hinder

Deel 3 – Beleidsbrief

Ophalen en Verwerken van Vuilnis en Grondstoffen

Haven van Brussel

Bevoegdheid Landbouwbeleid

BMWV

Waterbeleid

Inspectie en verontreinigde bodems

Beheer van het bos en de natuur, meting van de milieukwaliteit Beheer van de lucht- en milieukwaliteit, van het bos en de natuur

Deel 4 – Beleidsbrief

Groene Ruimten

Personeels- en patrimoniumbeheer van Leefmilieu Brussel

Participatieve Democratie

BRUGEL

Deel 5 – Beleidsbrief

Brussel Financiën en Begroting

Talent - gewestelijke overheidsdienst openbaar ambt - opdracht 32

GOB

Promotion du multilinguisme

Partie 6 – Lettre d’orientation

Pouvoirs locaux et Infrastructures sportives communales

Compétence Emploi

Transition numérique 2019-2024

Simplification administrative

Bien-être animal

Partie 7 – Lettre d’orientation

Logement

Egalité des chances

Urbanisme Monuments et Sites

Lutte contre l’Incendie et Aide Médicale Urgente

Relations européennes et internationales & Commerce extérieur

Partie 8 – Lettre d’orientation

Compétence Transition économique

Recherche scientifique et Innovation

Promotie van Meertaligheid

Deel 6 – Beleidsbrief

Plaatselijke Besturen en Gemeentelijke Sportinfrastructuren

Bevoegdheid Werk

Digitalisering 2019-2024

Administratieve vereenvoudiging

Dierenwelzijn

Deel 7 – Beleidsbrief

Huisvesting

Gelijke Kansen

Stedenbouw Monumenten en Landschappen

Brandbestrijding en Dringende Medische Hulp

Europese en Internationale Betrekkingen & Buitenlandse Handel

Deel 8 – Beleidsbrief

Bevoegdheid Economische transitie

Wetenschappelijk Onderzoek en Innovatie

LETTRE D'ORIENTATION**Bruxelles Finances et Budget****Table des matières**

CHAPITRE I Introduction

CHAPITRE II Analyse du contexte

CHAPITRE III Synthèse managériale

CHAPITRE IV Objectifs stratégiques pour la législature 2019-2024 et les objectifs opérationnels 2020

IV.1 OS 1 : 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. : Introduire la méthode des « spending reviews » pour améliorer la qualité des finances publiques

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 reportings 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. : Renforcer le Comité de monitoring

BELEIDSBRIEF**Brussel Financiën en Begroting****INHOUDSTAFEL**

HOOFDSTUK I Inleiding

HOOFDSTUK II Contextanalyse

HOOFDSTUK III Managementsamenvatting

HOOFDSTUK IV Overzicht van de strategische doelstellingen voor de legislatuur 2019-2024 en de operationele doelstellingen 2020

IV.1 SD 1 : Een duurzaam beheer van de financiën en de begroting van de gewestelijke entiteit

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 methode van de « spending reviews » invoeren om de kwaliteit van de overheidsfinanciën te verbeteren.

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 stakeholders inzake reporting van de begrotingsgegevens

IV.1.7. OD 1.7. : Genderbudgeting volledig 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. : Het Monitoringcomité versterken

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 faisant respecter l'arrêté du Gouvernement

IV.1.12. OO 1.12. : Optimaliser 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.1.13.6 Développer les outils de rapportage

IV.2 OS 2 : 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.2.3. OO 2.3. : Offrir des services individualisés en termes de gestion financière au Gouvernement, aux entités régionales et communautaires (dont consultance, project finance, accompagnement dans la gestion ou la recherche de financement)

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 en het besluit van de Regering laten naleven

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 afhankelijk van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

IV.1.13.6 Ontwikkelen van rapportage-instrumenten

IV.2 SD 2 : Een financiering op maat van de liquiditeitsbehoeften van het Hoofdstedelijk Brussel Gewest

IV.2.1. OD 2.1. : OD2.1. 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 BHG (geconsolideerde entiteit) en de begunstigen van de gewestwaarborg (nieuw waarborgsysteem) opvolgen en anticiperend beheren

IV.2.3. OD 2.3. : Diensten op maat bieden aan de regering, de gewestelijke instellingen en gemeenschapsentiteiten inzake financieel beheer (waaronder advies, projectfinanciering, begeleiding voor het beheren of zoeken van financiering)

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. : Coordonner l'introduction d'un nouveau système de nivellement automatique des comptes de transit vers les comptes des communes (2019-2020)

IV.2.8. OO 2.8. : Etablir des projections budgétaires pluriannuelles et contribuer au rapport du Comité de monitoring

IV.3 OS 3 : 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 régional et prodiguer conseils et assistance comptable aux OAA

IV.3.4. OO 3.4. : Assurer le contrôle comptable du 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 estimée entre 30 % et 60 % du taux de factures en retard d'ici 2020

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

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 methodologie en tools

IV.2.6. OD 2.6. : Herdefiniëren van de behoeftes aan financiële centralisatie

IV.2.7. OD 2.7. : De invoering van een nieuw systeem coördineren dat de transitrekeningen automatisch nivelleert door overboeking naar de rekeningen van de gemeenten (2019- 2020)

IV.2.8. OD 2.8. : Opstellen van meerjarige budgettaire projecties en bijdragen aan het verslag van het Monitoringscomité.

IV.3 SD 3 : Creëren van een grote transparantie m.b.t. het patrimoniumbeheer en de financiële situatie 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 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 van SAP regionaal blijven beheren en de ABI advies en bijstand verlenen op het vlak van boekhouding.

IV.3.4. OD 3.4. : De boekhoudkundige controle bij de GOB verrichten en de opvolging van de aanbevelingen van het Rekenhof organiseren

IV.3.5. OD 3.5. : Optimaliseren van de procedures voor de boeking van dubieuze schuldvorderingen

IV.3.6. OD 3.6. : De verwerkingstermijn - en daarmee ook de betalingstermijn - van de facturen van de GOB verbeteren, dankzij een systeem voor het opvolgen van de facturen via specifieke indicatoren, om tegen 2020 te komen tot een vermindering van naar schatting 30 % tot 60 % van het aantal facturen met betalingsachterstand.

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

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 le SPRB dans le développement de l'axe projet de la comptabilité analytique, notamment la production de rapports analytiques détaillés pour justifier l'utilisation de subsides européens 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 OS 4 : 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 gestion de BPC pour obtenir des chiffres les plus corrects possibles

IV.4.2.3 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.4.3.1 Mise en place d'un système de prise de décision

IV.4.3.2 Développement du système de suivi des décisions

IV.4.4. OO 4.4. : Exécuter le plan d'actions pour la gestion des processus liée à la gestion des dossiers du Contentieux financier du SPRB

IV.4.4.1 Révision et adaptation des procédures actuelles du contentieux

IV.4.4.2 Instauration d'un nouveau système afin que les dossiers du Contentieux soient gérés avec des méthodes standardisées et des outils simplifiés

IV.3.8. OD 3.8. : Het systeem van e-invoicing ontwikkelen en de GOB in staat stellen zijn 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 promoten en ondersteunen bij het ontwikkelen van het onderdeel projecten 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 SD 4 : 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 Het beheer van BPC om zo correct mogelijke cijfers te bekomen.

IV.4.2.3 De opmaak van rapporten in BPC

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

IV.4.3.1 Invoering van een besluitvormingssysteem

IV.4.3.2 Ontwikkeling van het opvolgsysteem voor de beslissingen

IV.4.4. OD 4.4. : Het actieplan uitvoeren voor de beheersing van de processen verbonden aan het beheer van de dossiers van de financiële geschillen bij de GOB

IV.4.4.1 4.4.1. Herzien en aanpassen van de huidige procedures van de geschillen

IV.4.4.2 De invoering van een nieuw systeem coördineren zodat de dossiers van de geschillen beheerd worden via gestandaardiseerde methodes en eenvoudige

IV.4.5. OO 4.5. : Exécuter le plan d'actions pour la gestion des processus liée à la gestion des dossiers des fonds en souffrance du SPRB

IV.4.5.1 Revoir et adapter les procédures actuelles des fonds en souffrance suite à la migration vers la plateforme SAP régionale

IV.4.5.2 Meilleure intégration des tâches des fonds en souffrance dans le fonctionnement journalier de la Direction de la Trésorerie

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

IV.5.1. OO 5.1. : Harmoniser les procédures de contrôle des engagements et liquidations au sein de l'entité régionale en désignant le CEL du SPRB dans les OAA

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

IV.5.2.1 Améliorer les délais de désignation et d'abrogation des comptables-trésoriers et des ordonnateurs (sub)délégués (continuité)

IV.5.2.2 Continuer à gérer les comptes financiers des comptables-trésoriers auprès du caissier régional

IV.5.2.3 Apporter un soutien personnalisé aux comptables-trésoriers dans le cadre de l'établissement des comptes de gestion

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.5.3.1 Développer une base de données unique, centralisée au sein de Bruxelles Finances et Budget, concernant les matières gérées par l'organe de surveillance (arrêtés, compte de gestion, ordonnateur...)

IV.5.3.2 Digitaliser les comptes de gestion annuels et trimestriels des comptables-trésoriers du SPRB et des cabinets

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

tools

IV.4.5. OD 4.5. : Optimaliseren van de processen verbonden aan het beheer van de dossiers van de liggende gelden bij de GOB

IV.4.5.1 Herzien en aanpassen van de huidige procedures van de liggende gelden ten gevolge van de migratie naar het gewestelijke SAP-platform

IV.4.5.2 Betere integratie van de taken van de liggende gelden in de dagelijkse werking van de directie thesaurie.

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

IV.5.1. OD 5.1. : Harmoniseren van de procedures van de Controle van de Vastleggingen en de Vereffeningen binnen de gewestelijke entiteit door de CEL 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.5.2.1 De termijnen voor het aanwijzen en ontheffen van de rekenplichtigen en de ge(sub)delegeerde ordonnateurs verkorten (continuïteit)

IV.5.2.2 De financiële rekeningen van de rekenplichtigen bij de gewestelijke kassier blijven beheren

IV.5.2.3 De rekenplichtigen individuele ondersteuning bieden voor het opmaken van hun beheersrekeningen

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.5.3.1 Een enige databank, gecentraliseerd bij Brussel Financiën en Begroting, tot stand brengen voor de materies die behandeld worden door het toezichtsorgaan (besluiten, beheersrekeningen, ordonnateurs...)

IV.5.3.2 De jaarlijkse en driemaandelijke beheersrekeningen van de rekenplichtigen van de GOB en de kabinetten digitaliseren

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

<p>IV.5.4.1 Révision de l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers</p>	<p>IV.5.4.1 Herziening van het besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren</p>
<p>IV.5.4.2 Rédaction des arrêtés ministériels d'exécution de l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers</p>	<p>IV.5.4.2 Opstellen van de ministeriële besluiten tot uitvoering van het regeringsbesluit 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren</p>
<p>IV.5.5. OO 5.5. : Opérationnaliser les activités et développer les compétences du contrôle de la bonne gestion financière</p>	<p>IV.5.5. OD 5.5. : De activiteiten op het vlak van de controle van het goede financiële beheer implementeren en de competenties ter zake ontwikkelen.</p>
<p>IV.5.6. OO 5.6. : Assurer les activités de l'Autorité de Certification et poursuivre le développement de sa méthodologie</p>	<p>IV.5.6. OD 5.6. : De activiteiten van de certificeringsautoriteit verzekeren en haar methodologie verder ontwikkelen.</p>
<p>IV.5.6.1 Le montant total de l'échantillon qui est contrôlé en détail par des rapports de contrôle de l'AC est suffisamment élevé pour parler d'un contrôle performant</p>	<p>IV.5.6.1 Het totaal bedrag van de steekproef en dat gedetailleerd werd gecontroleerd via controlerapporten van de CA is voldoende hoog om te spreken over een performante controle</p>
<p>IV.5.6.2 La préparation des comptes annuels d'un exercice comptable FEDER dans le délai fixé (15/02/2020 ou 28/02/2020)</p>	<p>IV.5.6.2 Het opstellen van de jaarrekening van een EFRO boekjaar binnen de vastgelegde termijn (15/02/2020 of 28/02/2020).</p>
<p>IV.5.6.3 La préparation des comptes annuels d'un exercice comptable FEDER dans le délai fixé (15/02/2021 ou 28/02/2021)</p>	<p>IV.5.6.3 Het opstellen van de jaarrekening van een EFRO boekjaar binnen de vastgelegde termijn (15/02/2021 of 28/02/2021).</p>
<p>IV.5.7. OO 5.7. : 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</p>	<p>IV.5.7. OD 5.7. : 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 auditorganen</p>
<p>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</p>	<p>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.</p>
<p>IV.5.9. OO 5.9. : Renforcer l'efficacité des processus budgétaires, comptables et de contrôle en Région bruxelloise, en adaptant l'OOBCC et en réalisant un audit de performance des finances publiques</p>	<p>IV.5.9. OD 5.9. : De Brusselse gewestelijke begrotings-, boekhoud- en controleprocessen efficiënter maken door de OOBCC aan te passen, en door een performantie-audit van de overheidsfinanciën uit te voeren</p>
<p>IV.5.9.1 Adapter l'OOBCC suivant les résultats de l'audit de performance des finances publiques</p>	<p>IV.5.9.1 De OOBCC aanpassen volgens de resultaten van de performantie-audit van de openbare financiën</p>
<p>IV.5.9.2 Mettre en place un groupe de travail consécutif à la validation par le Gouvernement du dispositif et des principes de la réforme de l'OOBCC</p>	<p>IV.5.9.2 Een werkgroep samenstellen naar aanleiding van de goedkeuring door de Regering van het apparaat en van de principes van de hervorming van de OOBCC</p>
<p>IV.5.9.3 Réalisation d'une « gap analysis »</p>	<p>IV.5.9.3 Het realiseren van een gap-analyse</p>

du système budgétaire au moyen d'une évaluation PEFA (Public Expenditure and Financial Accountability)

IV.5.10. OO 5.10. : Soumettre au Gouvernement un nouvel arrêté portant délégation de compétences au sein des services du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale et abroger les dispositifs actuels devenus obsolètes, notamment en raison des évolutions de la législation applicable en matière de marchés publics

IV.6 OS 6 : 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. 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. : Mettre en place un catalogue de services en ligne pour faciliter l'accès et améliorer la qualité des services que BFB rend à ses partenaires

IV.6.4. OO 6.4. : Développer l'offre de formation comptable et financière de BFB et la plateforme d'e-learning

IV.7 OS 7 : Diriger quotidiennement l'administration et organiser une assistance axée sur le client (ou l'utilisateur)

IV.7.1. OO 7.1. : Développer une structure organisationnelle agile

IV.7.1.1 Fédérer le Management Team de BFB

IV.7.1.2 Assurer le développement collectif de l'organisation

IV.7.1.3 Assurer le développement des équipes et des collaborateurs et de la politique du bien-être

IV.7.1.4 Fédérer le Management Team de BFB

IV.7.1.5 Assurer le développement de l'organisation, des équipes, des collaborateurs et de la politique du bien-être

IV.7.2. OO 7.2. : Améliorer la performance opérationnelle de l'organisation

IV.7.2.1 Organiser le contrôle interne

van het budgettair systeem door middel van een PEFA (Public Expenditure and Financial Accountability) evaluatie

IV.5.10. OD 5.10. : Aan de Regering een nieuw besluit voorleggen houdende delegatie van bevoegdheden binnen de diensten van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering en de huidige bepalingen opheffen die inmiddels achterhaald zijn, meer bepaald wegens de evolutie van de wetgeving die van toepassing is inzake overheidsopdrachten

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

IV.6.1. OD 6.1. : 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.

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. : Een online dienstencatalogus tot stand brengen om de diensten die BFB aanbiedt beter toegankelijk te maken en de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren voor de partners.

IV.6.4. OD 6.4. : OD6.4. Het aanbod van boekhoudkundige en financiële opleidingen en het platform voor e-learning uitbouwen.

IV.7 SD 7 : Het bestuur dagelijks leiding geven en een dienstverlening organiseren die is gericht op de klant (of gebruiker)

IV.7.1. OD 7.1. : Een wendbare organisatiestructuur ontwikkelen

IV.7.1.1 Het Management Team van BFB samenbrengen

IV.7.1.2 Instaan voor de collectieve ontwikkeling van de organisatie

IV.7.1.3 Instaan voor de ontwikkeling van de teams en de medewerkers en voor het welzijnsbeleid

IV.7.1.4 Het Management Team van BFB samenbrengen

IV.7.1.5 Instaan voor de ontwikkeling van de organisatie, de teams, de medewerkers en voor het welzijnsbeleid

IV.7.2. OD 7.2. : De operationele prestaties van de organisatie verbeteren

IV.7.2.1 De interne controle organiseren

IV.7.2.2 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 Stratégique d'Administration et des plans opérationnels des unités administratives

IV.7.2.3 Organiser le contrôle interne

IV.7.2.4 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 Stratégique d'Administration et des plans opérationnels des unités administratives

IV.7.3. OO 7.3. : Organiser et gérer les collaborations avec tous les partenaires

IV.7.3.1 Renforcer et gérer les collaborations avec les services de support généraux (RH, IT, Communication, Facilities)

IV.7.3.2 Renforcer et gérer les collaborations avec les OAA et les services du Gouvernement

IV.7.4. OO 7.4. : Développer la plateforme SAP régionale dans le cadre de la mutualisation des outils de gestion des finances publiques

IV.7.4.1 Réussir le basculement des services du Gouvernement dans la plateforme SAP régionale et assurer le développement de la plateforme régionale

IV.7.4.2 Réussir le basculement des services du Gouvernement dans la plateforme SAP régionale et assurer le développement de la plateforme régionale

IV.7.5. OO 7.5. : Améliorer et développer la communication externe

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

Annexe 2 : Agenda de la réglementation

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

IV.7.2.2 In het kader van het prestatie management, de strategie op samenhangende wijze in de praktijk omzetten via de oriënteringsnota, de beleidsbrief, het Strategisch Bestuursplan en de operationele plannen van de administratieve eenheden

IV.7.2.3 De interne controle organiseren

IV.7.2.4 In het kader van het prestatie management, de strategie op samenhangende wijze in de praktijk omzetten via de oriënteringsnota, de beleidsbrief, het Strategisch Bestuursplan van de Administratie en de operationele plannen van de administratieve eenheden

IV.7.3. OD 7.3. : De samenwerking met alle partners organiseren en beheren

IV.7.3.1 De samenwerking met de algemene ondersteunende diensten (HR, IT, Communication, Facilities) versterken en beheren

IV.7.3.2 De samenwerking met de ABI en de Diensten van de Regering versterken en beheren

IV.7.4. OD 7.4. : Het gewestelijke SAP-platform ontwikkelen in het kader van het delen van de beheersinstrumenten van de overheidsfinanciën

IV.7.4.1 De overheveling van de Diensten van de Regering naar het gewestelijke SAP-platform met succes uitvoeren en het gewestelijke SAP-platform ontwikkelen

IV.7.4.2 De overheveling van de Diensten van de Regering naar het gewestelijke SAP-platform met succes uitvoeren en het gewestelijke SAP-platform ontwikkelen

IV.7.5. OD 7.5. : De externe communicatie verbeteren en ontwikkelen

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

Bijlage 2 : Regelgevingsagenda

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

CHAPITRE I Introduction

La lettre d'orientation annuelle est l'occasion de rendre compte de l'avancement des objectifs. C'est aussi l'opportunité d'actualiser ceux-ci et de mettre en lumière les défis et opportunités de Bruxelles Finances et Budget

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 ;
- le plan opérationnel de l'administration BFB 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

Depuis sa création, la Région de Bruxelles-Capitale a dû apporter des solutions aux problèmes liés à l'interdépendance des pouvoirs entre les différents organismes publics (Commissions régionales et communautaires) et à la diversité de ses organes administratifs (départements du gouvernement et organismes publics autonomes).

Aujourd'hui, investir dans la transition écologique et assurer la transformation numérique, dans la lignée des recommandations de la Commission européenne, sont des facteurs clés de succès de notre Région de Bruxelles-Capitale de demain.

À ces problèmes s'ajoutent les immenses défis d'un monde instable, incertain et complexe. Comme le démontre la propagation de la pandémie Covid-19 qui, outre une crise sanitaire, entraîne une grave crise économique et sociale qui n'épargne pas les habitants et les acteurs économiques de la Région de Bruxelles-Capitale.

Dans ce contexte particulier, Bruxelles Finances et Budget (BFB) s'est imposé comme un partenaire fiable des institutions et des services publics en assurant la continuité du service dans les processus comptables, budgétaires et financiers.

HOOFDSTUK I Inleiding

De jaarlijkse beleidsbrief is een gelegenheid om verslag uit te brengen over de voortgang van de doelstellingen. Het is ook een opportuniteit om ze te actualiseren en de uitdagingen en mogelijkheden van de Brusselse financiën en begroting te belichten.

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 ;
- het operationeel plan van het bestuur BFB, dat de aldus bepaalde strategische doelstellingen omzet in concrete operationele doelstellingen.

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

HOOFDSTUK II Contextanalyse

Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest moet sinds zijn oprichting oplossingen aanreiken voor problemen in verband met de verwevenheid van bevoegdheden tussen verschillende overheidsinstellingen (gewest en gemeenschapscommissies) en de verscheidenheid van zijn bestuursinstellingen (Diensten van de Regering en de autonome openbare instellingen).

Vandaag zijn investeringen in de ecologische transitie en werken aan de digitale transformatie, in overeenstemming met de aanbevelingen van de Europese Commissie, sleutelfactoren voor het succes van ons Brussels Hoofdstedelijk Gewest van morgen.

Naast deze problemen zijn er de immense uitdagingen van een onstabiele, onzekere en complexe wereld. Zoals de verspreiding van de covid-19-pandemie aantoont, die naast een gezondheids crisis leidt tot een ernstige economische en sociale crisis die de inwoners en de economische actoren van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest niet spaart.

In deze bijzondere context heeft Brussel Financiën en Begroting (BFB) zich opgeworpen als een betrouwbare partner van de instellingen en de Diensten van de Regering, door te zorgen voor de continuïteit van de dienstverlening in de boekhoudkundige, begrotings- en financieringsprocessen.

CHAPITRE III Synthèse managériale

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

La continuité des services malgré les circonstances de crise.

Toutes les mesures mises en œuvre ces dernières années 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'amplification des services rendus malgré les circonstances de crise. Nos partenaires et la continuité des services aux utilisateurs sont restés notre première priorité. Soulignons à titre d'exemple le travail acharné réalisé par l'Agence de la dette pour garantir la liquidité de la Région et le maintien du rating. En outre le service de gestion financière a mis en exécution les paiements massifs, notamment les primes dites « COVID-19 ». Le service du Budget a garanti le rapportage et le monitoring budgétaires des mesures urgentes prises par le Gouvernement.

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

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

Dans le contexte actuel de la crise COVID, le comité du monitoring du budget et des finances de l'Entité régionale a une mission importante. Le comité doit conseiller le Ministre des Finances et du Budget et le Gouvernement. Les rapports du comité de monitoring s'appuient sur les analyses des services de Bruxelles Finances et Budget et sur les contributions de Bruxelles Pouvoirs Locaux, du Service public régional de Bruxelles Fiscalité et sur la contribution des Inspecteurs des Finances.

À l'avenir, le comité du monitoring continuera à remplir son rôle et, compte tenu du contexte budgétaire et financier, suivra de près le budget et les finances et fera rapport sur l'exécution du budget.

HOOFDSTUK III Managementsamenvatting

Naast de in het tweede deel beschreven verwezenlijkingen, in het kader van de zeven strategische assen die in de oriëntatienota van deze legislatuur zijn opgenomen, geeft deze managementsamenvatting een overzicht van de verwezenlijkingen en doelstellingen die getuigen van de ambitie van de minister van Financiën en Begroting bij de uitoefening van zijn bevoegdheden

Continuïteit van de dienstverlening ondanks de crisissomstandigheden

Alle maatregelen die de afgelopen jaren binnen de Diensten van de Regering zijn genomen, waaronder de digitalisering van het dossier van de vastlegging tot en met de betaling, de verkorting van de betalingstermijnen en de administratieve vereenvoudiging, hebben toegelaten de dienstverlening voort te zetten en uit te breiden ondanks de crisissomstandigheden. Onze partners en de continuïteit van de diensten aan de gebruikers bleven onze topprioriteit. Een voorbeeld hiervan is het harde werk dat het Agentschap van de Schuld heeft verricht om de liquiditeit van het Gewest te waarborgen en de rating te handhaven. Daarnaast heeft de dienst voor financieel beheer de massale betalingen uitgevoerd, waaronder de zogenaamde « covid-19-premies ». De dienst Begroting zorgde voor begrotingsrapportage en -monitoring met betrekking tot de door de regering genomen dringende maatregelen.

Duurzaam beheer van de financiën en het budget van de gewestelijke entiteit

Versterking van de begrotingscontrole en -monitoring van de gewestelijke entiteit

In de huidige context van de COVID crisis, heeft het monitoringscomité van de begroting en financiën van de Gewestelijke entiteit een belangrijke opdracht. Het comité dient de minister van Financiën en Begroting en de Regering te adviseren. Het monitoringscomité baseert haar rapporten op de analyses van de diensten van Brussel Financiën en Begroting en op de bijdragen van Brussel Plaatselijke Besturen, de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel Fiscaliteit en de inbreng van de Inspecteurs van Financiën.

In de toekomst zal het monitoringscomité zijn rol blijven vervullen en zal gelet op de budgettaire en financiële context nauwgezet de begroting en financiën opvolgen en rapporteren over de uitvoering van de begroting.

Développer les outils de prévisions budgétaires pluriannuelles, un reporting performant et assurer la transformation digitale

Dans le contexte économique national et international actuel, il est important de faire une projection pluriannuelle du budget et des finances. Le simulateur macro-budgétaire régional (« Simreg ») développé par le Middle Office (MO) de l'Agence de la dette au cours de la précédente législature est utilisé pour les simulations de base.

Cet instrument permet d'établir une trajectoire budgétaire de base pluriannuelle à un horizon de 5 ans, intégrant les paramètres économiques les plus récents du Bureau du Plan. Les prévisions pluriannuelles en matière de recettes fiscales sont intégrées. L'instrument permet également d'intégrer les plans d'investissement pluriannuels décidés ou prévus, ainsi que d'autres informations requises dans le cadre des différents scénarios de base envisagés.

L'outil informatique Bru-Budget permettant la centralisation de l'ensemble des informations budgétaires et un workflow entièrement informatisé a été amélioré en 2019. De nouveaux rapports ont été développés de manière intégrée afin de permettre un rapportage encore plus performant.

Depuis 2014, le nombre d'unités incluses dans le périmètre de consolidation des services publics (secteur S13.12) a fortement augmenté. Le rapportage est facilité en intégrant les entités de données financières dans la plate-forme régionale SAP.

Il est clair que l'informatisation du contrôle de gestion facilite et unifie le rapportage.

Evaluer la performance des finances publiques

À l'initiative du Ministre des Finances et du Budget, une demande d'assistance technique a été soumise à l'UE (DG REFORM) en octobre 2019 via le programme d'appui aux réformes structurelles, pour la réalisation d'une GAP analyse sur le management financier de la Région de BruxellesCapitale. Cet assessment est réalisé en collaboration avec le PEFA⁽¹⁾ Il s'agit d'une méthodologie utilisée au niveau international pour évaluer et rendre compte des forces et faiblesses de la gestion des finances publiques. L'évaluation en cours du PEFA permettra à la BFB d'élaborer un plan d'action pour améliorer la qualité de la gestion des finances publiques (y compris l'évolution vers une orientation plus stratégique à moyen terme du budget et le renforcement du lien entre le budget, la politique et

Instrumenten voor meerjarige begrotingsprognoses ontwikkelen, een efficiënte rapportering en de digitale transformatie verzekeren

In de huidige nationale en internationale economische context is het belangrijk om een meerjarige projectie te maken van de begroting en de financiën. Voor de basis-simulaties wordt gebruik gemaakt van de gewestelijke macro-budgettaire simulator (« Simreg ») die het Middle Office (MO) van het Agentschap van de Schuld tijdens de vorige legislatuur heeft ontwikkeld.

Dit instrument maakt het mogelijk om een meerjarig basis begrotingstraject te maken met een vizier van 5 jaar, waarbij de meest recente economische parameters van het Planbureau worden geïntegreerd. De meerjarenprognoses inzake fiscaliteit zijn geïntegreerd. Het instrument laat ook toe de besliste of geplande meerjareninvesteringsplannen te integreren, evenals andere informatie die nodig is in het kader van de verschillende beoogde basis scenario's.

In 2019 zijn er verbeteringen aangebracht aan de IT-tool Bru-Budget voor de centralisatie van alle begrotingsinformatie en een volledig geautomatiseerde workflow. Nieuwe rapporten zijn op een geïntegreerde manier ontwikkeld om een nog betere rapportering mogelijk te maken.

Sedert 2014 zijn het aantal eenheden die deel uitmaken van de consolidatieperimeter van de overheidsdiensten (Sector S13.12), sterk gestegen. De rapportering wordt vergemakkelijkt door de financiële data entiteiten te integreren in het gewestelijk SAP-platform.

Het is duidelijk dat de informatisering van de beheerscontrole de rapportering vergemakkelijkt en uniformiseert.

De prestaties van de overheidsfinanciën beoordelen

Op initiatief van de minister van Financiën en Begroting is in oktober 2019 een verzoek om technische assistentie ingediend bij de Europese Commissie (DG REFORM) via het steunprogramma voor structurele hervormingen, voor de uitvoering van een gap analyse op het publiek financieel management van het Brussels Gewest. Dit assessment wordt uitgevoerd in samenwerking met PEFA⁽¹⁾. Het betreft een methodologie die internationaal wordt gebruikt om de sterke en zwakke punten van het beheer van overheidsfinanciën te beoordelen en daarover verslag uit te brengen¹. De lopende PEFA-evaluatie zal BFB in staat stellen een actieplan op te stellen om de kwaliteit van het publiek financieel management te verbeteren (onder andere de evolutie naar een meer strategische middellange termijn

(1) Voir <https://www.pefa.org/resources>.

(1) Zie <https://www.pefa.org/resources>.

les résultats). Cet exercice servira à enrichir l'évaluation du droit budgétaire et comptable réalisée au cours de la précédente législature.

Améliorer la gestion des finances publiques et du budget régional

Le gouvernement a décidé de renforcer le suivi et l'évaluation des dépenses. Ce suivi devrait conduire à une concentration des ressources sur les initiatives stratégiques et prioritaires. La politique sera évaluée sur la base de son impact et de son efficacité. La Région de Bruxelles-Capitale introduira les spending reviews et prendra des mesures en vue d'une budgétisation axée sur les performances. À l'initiative du ministre des finances et du budget, des projets pilotes de spending reviews seront mis en place en étroite collaboration entre BFB, l'IBSA et un certain nombre de domaines politiques.

Gestion financière : Un financement adapté aux besoins de liquidité de la Région de Bruxelles-Capitale

Assurer le financement futur et minimiser le risque de manque de liquidités

Étant donné la politique ambitieuse d'investissement à laquelle s'est engagé le Gouvernement et l'accroissement des déficits budgétaires dans toutes les entités du pays consécutif aux mesures urgentes de soutien et de relance, ce contexte représente de nombreux défis dans le cadre du maintien de l'équilibre budgétaire structurel et de la recherche de financement.

Ainsi la trajectoire évolue comme suit :

Trajectoire régionale de base :

L'essentiel de la trajectoire financière pour la durée de la législature repose sur la couverture des investissements stratégiques par l'appel au financement extérieur. L'Accord de Gouvernement met clairement en évidence la poursuite de cette trajectoire régionale.

Les investissements stratégiques favorisant la croissance dans les domaines de la sécurité et de la mobilité et des travaux publics ne sont pas pris en compte lors de l'examen du solde budgétaire, mais ils ont un impact sur le déficit financier financé par la Région par le biais de la dette directe. Ces investissements s'élèvent actuellement à une moyenne de 500 millions par an, soit quelque 2,5 milliards pour l'ensemble de la législature. Les investissements

focus in de begroting en het versterken van de link tussen budget, beleid en resultaten). Deze oefening zal worden gebruikt ter verrijking van de evaluatie van het begrotings- en boekhoudrecht die tijdens de vorige legislatuur is afgerond.

Het beheer van de overheidsfinanciën en de gewestelijke begroting verbeteren

De regering heeft besloten het toezicht op en de evaluatie van de uitgaven te versterken. Deze monitoring moet ertoe leiden dat de middelen worden geconcentreerd op strategische en prioritaire initiatieven. Het beleid zal worden geëvalueerd op basis van zijn impact en efficiëntie. Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest zal hiertoe spending reviews introduceren en stappen zetten in de richting van performance-informed budgeting. Op initiatief van de minister van Financiën en Begroting worden in nauwe samenwerking tussen BFB, het BISA en een aantal beleidsdomeinen spending review pilotprojecten opgezet.

Financieel beheer: een financiering op maat van de liquiditeitsbehoeften van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

De toekomstige financiering veilig stellen en het risico van een gebrek aan liquiditeiten minimaliseren

Gezien het ambitieuze investeringsbeleid waartoe de regering zich heeft verbonden en de toename van de begrotingstekorten in alle entiteiten van het land als gevolg van de dringende steun- en relancemaatregelen, stelt deze context ons voor vele uitdagingen in het kader van het behoud van het structurele begrotingsevenwicht en het zoeken naar financiering.

Het traject verloopt dus als volgt :

Gewestelijk basistraject :

De essentie van het financiële traject voor de duur van de regeerperiode berust op de dekking van de financiële investeringen door een beroep te doen op externe financiering. Het regeerakkoord stelt duidelijk de voortzetting van dit gewestelijke traject voorop.

De strategische groeibevorderende investeringen in veiligheid en mobiliteit en openbare werken worden buiten beschouwing gelaten bij de aftoetsing van het begrotingssaldo, maar hebben wel een impact op het financieel tekort dat het Gewest financiert via de directe schuld. Deze investeringen zijn momenteel goed voor een bedrag van gemiddeld 500 miljoen per jaar, hetzij zowat 2,5 miljard voor de volledige legislatuur. De strategische investeringen

stratégiques ont été clairement définis, et une trajectoire pluriannuelle concrète a été établie, qui sera monitorée de près.

Pour 2020, le besoin de base a été fixé début janvier à un total de 1 milliard. Ce volume est composé des 500 millions d'investissements stratégiques, de 206 millions d'amortissements (soit le renouvellement de la dette arrivant à échéance) et de 300 millions additionnels. Ces derniers étaient nécessaires pour faire diminuer le volume de la dette flottante observé à la clôture 2019.

Impacts financiers de la crise de la COVID-19 sur le portefeuille de la Dette directe :

Dès fin mars 2020, le Gouvernement a mis en œuvre toute une série de mesures exceptionnelles nécessaires pour faire face à la crise sanitaire qui progressait rapidement. Ces mesures ont été listées et leur impact financier estimé.

Afin de garantir le financement adapté de ces mesures, le Front Office a proposé de mener une double stratégie séparant les impacts conjoncturels des impacts structurels. Les impacts structurels naissent de mesures prises en termes de dépenses et ont un caractère exceptionnel, mais définitif. Leur financement est assuré par le recours à la dette long terme. Au total, ils ont donné lieu en 2020 à deux volumes de financement spécifiques de 250 millions chacun qui sont appelés « consolidations COVID-19 ».

Quant aux impacts conjoncturels, ils sont davantage présents dans des mesures prises du côté des recettes et se manifestent souvent par un décalage des perceptions attendues. Pour ce volet, il a été fait appel à du financement court terme (de 6 mois à un an) pour un volume total de près de 750 millions.

Cette double stratégie concourt à deux objectifs importants. Le premier objectif était de faire en sorte que la ligne de crédit (1,2 milliard) soit rapidement ramenée à un taux d'utilisation extrêmement bas, offrant ainsi à la Région un important « buffer » financier si la crise devait prendre plus d'ampleur. Le second objectif consistait à avoir recours au financement court terme, car ce dernier offre une alternative aux consolidations, évitant ainsi une augmentation durable de la dette. Au fil des prochains mois, le retour au rythme de perception normal des recettes permettra de couvrir le remboursement graduel de la dette court terme.

werden duidelijk afgebakend, en er werd hiervoor een concreet meerjarig traject afgesproken dat nauwgezet gemonitord zal worden.

Voor 2020 is de basisbehoefte begin januari vastgesteld op een totaal van 1 miljard. Dit volume bestaat uit 500 miljoen aan strategische investeringen, 206 miljoen aan afschrijvingen (dat wil zeggen de vernieuwing van de vervallende schuld) en 300 miljoen extra. Dat laatste bedrag was noodzakelijk om het volume van de vlottende schuld dat bij de afsluiting van 2019 was vastgesteld, te doen verminderen.

Financiële impact van de COVID 19-crisis op de portefeuille van de rechtstreekse schuld :

Vanaf eind maart 2020 heeft de regering een hele reeks uitzonderlijke maatregelen genomen die noodzakelijk zijn om de snel groeiende gezondheids crisis aan te pakken. Deze maatregelen zijn opgelijst en de financiële gevolgen ervan zijn geraamd.

Om te zorgen voor een passende financiering van deze maatregelen, stelde de Front Office voor om een tweeledige strategie te hanteren waarbij de conjuncturele impact wordt gescheiden van de structurele impact. De structurele impact vloeit voort uit de genomen maatregelen op het gebied van de uitgaven en heeft een uitzonderlijk, maar definitief karakter. De structurele impact wordt gefinancierd door middel van lange termijnschulden. Dit leidde in 2020 in totaal tot twee specifieke financieringsvolumes van elk 250 miljoen, die « COVID 19-consolidaties » genoemd worden.

De conjuncturele impact is dan weer meer voelbaar in de maatregelen aan de inkomstzijde en komt vaak tot uiting in een verschuiving van de verwachte inningen. Voor deze component werd een beroep gedaan op een korte termijnfinanciering (van 6 maanden tot een jaar) voor een totaal volume van bijna 750 miljoen.

Deze tweeledige strategie draagt bij tot twee belangrijke doelstellingen. De eerste doelstelling was ervoor te zorgen dat de kredietlijn (1,2 miljard) snel zou worden teruggebracht tot een extreem lage gebruiksintensiteit, waardoor het Gewest zou beschikken over een belangrijke financiële buffer bij een eventuele uitbreiding van de crisis. De tweede doelstelling was het gebruik van korte termijnfinanciering, aangezien die een alternatief biedt voor de consolidaties, waardoor een duurzame toename van de schuld wordt voorkomen. In de komende maanden zal de terugkeer naar het normale ritme van de inning van de ontvangsten het mogelijk maken om de geleidelijke terugbetaling van de korte termijnschuld te dekken.

Résultats de gestion 2020 obtenus sur le portefeuille :

Dès mi-juin 2020, le Front Office a été en mesure de couvrir l'ensemble des financements identifiés pour toute l'année 2020, soit le besoin de base de 1 milliard augmenté des 500 millions de « consolidations COVID-19 ».

Préventivement, le Front Office avait lancé durant le dernier quadrimestre 2019 deux stratégies nouvelles, qui avaient permis de récolter, 414 millions sous forme de préfinancement pour l'année suivante, et 126 millions au moyen d'opérations innovantes et uniques en Belgique à date de démarrage décalé (dites forward). Ainsi, dès le début d'année, la couverture des besoins était assurée pour 540 millions.

Dès les premiers jours de janvier 2020 et durant le premier trimestre, plus de 323 millions ont été conclus à des conditions de marge agressives. De ce fait, lorsque la crise sanitaire a développé ses premiers effets sur les finances régionales fin mars, la Région était déjà assurée d'avoir une couverture de 863 millions.

Durant les phases aigües de la crise sanitaire (de fin mars à début juin), les marchés financiers se sont rétractés, les investisseurs se sont montrés très prudents et certains émetteurs se sont retirés. Cependant, malgré des marchés perturbés, le Front Office a poursuivi la conclusion des opérations nécessaires et a finalement pu lever l'ensemble des besoins 2020 restants.

Notons que durant cette période, les marges de crédit ont dû être augmentées, tant sur le long que sur le court terme, à l'instar des autres émetteurs européens. Cependant, le Front Office a su garder jusqu'ici un niveau de marge significativement bas par rapport aux autres émetteurs publics belges (communautés et régions).

D'autres stratégies que celle de la consolidation sont d'application sur le portefeuille et concernent tant le plan d'amortissement que l'équilibre du portefeuille et la gestion de risques avancés (produits dérivés).

Rating et Outlook négatif :

Lors de la première review de l'Agence de rating Standard & Poor's en juin 2020, le rating historique AA de la Région a pu être maintenu. Toutefois, comme pour de nombreuses autres autorités publiques, l'agence de notation a défini une « perspective négative », au lieu de stable, du fait d'une part de l'évolution de la trajectoire budgétaire observée depuis la clôture 2019, et d'autre part, des impacts de la crise sanitaire sur le budget 2020.

Beheersresultaten 2020 op de portefeuille :

Vanaf medio juni 2020 kon de Front Office alle voor het hele jaar 2020 vastgestelde financieringen dekken, dat wil zeggen de basisbehoefte van 1 miljard plus de 500 miljoen « COVID 19-consolidaties ».

Uit voorzorg heeft de Front Office in het laatste kwartaal van 2019 twee nieuwe strategieën gelanceerd, die resulteerden in de inning van 414 miljoen in de vorm van voorfinanciering voor het volgende jaar en 126 miljoen door middel van verrichtingen met een uitgestelde startdatum (zogenoeten « forward'-verrichtingen). Op die manier waren sinds het begin van het jaar de behoeften gedekt voor 540 miljoen.

Vanaf de eerste dagen van januari 2020 en tijdens het eerste kwartaal werd meer dan 323 miljoen afgesloten onder agressieve margevoorwaarden. Toen de gewestelijke financiën eind maart de eerste gevolgen ondervonden van de gezondheids crisis, was het Gewest bijgevolg al verzekerd van een dekking van 863 miljoen.

Tijdens de acute fasen van de gezondheids crisis (eind maart tot begin juni) stelden de financiële markten zich behoedzaam op, waren de beleggers zeer voorzichtig en trokken sommige emittenten zich terug. De Front Office bleef echter, ondanks de verstoorde markten, de noodzakelijke transacties afsluiten en kon uiteindelijk alle resterende behoeften voor 2020 dekken.

We merken op dat in deze periode de kredietmarges zowel op lange als op korte termijn moesten worden verhoogd, zoals het geval was voor andere Europese emittenten, maar de Front Office is er tot nu toe in geslaagd om een aanzienlijk laag margeniveau te behouden ten opzichte van andere Belgische openbare emittenten (gemeenschappen en gewesten).

Andere strategieën dan consolidatie zijn van toepassing op de portefeuille en betreffen zowel het afschrijvingsplan als het portefeuille-evenwicht en het beheer van geavanceerde risico's (derivaten).

Rating en negatieve outlook :

Tijdens de eerste beoordeling door Standard & Poor's in juni 2020 werd de historische AA-rating van het Gewest gehandhaafd. Net zoals voor vele andere overheden heeft het ratingbureau evenwel een « negatieve outlook » gedefinieerd in plaats van een stabiele, vanwege de sinds eind 2019 waargenomen evolutie van het begrotingstraject enerzijds en de impact van de gezondheids crisis op de begroting voor 2020 anderzijds.

La qualité de sa notation historique, qui est restée AA depuis sa première cotation en 1996, a toujours permis à la Région de maintenir l'intérêt des investisseurs exigeant au moins un niveau AA.

Rappelons que la Région fait partie des quelques entités européennes qui n'ont pas été dégradées depuis la crise financière de 2008 et la crise des souverains de 2011-2012. Notre Région bénéficie actuellement du même niveau de rating que l'État fédéral et que l'Union européenne auprès de Standard & Poor's.

Remarquons aussi que les deux critères de S&P en lien avec la gestion financière et avec l'accès au financement restent définis à leur niveau le plus élevé et soutiennent significativement le rating régional.

Préfinancement 2021 :

Le Front Office a déjà lancé fin juin son appel au marché pour débiter le préfinancement d'une partie (400 millions) des besoins 2021.

Nouveaux outils de financement :

La couverture des besoins de financement importants de la Région nécessitera de faire évoluer et de diversifier les outils de financement. Des développements sont lancés avec le soutien du Ministre des Finances et du Budget. Par exemple, ce soutien permet de faire évoluer le programme obligataire existant dédié au financement du portefeuille de la dette directe. La taille de ce programme a déjà été significativement augmentée et des solutions innovantes seront apportées pour en faire un outil obligataire à portée régionale.

De plus, un travail d'analyse plus approfondi sur les projets formant les investissements stratégiques et une éventuelle recherche de certification par une agence de rating extra-financier offriront plus de transparence, de traçabilité et d'attractivité pour les investisseurs et les entités de contrôle.

Les cofinancements européens (BEI, EFSI ou équivalents) seront également examinés pendant sous cette législature.

Une autre piste qui se dessine est la programmation SURE, l'instrument de prêt de la Commission européenne destiné aux États membres de l'UE pour financer des programmes de chômage partiel et des mesures similaires. Notre Région a reçu un retour positif confirmant

Door de kwaliteit van zijn historische rating, die sinds de eerste notering in 1996 steeds AA is gebleven, is het Gewest evenwel altijd in staat geweest om de belangstelling te behouden van beleggers die minstens een AA-niveau eisen.

We herinneren eraan dat het Gewest een van de weinige Europese entiteiten is die sinds de financiële crisis van 2008 en de Europese staatsschuldencrisis van 2011-2012 niet zijn gedegradeerd. Ons Gewest heeft momenteel bij Standard & Poor's hetzelfde ratingniveau als de Federale Staat en de Europese Unie.

Ook moet worden opgemerkt dat de twee criteria van S&P met betrekking tot financieel beheer en toegang tot financiering op het hoogste niveau blijven en de gewestelijke rating aanzienlijk ondersteunen.

Voorfinanciering 2021 :

De Front Office heeft eind juni al een oproep aan de markt gedaan om te beginnen met de voorfinanciering van een deel (400 miljoen) van de behoeften voor 2021.

Nieuwe financieringsinstrumenten :

Om de aanzienlijke financieringsbehoeften van het Gewest te dekken, zullen de financieringsinstrumenten moeten worden aangepast en gediversifieerd. Met de steun van de minister van Financiën en Begroting zijn ontwikkelingen in gang gezet. Deze steun laat bijvoorbeeld de evolutie toe van het bestaande obligatieprogramma gewijd aan de financiering van de portefeuille van de rechtstreekse schuld. De omvang van dit programma is al aanzienlijk uitgebreid en er zullen innovatieve oplossingen worden aangedragen om er een bindend instrument met gewestelijke reikwijdte van te maken.

Bovendien zal een diepgaandere analyse van de projecten die de strategische investeringen vormen en een eventuele zoektocht naar certificering door een bureau voor extra-financiële ratings meer transparantie, traceerbaarheid en aantrekkelijkheid voor beleggers en toezichhoudende entiteiten bieden.

Tevens zal Europese cofinanciering (EIB, EFSI of gelijkwaardig), worden bestudeerd.

Een andere piste die wellicht vaste vorm zal krijgen, is het SURE-programma, het leeninstrument van de Europese Commissie voor de EU-lidstaten voor de financiering van werktijdverkortingsregelingen en soortgelijke maatregelen. Ons Gewest heeft positieve feedback ontvangen die

l'éligibilité de certaines dépenses COVID-19 présentées. Ceci débouchera sur un prêt de l'ordre de plusieurs dizaines de millions d'euros à partir de fin 2020.

Sécuriser les dettes garanties

Au niveau de la gestion des dettes garanties, l'ordonnance votée en février 2019 pourra être d'application au moyen de la mise en œuvre des arrêtés d'exécution qui seront présentés au Gouvernement.

Il faut aussi noter qu'en matière d'exposition au risque de défaut sur les garanties octroyées par la Région, le Gouvernement pourra compter sur une sécurité additionnelle mise en place dès le budget 2019 au moyen d'un cavalier spécifique. Cette sécurité imaginée par le Front Office permet l'octroi d'un prêt direct de la Région – sous des conditions très strictes – à une entité garantie afin d'éviter l'activation d'un défaut et donc de la garantie régionale suite à un choc de trésorerie.

Assurer la gestion des risques financiers consolidés et des services financiers

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

Une cartographie des risques financiers consolidés est déjà mise en place au niveau du Front Office, elle permet de mettre en évidence les entités nécessitant un suivi spécifique. Il faut d'ailleurs mettre en évidence que durant la crise sanitaire, le Front Office a renforcé cette approche par une enquête de terrain (PULSE), permettant d'identifier les entités régionales consolidées pouvant développer un stress de trésorerie, du fait des impacts de la crise sanitaire sur leur activité.

Cette gestion des risques consolidés a pour but de prévenir le risque de défaut et de dégager préventivement des pistes de solution financière, sans porter atteinte à l'autonomie de gestion des entités.

Parmi ces pistes, on trouvera notamment les services financiers que délivre le Front Office en termes de consultance financière et d'accompagnement dans la recherche de financement.

Ces services sont formalisés au travers de protocoles pour une série d'entités régionales et communautaires (VGC et COCOM).

bevestigt dat bepaalde voorgelegde COVID 19-uitgaven voor subsidie in aanmerking komen. Dit zal resulteren in een lening van enkele tientallen miljoenen euro's vanaf eind 2020.

De gewaarborgde schulden beveiligen

Wat het beheer van de gewaarborgde schulden betreft, zou de in februari 2019 goedgekeurde ordonnantie kunnen worden toegepast door de uitvoering van de uitvoeringsbesluiten die aan de regering zullen worden voorgelegd.

Merk ook op dat de Regering, wat betreft de blootstelling aan het risico van onvermogen in het kader van de door het Gewest verleende waarborgen, zal kunnen rekenen op een bijkomende zekerheid die vanaf de begroting van 2019 wordt ingevoerd door middel van een specifieke begrotingsbepaling. Deze door de Front Office ontworpen zekerheid stelt het Gewest in staat om - onder zeer strikte voorwaarden - een rechtstreekse lening te verstrekken aan een gewaarborgde entiteit om te voorkomen dat een onvermogen en dus de gewestelijke waarborg na een cashflowshock wordt geactiveerd.

Het beheer van geconsolideerde financiële risico's en financiële diensten verzekeren

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

De Front Office heeft reeds een eerste maal de geconsolideerde financiële risico's in kaart gebracht. Zo wordt het mogelijk om de entiteiten waarvoor een specifieke opvolging nodig is, te belichten. We willen er ook op wijzen dat de Front Office deze aanpak tijdens de gezondheids crisis heeft versterkt door een onderzoek op het terrein (PULSE) uit te voeren ter identificatie van de geconsolideerde gewestelijke entiteiten die als gevolg van de impact van de gezondheids crisis op hun activiteit cashflowstress zouden kunnen ontwikkelen.

Dit beheer van de geconsolideerde risico's is bedoeld om het risico van onvermogen te voorkomen en preventief pistes voor financiële oplossingen vrij te maken, zonder afbreuk te doen aan de beheersautonomie van de entiteiten.

Tot deze pistes behoren de financiële diensten die de Front Office levert op het gebied van financieel advies en ondersteuning bij het zoeken naar financiering.

Deze diensten zijn reeds formeel vastgelegd door middel van samenwerkingsprotocollen voor enkele gewestelijke en communautaire entiteiten (de VGC en de GGC).

Renforcer la centralisation financière

En 2004, le Centre de coordination financière pour la Région de Bruxelles-Capitale («CCFB») a été créé avec pour objectif l'optimalisation de la trésorerie de la Région de Bruxelles-Capitale. Pour cela, une centralisation des trésoreries des organismes pararéregionaux et de la trésorerie du SPRB a été mise en place. Le nombre d'organismes participant au CCFB n'a cessé de croître d'année en année, pour atteindre, en 2019, le nombre de 20 participants.

Grâce à la centralisation financière, les flux internes résultant de l'exécution budgétaire des subsides dans la trésorerie du SPRB peuvent être maintenus dans l'attente des besoins réels, suite aux dépenses exposées par l'institution. Le volume de la dette flottante du SPRB reste ainsi limité, ainsi que le recours aux dettes à court terme.

La centralisation financière régionale comprend également le cash pooling notionnel, par lequel les trésoreries des institutions sont déduites de la dette à court terme. Cela renforce également la position financière de la Région.

Le Ministre poursuivra la centralisation financière et explorera les moyens de renforcer les systèmes de centralisation. Soulignons qu'un projet transversal a été lancé fin 2019 afin de proposer des alternatives au système de centralisation financière actuel qui remplissent les objectifs déterminés pour le système existant et permettent de centraliser l'entièreté des trésoreries régionales⁽²⁾.

Collaborer avec les pouvoirs locaux

Le partenariat entre la Région de Bruxelles-Capitale et les dix-neuf communes, initié par Bruxelles Finances et Budget (BFB) avec la collaboration de Bruxelles Pouvoirs Locaux (BPL) et du SPRB Fiscalité (SPRBF) au travers de la mise en place de comptes financiers de transit dans le cadre du préfinancement de recettes fiscales, a été renforcé grâce à la simplification du système de tirage par les communes.

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

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

La Région établit un compte consolidé dans lequel les comptes de chaque entité comptable sont présentés comme si celles-ci ne formaient qu'une seule et même entité. Le compte de l'entité régionale 2019, approuvé début

(2) Voir OO 2.6. Redéfinir les besoins en matière de centralisation financière, note d'orientation 2019-2024.

De financiële centralisatie versterken

In 2004 werd het Financieel Coördinatiecentrum voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest («FCCB») opgericht, met als doel het thesauriebeheer van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest te optimaliseren. Daartoe werden de thesaurieën van de pararegionale instellingen en van de GOB gecentraliseerd. Het aantal bij het FCCB aangesloten instellingen nam van jaar tot jaar toe om in 2019 een totaal van 20 te bereiken.

Door de centralisatie kunnen interne stromen in de thesaurie van de GOB blijven tot er zich werkelijke behoeften voordoen bij de instellingen naar aanleiding van de uitgaven die ze verrichten. Zo blijft de vlottende schuld van de GOB beperkt en moeten er minder kortlopende schulden worden aangegaan.

De gewestelijke financiële centralisatie omvat ook een notionele cashpooling, waarbij de thesaurieën van de instellingen van de kortlopende schuld afgetrokken worden. Ook dit versterkt de financieringspositie van het Gewest.

De Minister zal de werking van de financiële centralisatie voortzetten en onderzoeken hoe de centralisatiesystemen kunnen worden versterkt. We benadrukken dat er eind 2019 een transversaal project werd gelanceerd om alternatieven voor te stellen voor het huidige systeem van financiële centralisatie die voldoen aan de doelstellingen die zijn vastgesteld voor het bestaande systeem en de centralisatie van alle gewestelijke thesaurieën mogelijk maken⁽²⁾.

Samenwerken met de plaatselijke besturen

Het partnership tussen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en de negentien gemeenten, tot stand gebracht door Brussel Financiën en Begroting (BFB), met de medewerking van Brussel Plaatselijke Besturen (BBP) en de GOB Fiscaliteit (GOBF) werd versterkt in de vorm van financiële transitrekeningen, bestemd voor werkingsdotaties aan de gemeenten in het kader van de voorfinanciering van fiscale ontvangsten.

Meer transparantie m.b.t. het patrimonium en de financiële situatie van de gewestelijke entiteit

Verdere opmaak van de algemene rekening van de Diensten van de Regering en van de gewestelijke entiteit

Het Gewest stelt een geconsolideerde rekening op waarin de rekeningen van iedere boekhoudkundige entiteit worden voorgesteld alsof ze slechts één entiteit zouden vormen. De rekening van de gewestelijke entiteit 2019, die

(2) Zie OD 2.6. Herdefiniëring van de behoeften inzake financiële centralisatie, oriënteringsnota 2019-2024.

septembre 2020 par le Gouvernement, présente une consolidation des comptes de 25 entités (24 OAA et le SPRB). 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.

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 présentés sous un nouveau format. L'objectif de ce nouveau format est, d'une part, de le rendre plus lisible et, d'autre part, de permettre une meilleure compréhension des informations contenues dans le texte concerné.

La priorité est de renforcer la mise en œuvre du plan d'actions pour répondre aux remarques de la Cour des comptes⁽³⁾ dans le cadre de la certification des comptes. Pour ce faire, nous voulons sensibiliser l'ensemble des fonctionnaires dirigeants à la problématique. La mise en œuvre de l'interface pour le transfert des données de la comptabilité fiscale auxiliaire vers la comptabilité générale est un enjeu majeur. Un projet d'interface entre les systèmes est en cours de finalisation.

Renforcer le Groupe de Travail bruxellois de comptabilité

Les travaux du Groupe de Travail bruxellois de comptabilité sont renforcés dans le cadre notamment de l'intégration progressive des organismes dans la plateforme SAP régionale. L'Entité du comptable régional a complété son offre de services au profit des organismes partenaires par du coaching et du conseil en matière de tenue de la comptabilité publique. En outre, la mise en ligne du site internet sapregional.brussels soutient les organismes entrés dans la plateforme SAP régionale et offre tous les outils nécessaires à leur intégration : manuels et bonnes pratiques, formations et e-learning, formulaires en ligne, etc

Améliorer la performance opérationnelle

Les mesures qui ont été mises en œuvre au sein des services du Gouvernement par le passé, afin de diminuer les retards de paiement, seront poursuivies. Depuis 2017-2018, un système de suivi des factures par

(3) Voir OO 3.4. Assurer le contrôle comptable du SPRB et organiser le suivi des recommandations de la Cour des comptes, note d'orientation 2019-2024

begin september 2020 door de regering werd goedgekeurd, geeft een consolidatie weer van de rekeningen van 25 entiteiten (24 ABI en de GOB). De consolidatie biedt niet alleen een globaal zicht op het patrimonium, de resultaten en de gewestelijke begroting, maar past ook in de doelstelling om de rekeningen van de overheidsdiensten in evenwicht te brengen, zoals bedoeld in artikel 3 van het Verdrag inzake stabiliteit, coördinatie en bestuur in de Economische en Monetaire Unie.

Met het oog op transparantie en verspreiding van de boekhoudkundige en financiële informatie worden de algemene rekening van de Diensten van de Regering en de geconsolideerde rekening van de gewestelijke entiteit voorgesteld in een nieuw format. Het nieuwe format heeft tot doel enerzijds de leesbaarheid te vergroten en anderzijds een beter begrip mogelijk te maken van de informatie in de betrokken tekst.

De prioriteit bestaat erin de uitvoering van het actieplan te versterken om gevolg te geven aan de opmerkingen die het Rekenhof formuleerde in het kader van de certificering van de rekeningen⁽³⁾. Daartoe willen we alle leidende ambtenaren sensibiliseren voor deze problematiek. De implementatie van de interface voor de overdracht van de gegevens van de fiscale hulpboekhouding van de belastingen naar de algemene boekhouding is een belangrijke uitdaging. Momenteel wordt de laatste hand gelegd aan een ontwerp van interface tussen de systemen.

De Brusselse werkgroep voor de boekhouding versterken

De werkzaamheden van de Brusselse werkgroep voor de boekhouding worden versterkt, meer bepaald in het kader van de geleidelijke integratie van de instellingen in het gewestelijk SAP-platform. De Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder heeft haar aanbod aan diensten ten gunste van de partnerinstellingen aangevuld met coaching en advies in het domein van het voeren van een publieke boekhouding. Bovendien ondersteunt de lancering van de website sapregional.brussels de instellingen die zijn opgenomen in het gewestelijk SAP-platform, die er alle tools vinden die ze nodig hebben in het kader van deze integratie : handleidingen en goede praktijken, opleidingen en e-learning, online formulieren enzovoort.

De operationele prestaties verbeteren

De maatregelen die in het verleden bij de Diensten van de Regering zijn genomen om de betalingsachterstanden te verminderen, worden voortgezet. Sinds 2017-2018 is er een systeem voor opvolging van de facturen dat

(3) Zie OD 3.4. Instaan voor de boekhoudkundige controle van de GOB en de opvolging organiseren van de aanbevelingen van het Rekenhof, oriënteringsnota 2019-2024.

l'utilisation d'indicateurs plus spécifiques a été mis en place afin d'améliorer les délais de traitement et de paiement des factures des services du Gouvernement. Celui-ci permet à Bruxelles Finances et Budget de suivre de manière approfondie les délais de paiement des fournisseurs et de prendre des mesures adéquates lorsque des déviations sont constatées. Des recommandations sont formulées chaque année aux différentes administrations des services du Gouvernement. Si aucune contrainte technique et humaine n'empêche l'application de ces recommandations, nous espérons atteindre une diminution estimée entre 30 % et 60 % du taux de factures en retard.

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 service de gestion financière (Trésorerie, Comptabilité, Contentieux) a développé une expérience certaine en matière de gestion des paiements massifs. Ce qui a été fort utile pour le paiement des nombreuses primes décidées par le Gouvernement dans le cadre de la gestion de la crise.

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

En matière de financement court terme (moins de 33 jours), l'objectif pour les prochaines années est de développer un système pour optimaliser la prise de décisions et le suivi des décisions prises, en prenant en compte les risques liés à l'incertitude inhérente à certaines prévisions de recettes ou de dépenses

Les outils d'une bonne gouvernance régionale dynamique

Développer la plateforme SAP régionale, en ce compris les nouvelles fonctionnalités

La mise en œuvre de la road map d'intégration progressive des organismes constitue un défi à court et moyen terme et une condition importante à la poursuite de la trajectoire vertueuse. : Les éléments suivants sont actuellement développés dans la plate-forme dans le but d'utiliser de manière optimale les possibilités offertes par l'outil :

gebruik maakt van meer specifieke indicatoren om de termijnen voor verwerking en betaling van de facturen van de Diensten van de Regering te verbeteren. Dit systeem stelt Brussel Financiën en Begroting in staat om de betalingstermijnen van leveranciers in detail te controleren en passende maatregelen te nemen wanneer er afwijkingen worden vastgesteld. Jaarlijks worden er aanbevelingen gedaan aan de verschillende besturen van de Diensten van de Regering. Als er geen technische en menselijke beperkingen zijn die de uitvoering van deze aanbevelingen in de weg staan, hopen we het aantal laattijdig betaalde facturen met 30 % tot 60 % te verminderen.

Een optimaal beheer van de betalingen en de financieringsbehoefte van de Diensten van de Regering

Zorgen voor een optimaal beheer van de betalingen

De directie Thesaurie voert dagelijks betalingen uit, rekening houdend met de vervaldatum van de facturen en machtigingen (visum). De voorbije jaren heeft de dienst Financieel Beheer (Thesaurie, Boekhouding, Geschillen) een zekere ervaring verworven wat betreft het beheer van massale betalingen. Dit kwam zeer goed van pas bij de betaling van de vele premies die de Regering heeft beslist toe te kennen in het kader van het crisisbeheer.

Het systeem SAP- BPC (Business Planning and Consolidation) werd in productie gesteld. Het maakt de integratie mogelijk van alle bij de Diensten van de Regering bestaande plannings en thesaurievooruitzichten in een enkel efficiënt systeem. Zo beschikt de directie steeds over de meest correcte thesaurievooruitzichten. Deze vooruitzichten, die essentieel zijn voor de optimalisatie van de korte termijn financiering, kunnen worden geraadpleegd en weergegeven in verschillende rapporten.

Wat betreft de korte termijn financiering (minder dan 33 dagen) bestaat het doel voor de komende jaren erin een systeem te ontwikkelen voor de optimalisatie van de besluitvorming en de opvolging van de genomen beslissingen, rekening gehouden met de risico's die verbonden zijn aan de inherente onzekerheid van bepaalde vooruitzichten inzake inkomsten of uitgaven.

Instrumenten voor een goed en dynamisch gewestelijk bestuur

Het gewestelijke SAP-platform ontwikkelen, met inbegrip van de nieuwe functionaliteiten

De uitvoering van de road map voor de geleidelijke integratie van de instellingen is een uitdaging op korte en op middellange termijn en is tevens een belangrijke voorwaarde voor het vervolg van dit deugdzame traject. De volgende elementen worden momenteel ontwikkeld in het platform met als doel de mogelijkheden die het

e-facturation sortante, pré-étude pour la facturation de type industrielle (FI-CA) chez pompiers.brussels, gestion des recettes non fiscales (workflows), pré-étude pour la gestion des frais des régisseurs d'avances, consolidation financière du compte régional (SAP FC), gestion des stocks (SAP MM) au sein de Iriscare, développement d'outils de reporting (SAP BW/4 Hana).

Rappelons qu'une des particularités vertueuses de la plateforme est la mutualisation de la gestion des données maîtres ou master data (création de comptes généraux, gestion des business partners, création des rôles) au sein de BFB. Un important projet de master data gouvernance (SAP MDG) est en cours afin d'en augmenter la performance opérationnelle. Cette gestion centralisée des données offre de nouvelles perspectives intéressantes en termes d'amélioration et de développements potentiels du service aux usagers.

Optimaliser les services à nos partenaires et mutualiser l'expertise

Dans un souci de cohérence et d'harmonisation des pratiques de contrôle en matière de finances publiques, le Gouvernement a désigné le Contrôle des engagements et des liquidations du SPRB pour réaliser son contrôle vis-à-vis des Services du Gouvernement ainsi que de plusieurs organismes administratifs autonomes⁽⁴⁾. Cela garantit une vérification homogène par l'équipe de contrôleurs expérimentés de BFB. Leur expérience garantit la bonne application des dispositions légales et réglementaires, notamment des principes budgétaires, des règles relatives aux marchés publics ainsi que de celles relatives à l'octroi de subventions.

Les processus de contrôle financier 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⁽⁵⁾.

Ces deux dernières années, l'organe de surveillance de BFB a optimisé les services fournis en matière de contrôle des comptes en investissant dans l'expertise des Comptables-trésoriers. Ainsi l'organe de surveillance a organisé des séances d'information et des échanges plus réguliers avec les comptables-trésoriers régionaux. Il a offert un accompagnement personnalisé des

(4) Hub.brussels, Perspective.brussels, Bruxelles Prévention et Sécurité, pompiers.brussels, Visit.brussels, Innoviris, Parking.brussels, FBRTC, Brugel.

(5) L'organe de surveillance exerce ce contrôle pour les cabinets ministériels et pour huit organismes administratifs autonomes de première et de seconde catégorie qui ont choisi de lui déléguer cette mission.

instrument biedt, optimaal aan te wenden: uitgaande e-facturen, inleidende studie voor de industriële facturering (FI-CA) bij de brandweer.brussels, beheer van de niet-fiscale inkomsten (workflows), inleidende studie voor het beheer van de kosten van de beheerders van voorschotten, financiële consolidatie van de gewestelijke rekening (SAP FC), voorraadbeheer (SAP MM) bij Iriscare, ontwikkeling van reportingtools (SAP BW/4 Hana).

Een van de positieve kenmerken van het platform bestaat in het gedeeld beheer van de master data (creatie van algemene rekeningen, beheer van de business partners, creatie van rollen) binnen BFB. Er loopt een belangrijk project van master data governance (SAP MDG) om de operationele prestaties te verbeteren. Dit gecentraliseerd databeheer biedt interessante nieuwe perspectieven op het gebied van mogelijke verbeteringen en ontwikkelingen in de dienstverlening aan gebruikers.

De dienstverlening aan onze partners optimaliseren en de expertise delen

Met het oog op de samenhang en de harmonisatie van de controlepraktijken in het domein van de overheidsfinanciën heeft de regering de dienst Controle van de Vastleggingen en de Vereffeningen van de GOB aangewezen om haar controle uit te voeren ten aanzien van de Diensten van de Regering en van meerdere autonome bestuursinstellingen⁽⁴⁾. Dit biedt garanties voor een eenvormige verificatie door het team van ervaren controleurs van BFB. Hun ervaring richt zich op de toepassing van de wettelijke en reglementaire voorschriften en meer bepaald de begrotingsbeginselen, de regels inzake overheidsopdrachten en de regels betreffende de toekenning van subsidies.

De financiële controleprocessen zorgen voor een optimaal gebruik van de overheidsfinanciën, dat wil zeggen de inkomsten en uitgaven die door de rekenplichtigen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest worden uitgevoerd. Deze financiële controle wordt uitgeoefend door het toezichtsorgaan⁽⁵⁾.

De afgelopen twee jaar heeft het toezichtsorgaan van BFB de diensten geoptimaliseerd die worden geleverd inzake controle van de rekeningen door te investeren in de expertise van de rekenplichtigen. Zo organiseerde het toezichtsorgaan informatiebijeenkomsten en meer regelmatige uitwisselingen met de gewestelijke rekenplichtigen. Het orgaan bood gepersonaliseerde begeleiding

(4) Hub.brussels, Perspective.brussels, Brussel Preventie en Veiligheid, brandweer.brussels, Visit.brussels, Innoviris, Parking.brussels, BGHGT, Brugel.

(5) Het toezichtsorgaan oefent deze controle uit voor de ministeriële kabinetten en voor acht autonome bestuursinstellingen van de eerste en de tweede categorie die ervoor hebben gekozen om deze opdracht aan het toezichtsorgaan over te dragen.

Comptables-trésoriers régionaux dans la gestion de leurs comptes financiers. Ce qui permet d'augmenter significativement la qualité des comptes rendus.

Saisir toutes les opportunités et renforcer le suivi des travaux européens

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

À l'initiative du cabinet du Ministre des Finances et du Budget, BFB a détaché à temps partiel son correspondant des affaires européennes et internationales auprès de la délégation de Bruxelles de la représentation permanente de la Belgique à l'UE.

Cela permet aux services de BFB de suivre de près les développements et les discussions au sein des organes européens sur le budget, les finances et les questions y relatives et de mieux défendre les intérêts de la Région de Bruxelles-Capitale dans ces organes européens. Une attention particulière sera accordée aux dossiers suivants :

- Le pacte de Stabilité et de Croissance ;
- Le Semestre Européen ;
- Le cadre financier pluriannuel de l'UE ;
- Le plan de relance Next Generation de l'UE ;
- Les travaux de la Banque européenne d'investissement.

Le budget pour tous

Rendre les politiques budgétaires plus accessibles

Le projet « le budget pour tous », qui sera mis en production fin de l'année 2020, vise à renforcer la clarté des finances publiques régionales pour le citoyen et à rendre le budget plus accessible au grand public. Ce projet commence par une présentation du budget adaptée aux citoyens, claire et sans jargon. L'accès digital au budget régional permet de savoir clairement quelles sont les recettes et les dépenses de la Région de Bruxelles-Capitale au sens large. Cela permettra aux citoyens de mieux comprendre le rôle de la politique et de rendre les décisions politiques plus transparentes.

voor de gewestelijke rekenplichtigen in het beheer van hun financiële rekeningen. Op die manier kan de kwaliteit van de verslagen aanzienlijk worden verbeterd.

Alle kansen grijpen en de opvolging van de Europese werkzaamheden versterken

In haar beleidsverklaring legt de gewestregering de nadruk op een toegenomen gebruik van Europese financieringsmiddelen. De certificeringsautoriteit die deel uitmaakt van BFB, voert de werkzaamheden tot certificering van de uitgaven uit in het kader van het programma van de Europese Fondsen voor Regionale Ontwikkeling (EFRO). Een goede samenwerking tussen de Beheersautoriteit, die ressorteert onder Brussel Synergie, de Certificeringsautoriteit en de Auditautoriteit, die afhangt van de Inspectie van Financiën staan voorop.

Op initiatief van het kabinet van de minister van Financiën en Begroting heeft BFB haar correspondent Europese en internationale zaken deeltijds gedetacheerd naar de Brusselse Delegatie bij de permanente vertegenwoordiging van België bij de EU.

Dit stelt de diensten van BFB in staat om de ontwikkelingen en de discussies binnen de Europese organen op vlak van budget, financiën en gerelateerde zaken van nabij te volgen en de belangen van het Brussels Gewest in deze Europese organen beter te verdedigen. Er zal bijzondere aandacht gegeven worden aan de volgende dossiers :

- Het Stabiliteits- en Groeipact ;
- Het Europees Semester ;
- Het meerjarig financieel kader van de EU ;
- Het herstelplan Next Generation EU ;
- De werkzaamheden van de Europese Investeringsbank.

De begroting voor allen

Het budgettair beleid toegankelijker maken

Het project « de begroting voor allen », dat eind 2020 in productie wordt gesteld, heeft tot doel de transparantie van de gewestelijke overheidsfinanciën voor de burger te vergroten en de begroting toegankelijker te maken voor het grote publiek. Dit project begint met een aangepaste voorstelling van de begroting aan de burgers, in klare taal en zonder vaktermen. Door de gewestelijke begroting digitaal toegankelijk te maken, wordt een duidelijk beeld geboden van de inkomsten en uitgaven van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest in de breedste zin van het woord. Op die manier krijgen de burgers een beter zicht op de rol van de politiek en kan de politieke besluitvorming transparanter worden gemaakt.

CHAPITRE IV
Objectifs stratégiques pour la législature 2019-2024 et les objectifs opérationnels 2020

IV.1 OS 1 : 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 a élaboré, porté et développé le contrôle de gestion, le contrôle budgétaire et le reporting budgétaire et comptable.

L'objectif poursuivi est d'apporter son soutien permanent au Gouvernement dans l'élaboration du budget, en menant des actions qui améliorent le système de suivi et d'exécution.

Les priorités du Service du Budget, du Contrôle budgétaire, et du Contrôle de Gestion se déclinent au travers des objectifs opérationnels repris 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 Service du Budget a mis en place un système permettant de suivre l'élaboration du budget, l'exécution de ce dernier, de procéder aux demandes de ventilations et de dépassements de crédits et de gérer les mesures conservatoires. Toutes ces procédures induisent des processus de vérification de différents éléments assurant au Gouvernement le soutien requis. Ce soutien continuera à être assuré et à être amélioré.

Statut de l'OO :

réalisé

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

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

Impact égalité des chances :

aucun

HOOFDSTUK IV
Overzicht van de strategische doelstellingen voor de legislatuur 2019-2024 en de operationele doelstellingen 2020

IV.1 SD 1 : Een duurzaam beheer van de financiën en de begroting van de gewestelijke entiteit

De Dienst Begroting, Begrotingscontrole en Beheerscontrole heeft de beheerscontrole, de begrotingscontrole en de budgettaire en boekhoudkundige rapportering tot stand gebracht, uitgedragen en ontwikkeld.

Het doel bestaat erin de Regering doorlopend ondersteuning te bieden voor de opmaak van de begroting, via acties ter verbetering van het systeem voor opvolging en uitvoering van de begroting.

De prioriteiten van de dienst Begroting, Begrotingscontrole en Beheerscontrole 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 Dienst Begroting heeft een systeem ontwikkeld om de opvolging van de opmaak van de begroting mogelijk te maken, de uitvoering van deze begroting, om de vragen tot herverdeling en overschrijding van kredieten te verwerken en om bewarende maatregelen te beheren. Al deze procedures resulteren in verificatieprocessen van verschillende elementen zodoende dat de ondersteuning van de Regering verzekerd wordt.

Status van de OD :

gerealiseerd

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

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

Impact gelijke kansen :

Geen impact

Planning 2021

Description de l'objectif

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

Output souhaité de l'OO

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

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.1.1	Communication de l'information effectuée	Non	Oui	BUD

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, Direction de la Comptabilité de BFB, organismes administratifs autonomes consolidés.

Impact égalité des chances :

aucun

IV.1.2. OO 1.2. : Intégrer les organismes consolidés dans la structure budgétaire de la Région

Description de l'objectif

Durant cette législature, le Gouvernement doit poursuivre l'élaboration de budgets économiquement codifiés, transparents et compréhensibles pour les organismes régionaux (nouvellement) consolidés, et qui, jusqu'à présent, n'étaient pas encore intégrés dans la structure budgétaire de la Région selon le schéma des

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

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

Gewenste output van de OO

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

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.1.1	Communicatie van de informatie uitgevoerd	Neen	Ja	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, directie Boekhouding van BFB, geconsolideerde autonome bestuursinstellingen.

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.1.2. OD 1.2. : De geconsolideerde instellingen integreren in de begrotingsstructuur van het Gewest

Omschrijving van de doelstelling

De Regering moet in de volgende legislatuur verder gaan in 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

missions (= compétences régionales), les programmes (= détermination des objectifs), les activités (= instruments pour atteindre les objectifs) et les allocations de base, et ce sans oublier qu'au final le budget est destiné au citoyen. Il faut donc veiller à attribuer des dénominations claires aux allocations de base en fonction de la nature des recettes et dépenses, de l'origine des recettes et de la destination des dépenses. Il faut également œuvrer à établir des justifications qualitatives pour toutes les allocations de base du budget, et des fiches techniques pour les dépenses et recettes, en indiquant la méthode d'estimation et la base juridique utilisées.

Statut de l'OO :

continu

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

À la mi-septembre, un nouveau budget a été créé pour la SRIB (mission déléguée).

Description des actions et projets réalisés

Le projet de création d'un nouveau budget pour la SRIB (mission déléguée) a été mené à bien.

Impact égalité des chances :

aucun

Planning 2021

Description de l'objectif

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

Output souhaité de l'OO

Intégration de tous les organismes consolidés pour lesquels il y a eu une demande dans la structure budgétaire de la Région.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.2.1	% de nouveaux organismes consolidés/# de demandes de consolidation	50 %	75 %	BUD

(= gewestbevoegdheden), programma's (= bepaling van objectieven), activiteiten (= instrumenten om de objectieven 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. Er dienen voor de uitgaven en ontvangsten technische fiches opgesteld te worden die aangeven welke ramingsmethode gebruikt wordt en wat de juridische basis hiervoor is.

Status van de OD :

lopend

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Medio september werd een nieuw budget voor de Gewestelijke Investeringsmaatschappij gecreëerd.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

Het project om een nieuw budget voor de Gewestelijke Investeringsmaatschappij te creëren is afgerond.

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

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

Gewenste output van de OD

Integratie van alle geconsolideerde instellingen waarvoor een verzoek is ingediend in de begrotingsstructuur van het Gewest.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.2.1	% van nieuwe geconsolideerde instellingen/# consolidatie-aanvragen	50 %	75 %	BUD

Indicateur clé de performance (ICP) par action et projet

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.2.2	Respect du planning	Non	Oui	BUD

Échéance par action et projet :

Selon le planning

Conditions de réussite

Bonne collaboration avec l'organisme consolidé.

Partenaires

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

Impact égalité des chances :

aucun

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*

La directive 2011/85/UE du Conseil du 8 novembre 2011 sur les exigences applicables aux cadres budgétaires des États membres impose un certain nombre de conditions nécessaires pour garantir le respect par les États membres, des obligations permettant d'éviter des déficits budgétaires excessifs, conformément au Traité sur le Fonctionnement de l'Union européenne (TFUE). La directive européenne a été partiellement transposée dans 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 qu'à l'organisation du contrôle de la Cour des comptes. La Région de Bruxelles-Capitale doit respecter l'article 16/12 de la loi du 16 mai 2003. La Région de Bruxelles-Capitale doit mettre en œuvre un planning budgétaire pluriannuel. Le Service du Budget de BFB en assurera la supervision en collaboration avec l'Agence de la Dette (Middle Office) de BFB, qui a développé un modèle mathématique macro-budgétaire, et avec le SPRB Fiscalité pour les projections en matière de recettes fiscales. Toutes les autres instances doivent livrer les données nécessaires.

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.2.2	Respecteren van de planning	50 %	75 %	BUD

Deadline per actie en project :

Volgens de planning

Slaagvoorwaarden

Goede samenwerking met de geconsolideerde instellingen

Partners :

geconsolideerde instellingen, ICT, kabinet van de minister van Financiën en Begroting, functioneel verantwoordelijke kabinetten.

Impact gelijke kansen :

geen impact

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*

De richtlijn 2011/85/EU van de Raad van 8 november 2011 tot vaststelling van voorschriften voor de begrotingskaders van de lidstaten legt een aantal voorwaarden op 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 gedeeltelijk om. Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest moet werk maken van de naleving van art. 16/12 van de wet van 16 mei 2003. Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest moet een meerjarige begrotingsplanning uitwerken. Deze wordt uitgewerkt onder leiding van de Dienst Begroting van BFB in samenwerking met de dienst Agentschap van de Schuld (Middle Office) van BFB, dat daarvoor een mathematisch basismodel heeft ontwikkeld, en met de GOB Fiscaliteit voor de aanlevering van de projecties inzake fiscale ontvangsten. Alle andere instanties dienen eveneens de benodigde data te leveren.

Statut de l'OO :

en cours

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

Etablissement d'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 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
- Action 3 (Transmettre les données reçues à l'Agence de la Dette) : Réalisé
- Action 4 (Etablir un rapport sur le budget pluriannuel de la Région en s'appuyant sur les projections de l'Agence de la Dette (Middle Office)) :

Impact égalité des chances :

aucun

Planning 2021

Description de l'objectif

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

Output souhaité de l'OO

Etablissement d'une estimation pluriannuelle conformément à la loi du 16 mai 2003 et à la directive 2011/85/UE du Conseil du 8 novembre 2011.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.3.1	Respect du planning	Non	Oui	BUD/ Middle Office

Status van de OD :

lopend

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Vaststelling van een meerjarenraming overeenkomstig de wet van 16 mei 2003 en richtlijn 2011/85/EU van de Raad van 8 november 2011.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

- Actie 0 : de omzendbrief van de begroting opmaken : Gerealiseerd
- Actie 1 : de omzendbrief van de begroting opsturen : Gerealiseerd
- Actie 2 : de begrotingscorrespondenten attent maken op het belang van het invoeren van correcte meerjarencijfers : Gerealiseerd
- Actie 3 : de ontvangen gegevens doorsturen naar het Agentschap van de Schuld : Gerealiseerd
- Actie 4: een rapport opstellen over de meerjarenbegroting van het Gewest, zich baserend op de feedback van het Agentschap van de Schuld (Middle Office)

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

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

Gewenste output van de OD

Vaststelling van een meerjarenraming overeenkomstig de wet van 16 mei 2003 en richtlijn 2011/85/EU van de Raad van 8 november 2011.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.3.1	Respecteren van de planning	Neen	Ja	BUD/ Mid dle Office

Échéance de l'OO

En même temps que le dépôt des budgets 2021 ajustement et 2022 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 : Etablir un rapport sur le budget pluriannuel de la Région en s'appuyant sur les projections de l'Agence de la Dette (Middle Office).

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 cabinet du Ministre des Finances et du Budget et avant la remise du budget au Parlement.
- Action 4 : avant la remise du budget au Parlement

Conditions de réussite

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

Partenaires

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

Impact égalité des chances :

aucun

Deadline voor de OD

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

Omschrijving van de acties en projecten

- Actie 0 : de omzendbrief van de begroting opmaken
- Actie 1 : de omzendbrief van de begroting 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 rapport opstellen over de meerjarenbegroting van het Gewest, zich baserend op de prognoses van het Agentschap van de Schuld (Middle Office).

Deadline per actie en project

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

Slaagvoorwaarden

Alle ABIs en besturen van de GOBs 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), de Dienst Begroting.

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.1.4. OO 1.4. : Introduire la méthode des « spending reviews » pour améliorer la qualité des finances publiques

Description de l'objectif

Les revues de dépenses (spending reviews) sont généralement reconnues comme un instrument utile pour l'amélioration de la qualité des finances publiques. Elles poursuivent deux objectifs : permettre à l'autorité publique de mieux maîtriser le niveau des dépenses totales et augmenter l'efficacité des dépenses.

Échéance de l'OO

Selon le planning.

Description des actions et projets

- Action 1 : sélectionner le(s) dossier(s) devant faire l'objet d'examen.
- Action 2 : demander et obtenir la validation des dossiers sélectionnés par le Gouvernement.
- Action 3 : finaliser et introduire le projet auprès du service d'appui à la réforme structurelle (SRSS).

Statut de l'OO :

En cours

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

Deux projets de spending reviews ont été retenus : le logement et la mobilité. Des réunions de groupes de travail seront planifiées.

Description des actions et projets réalisés

Action 1 : les groupes de travail ont été composés et des réunions organisées.

Impact égalité des chances :

aucun

IV.1.4. OD 1.4. : De methode van de « spending reviews » invoeren om de kwaliteit van de overheidsfinanciën te verbeteren.

Omschrijving van de doelstelling

Deze uitgaventoetsingen (spending reviews) zijn algemeen erkend als nuttig instrument tot het verbeteren van de kwaliteit van de overheidsfinanciën. Ze hebben twee hoofddoelstellingen : de overheid in staat stellen om het niveau van de totale uitgaven beter te beheersen, en de efficiëntie van de uitgaven te verhogen

Deadline voor de OD

Volgens de planning

Omschrijving van de acties en projecten

- Actie 1 : het(de). dossier(s) selecteren die het voorwerp van het onderzoek zullen uitmaken
- Actie 2 : validatie vragen en bekomen van de geselecteerde dossiers door de Regering
- Actie 3 : het project afwerken en indienen bij de Ondersteuningsdienst voor structurele hervormingen (SRSS)

Status van de OD :

Op schema

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Er werden twee projecten voor spending review geselecteerd : huisvesting en mobiliteit. Hiervoor zullen werkgroepvergaderingen worden gepland.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

Actie 1 : De samenstelling van de werkgroepen werd gefinaliseerd en er worden vergaderingen georganiseerd.

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Description de l'objectif

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

Output souhaité de l'OO

Réalisation des « spending Reviews ».

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.4.1	% de réalisation des actions énumérées	99 %	100 %	CFG/ BUD/ COO

Échéance par action et projet

L'ensemble des actions doivent être réalisées dans un bref délai, puis validées par le Gouvernement.

Conditions de réussite

- Validation des dossiers sélectionnés par le Gouvernement.
- Avis rapide de l'unité SRSS concernée par le projet.

Partenaires

Instances internationales et nationales (UE, GRBC), Cabinet de tutelle, Cabinet fonctionnellement responsable, Direction du Contrôle financier et de la bonne Gestion financière, Cellule de Coordination de BFB.

Impact égalité des chances:

aucun

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 dizaine

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

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

Gewenste output van de OD

Realisatie van « spending review »

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.4.1	% uitgevoerde opgesomde acties	99 %	100 %	CFG/ BUD/ COO

Deadline per actie en project

Het geheel van de acties dient op korte termijn uitgevoerd te worden en daarna gevalideerd te worden door de Regering.

Slaagvoorwaarden

- Validatie van de dossiers gekozen door de Regering
- Snel advies van de SRSS-eenheid betrokken bij het project

Partners :

internationale en nationale instanties (EU, RBHG), voogdijkabinet, functioneel verantwoordelijke kabinet, Directie Financiële Controle en goed financieel Beheer, Coördinatieceel van BFB.

Impact gelijke kansen :

geen impact

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 werd een gewestelijk SAP-platform opgericht waarin op dit moment zo'n 11 instellingen

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. A partir du 1^{er} janvier 2020, les SPRB, et donc également Bru-Budget, ont intégré la plateforme SAP régionale. Pour la fin de la législature, tous les organismes régionaux consolidés, dont le budget fait partie du budget de la Région de Bruxelles-Capitale, devront être intégrés dans la plateforme SAP régionale.

Statut de l'OO :

continu

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

Il n'y a pas eu de nouveaux organismes embarqués sur la plateforme, car vu l'ampleur et la complexité de l'embarquement des Services du Gouvernement (point OO 7.4.1), l'attention a été mise en particulier sur ce projet et sa réalisation.

Budget :

ICT (Mission 07 du budget du SPRB)

Impact égalité des chances :

aucun

Planning 2021

Description de l'objectif

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

Output souhaité de l'OO

Intégration dans la plateforme SAP régionale de tous les organismes régionaux consolidés, dont le budget fait partie du budget de la Région de Bruxelles-Capitale. Certaines pré-études vont être initiées afin de déterminer la faisabilité pour certains organismes de venir rejoindre cette plateforme.

Parmi les organismes dont il est question, nous pouvons trouver :

– Les 6 filiales de Bruxelles-Propreté

geïntegreerd werden voor wat hun budgettaire, algemene en analytische boekhouding betreft. Het platform staat in link met BRU-BUDGET (de toepassing voor de budgetopmaak en -rapportering) en betekent voor de Regering een sterke efficiëntieverbetering van de monitoring. Op 1 januari 2020 zijn ook de GOB's, en dus ook BRUBUDGET, naar het gewestelijke SAP-platform gemigreerd. In de komende legislatuur dienen alle geconsolideerde gewestelijke instellingen waarvan de begroting deel uitmaakt van de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest geïntegreerd te zijn in het gewestelijke SAP-platform.

Status van de OD :

doorlopend

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Er zijn geen nieuwe instellingen die deelnemen aan het platform omdat er, gezien de omvang en de complexiteit van de deelname van de Diensten van de Regering (punt OD 7.4.1), bijzondere aandacht is besteed aan dit project en de uitvoering ervan.

Budget :

ICT (Opdracht 07 van de begroting van de GOB)

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

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

Gewenste output van de OD

Integratie in het gewestelijk SAP-platform van alle geconsolideerde gewestelijke instanties waarvan de begroting deel uitmaakt van de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Er zullen enkele voorstudies worden uitgevoerd om te bepalen of het voor bepaalde instanties haalbaar is zich bij dit platform aan te sluiten.

Onder de organisaties in kwestie vinden we :

– De 6 dochterondernemingen van Net.Brussel

- City Dev
- Le port de Bruxelles
- Brusafe
- La COCOF

Output souhaité de l'OO

Initialisation et concrétisation des pré-études ci-dessus.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.5.1.	% d'organismes pris en considération durant l'année	50 %	75 %	CSU

Échéance de l'OO :

Selon le planning du Gouvernement.

Description des actions et projets

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

Échéance par action et projet :

Selon la procédure.

Conditions de réussite :

Bonne collaboration des organismes et de l'ICT et soutien politique.

Moyens :

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.

- Citydev
- De haven van Brussel
- Brusafe
- COCOF

Gewenste output van de OO :

Initialisatie en concretisering van de bovenstaande voorstudies.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.5.1	% in overweging genomen instellingen gedurende het jaar	50 %	75 %	CSU

Deadline voor de OD :

Volgens de planning van de Regering

Omschrijving van de acties en projecten

De stappen ondernemen met het oog op de integratie van de instellingen in het platform

Deadline per actie en project :

Volgens de procedure

Slaagvoorwaarden :

Goede samenwerking met de instellingen en ICT Politieke steun.

Middelen :

ICT-behoefte : zich verzekeren van de mogelijkheid van de toepassing SAP om nieuwe instellingen op te nemen

Budget :

ICT (Opdracht 07 van de begroting van de GOB)

Partners :

de betrokken instellingen, ICT, kabinetten

Impact égalité des chances :

aucun

IV.1.6. OO 1.6. : Satisfaire aux exigences des parties prenantes en matière de reportings de données budgétaires*Description de l'objectif*

Le Service du Budget a envoyé périodiquement des données et rapports à plusieurs instances : à la Base documentaire générale selon les modalités fixées par cette dernière, au cabinet du Ministre des Finances et du Budget (rapport mensuel de l'exécution budgétaire et comparaison entre l'année t et t-1), aux agences de notation financière, au FMI, etc.

Statut de l'OO :

Réalisé et en cours

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

De manière globale, les différentes données et différents rapports ont été envoyés dans les délais convenus aux instances : à la Base documentaire générale, au cabinet du Ministre des Finances et du Budget (essentiellement via Bru-Budget), aux agences de notation financière, au FMI,...

Impact égalité des chances :

aucun

Planning 2021

Description de l'objectif

Le Service du Budget doit envoyer périodiquement des données et rapports à plusieurs instances : à la Base documentaire générale selon les modalités fixées par cette dernière, au cabinet du Ministre des Finances et du Budget (essentiellement via Bru-Budget), aux agences de notation financière, au FMI,...

Output souhaité de l'OO

Envoyer tous les rapports demandés dans les délais convenus.

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.1.6. OD 1.6. : Voldoen aan de vereisten van stakeholders inzake reporting van de begrotingsgegevens*Omschrijving van de doelstelling*

De Dienst Begroting heeft periodiek gegevens en rapporten verstuurd naar verschillende instanties : naar de Algemene Gegevensbank volgens de modaliteiten die door deze laatste werden vastgelegd, naar het kabinet van de minister van Financiën en Begroting (maandelijks rapport van de uitwerking van de begroting en vergelijking tussen het jaar t en t-1), naar de kredietbeoordelingsbureaus en naar het IMF,...

Status van de OD :

Gerealiseerd en doorlopend

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

In het algemeen werden de verschillende gegevens en verslagen binnen de overeengekomen termijnen naar de volgende organen gestuurd : de Algemene Gegevensbank, het kabinet van de minister van Financiën en Begroting (voornamelijk via Bru-Budget), de financiële ratingbureaus, het IMF, enz.

Impact gelijke kansen :

Geen impact

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

De Dienst Begroting moet periodiek gegevens en verslagen toezenden aan verschillende instanties : de Algemene Gegevensbank, volgens de door deze laatste vastgestelde procedures, aan het kabinet van de minister van Financiën en Begroting (voornamelijk via Bru-Budget), aan de financiële ratingbureaus, aan het IMF, enz.

Gewenste output van de OD

Insturen van alle gevraagde rapporten binnen de overeengekomen termijn.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.6.1	% de rapports envoyés dans les délais convenus	50 %	75 %	BUD

Échéance de l'OO :

selon les demandes

Conditions de réussite :

Obtenir à temps toutes les données émanant de l'extérieur.

Partenaires

Organisme de notation, fournisseurs de données (SPRB, Organismes), agence de notation, instances nationales et internationales (FMI, ICN, SPF Finances - base documentaire générale), cabinet de tutelle, tout autre demandeur d'informations.

Impact égalité des chances :

aucun

IV.1.7. OO 1.7. : Implémenter le gender budgetingDescription de l'objectif

La mise en œuvre de l'arrêté gender budgeting doit être poursuivie en collaboration avec equal.brussels : catégorisation motivée de l'ensemble des recettes et dépenses de tous les SPRB et de tous les organismes régionaux, établissement d'analyses de genre pertinentes par allocation de base, reprises dans le tableau budgétaire, et d'une lettre de genre pertinente, et ce sans exception. La Région de Bruxelles-Capitale est devenue une véritable référence pour d'autres entités. L'objectif est qu'en fin de législature, un volume important du budget soit analysé.

Description des actions et projets

- Action 1 : Faire le point sur la catégorisation des AB dans Bru-Budget.
- Action 2 : Lancer une action pour demander aux SPRB et organismes de se conformer aux instructions sur le gender budgeting.
- Action 3 : Mettre à jour la catégorisation des AB dans Bru-Budget.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.6.1	% rapporteringen versuurd binnen de overeengekomen deadlines	50 %	75 %	BUD

Deadline voor de OD :

volgens de aanvragen

Slaagvoorwaarden :

Alle gegevens van buitenaf op tijd ontvangen

Partners :

Ratingbureau, dataleveranciers (gob, instellingen); rating agency, nationale en internationale instanties (imf, inr, fod financiën - algemene gegevensbank), voogdijkabinets, elke andere aanvrager van informatie

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.1.7. OD 1.7. : Genderbudgeting volledig implementerenOmschrijving van de doelstelling

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 instellingen, opmaak van pertinente genderanalyses per basisallocatie, opgenomen in de begrotingstabel, en van een pertinente gendernota. Dit zonder uitzondering. Het BHG is een echte benchmark geworden voor andere entiteiten. Het doel is dat tegen het einde van de legislatuur, een belangrijk aandeel van de begroting te hebben geanalyseerd.

Omschrijving van de acties en projecten

- Actie 1 : De categorisering van de BA's in Bru-Budget onderzoeken
- Actie 2 : Een actie opstarten om aan de GOBs en instellingen te vragen om te voldoen aan de instructies met betrekking tot gender budgeting.
- Actie 3 : De categorisering van BA's in Bru-budget en hun analyse updaten

- Action 4 : Rédiger la note de genre en collaboration avec equal.brussels pour la partie analyse.
- 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.

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

En collaboration avec equal.brussels, l'arrêté sur le gender budgeting a été mis en œuvre dans la Région de Bruxelles-Capitale en 2020. À deux reprises, il a été demandé à tous les SPRB et organismes de suivre les catégorisations des AB et de les modifier si nécessaire. Le formulaire de demande pour les nouvelles AB a également été étendu pour inclure un champ « genre ». De cette façon, les nouvelles AB se voient également attribuer immédiatement une catégorie de genre. En outre, la méthode de travail actuelle a été examinée en consultation avec toutes les personnes concernées et des améliorations ont été formulées. Ces améliorations ont entre-temps été validées par les cabinets chargés de l'égalité des chances et du budget et seront mises en œuvre en 2021.

Description des actions et projets réalisés

- Action 1 : Révision de la catégorisation de genre en mars et en août.
- Action 2 : Organiser des tables rondes avec toutes les parties prenantes des SPRB et des organismes pour revoir la méthode de travail.
- Action 3 : Adaptation de la catégorisation de genre dans Bru-Budget après les révisions de mars et d'août.
- Action 4 : Rédiger une note de genre 2021 selon l'ancienne méthode de travail en collaboration avec equal.brussels.
- Action 5 : Catégorisation de genre des nouvelles AB, intégrée dans le formulaire de création de nouvelle AB.

Échéance par action et projet :

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

- Actie 4 : De gendernota opstellen in samenwerking met equal.brussel voor het onderdeel analyse.
- Actie 5 : Erop toezien dat de informatie met betrekking tot gender budgeting gecommuniceerd wordt bij de aanmaak van een volledig nieuwe BA

Status van de OD :

gerealiseerd.

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

In 2020 werd het decreet inzake genderbudgettering in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest uitgevoerd in samenwerking met equal.brussels. Tweemaal werden alle SPRB's en organisaties gevraagd de categorisering van BA's te volgen en deze zo nodig aan te passen. Het aanvraagformulier voor nieuwe BA's werd ook uitgebreid met een genderveld. Op deze manier worden nieuwe BA's ook onmiddellijk in een gendercategorie ingedeeld. Daarnaast is de huidige werkwijze in overleg met alle betrokkenen herzien en zijn er verbeteringen geformuleerd. Deze verbeteringen zijn inmiddels gevalideerd door het gelijke kansen- en begrotingskabinet en zullen in 2021 ten uitvoer worden gebracht.

Omschrijving van de acties en projecten

- Actie 1 : Herziening van de gendercategorieën van BA's in maart en augustus.
- Actie 2 : Organisatie van rondetafelgesprekken met alle belanghebbenden van de GOB en instellingen om de werkmethode te herzien.
- Actie 3 : Aanpassing van de gendercategorisering in Bru-Budget na de herzieningen van maart en augustus.
- Actie 4 : Schrijven van gendernota 2021 volgens de oude werkwijze in samenwerking met equal.brussels.
- Actie 5 : Gendercategorie van nieuwe AB's, geïntegreerd in het formulier voor de aanvraag van een nieuwe AB.

Deadline per actie en project :

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

Impact égalité des chances :

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

Planning 2021

Description de l'objectif

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

Output souhaité de l'OO

- Organisation de formation en collaboration avec equal.brussels.
- Optimisation du matériel didactique en collaboration avec equal.brussels.
- Mise en place d'une nouvelle méthode de travail en collaboration avec equal.brussels.
- Évaluation et adaptation des catégories de genre.
- Rédaction d'une note de genre 2022 en collaboration avec equal.brussels pour la partie analyse.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.7.1	Respect du planning	50 %	75 %	BUD

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.

Impact gelijke kansen :

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

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

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

Gewenste output van de OD

- Organisatie van de opleiding in samenwerking met equal.brussels ;
- Optimalisatie van het lesmateriaal in samenwerking met equal.brussels ;
- Implementatie van een nieuwe werkmethode in samenwerking met equal.brussels ;
- Evaluatie en aanpassing van de gendercategorieën ;
- Opstellen van een gendernota 2022 in samenwerking met equal.brussels voor het analysegedeelte.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.7.1	Respecteren van de planning	50 %	75 %	BUD

Deadline voor de OD

Einde van de legislatuur

Partners :

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

Impact gelijke kansen :

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

IV.1.8. OO 1.8. : Rapporteur à l'Institut des Comptes Nationaux (ICN) sur la situation financière de l'entité régionale et des unités publiques dépendantes de la Région de Bruxelles- Capitale

Description de l'objectif

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

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

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

Description des actions et projets

- Action 1 : liste des recommandations pour le remplissage des données.
- Action 2 : établissement d'un planning par an.
- Action 3 : mailing aux organismes pour la collecte des données.
- Action 4 : consolidation des données.
- 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. 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 :

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 fiche 9 (financiële participaties en mandaten) en de fiche 10 (financiële inlichtingen van kwantitatief (market test) en kwalitatief karakter) en de Publiek-Private Samenwerkingsprojecten (PPS).

Omschrijving van de acties en projecten

- Actie 1 : lijst van aanbeveling voor het invullen van de gegevens ;
- Actie 2 : opmaak van een jaarplanning ;
- Actie 3 : mailing aan de instellingen voor het verzamelen van de gegevens ;
- Actie 4 : opstellen van een jaarlijkse planning en het samenvoegen van de gegevens ;
- Actie 5 : organiseren van (eventuele) ontmoetingen met de betrokken instanties ;

Status van de OD :

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

Réalisations 2020

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 (liste des recommandations pour le remplissage des données) : réalisé sous forme d'un template Excel.
- Action 2 (établissement d'un planning par an) : réalisé selon les délais de l'ICN.
- Action 3 (mailing aux organismes pour la collecte des données) : réalisé selon le planning.
- Action 4 (consolidation des données) : réalisé dans les délais.
- Action 5 (organisation des rencontres (éventuelles) avec les instances concernées) : reporté à cause de la crise sanitaire (il est examiné si des rencontres par vidéoconférence sont possibles).

Impact égalité des chances :

aucun

Planning 2021

Description de l'objectif

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

Output souhaité de l'OO

Reporting dans les délais et lancement du projet d'informatisation pour le reporting « Building Blocks ».

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.8.1	% de reporting transmis dans les délais fixés par l'ICN	70 %	85 %	BUD

Échéance de l'OO

Selon les délais.

Realisaties 2020

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 (lijst met aanbevelingen voor het invullen van de gegevens) : uitgevoerd in de vorm van een Excel-sjabloon.
- Actie 2 (opstelling van een jaarschema) : uitgevoerd volgens de termijnen van het INR.
- Actie 3 (verzending naar organisaties voor het verzamelen van gegevens) : uitgevoerd volgens de planning.
- Actie 4 (consolidatie van gegevens) : voltooid volgens de planning ;
- Actie 5 (organisatie van (eventuele) vergaderingen met de betrokken instanties) : uitgesteld vanwege de gezondheids crisis (er wordt onderzocht of vergaderingen per videoconferentie mogelijk zijn).

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

Voortzetting van de rapportage aan het INR.

Gewenste output van de OD

Tijdige rapportering en lancering van het informatiseringsproject voor de rapportering van de « Building Blocks ».

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.8.1	% van de rapporteringen doorgestuurd binnen de deadlines bepaald door het INR	70 %	85 %	BUD

Deadline voor de OD

Volgens de deadlines

Conditions de réussite :

Collaboration active des services de BFB et des entités faisant partie du périmètre de consolidation.

Disponibilité de toutes les données nécessaires fournies par les partenaires et dans les délais impartis.

Moyens :

En cas d'informatisation, des moyens financiers seront nécessaires.

Partenaires

Organismes administratifs autonomes, Unités publiques dépendantes de la Région de Bruxelles-Capitale, Direction du Middle Office de l'Agence de la Dette, Direction de la Trésorerie, Direction de la Comptabilité, Business analyste de BFB, IT Coordination et centre SAP, Institut des Comptes Nationaux (ICN).

Impact égalité des chances :

aucun

IV.1.9. OO 1.9. : Renforcer le Comité de monitoring*Description de l'objectif*

Le bon fonctionnement du Comité de monitoring et la qualité des documents produits sont une priorité. Une nouvelle composition du Comité doit être envisagée. L'accent sur les perspectives macro-budgétaires et sur le caractère analytique des rapports doit être renforcé.

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 qui sont ressorties lors de 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

Slaagvoorwaarden :

Actieve medewerking van de diensten van BFB en van eenheden die deel uitmaken van het consolidatieperimeter ;

Beschikbaarheid van alle noodzakelijke gegevens aangeleverd door de partners en binnen de vooropgestelde deadlines.

Middelen :

In geval van automatisering zijn financiële middelen nodig.

Partners :

Autonome bestuursinstellingen, publieke eenheden die afhangen van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, Directie van de Middle Office van het Agentschap van de Schuld, Thesauriedirectie, Directie Boekhouding ; Business analyst van BFB, IT-coördinatie en SAP center, Instituut voor de Nationale Rekeningen (INR)

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.1.9. OD 1.9. : Het Monitoringcomité versterken*Omschrijving van de doelstelling*

De goede functionering van het monitoringcomité en de kwaliteit van de geproduceerde documenten zijn een prioriteit. Een nieuwe samenstelling van het comité moet worden overwogen. De nadruk op macrobudgettaire perspectieven en het analytische karakter van de verslagen moet worden versterkt.

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

Statut de l'OO :

Réalisé

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

Deux réunions ont été organisées : une sur l'exécution 2019 et une sur les budgets 2020 ajustement, 2021 initial et le pluriannuel après la phase cabinet de tutelle dans la confection.

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 qui sont ressorties lors de 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 :

aucun

Planning 2021

Description de l'objectif

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

Output souhaité de l'OO

Réaliser 2 réunions par an.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.9.1	% des réunions réalisées durant l'année suivant le planning	49 %	100 %	BUD/DG

Échéance de l'OO

Fin de l'année.

Status van de OD :

gerealiseerd

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Er zijn twee bijeenkomsten georganiseerd : een over de uitvoering in 2019 en een over de aanpassing voor 2020, 2021 en meerjarenbegrotingen na de fase van de respectievelijke kabinetten.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

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

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Omschrijving van de acties en projecten

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

Gewenste output per actie en project

Organisatie van twee vergaderingen per jaar.

Kritieke prestatie-indicatoren (kpi) per actie en project

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.9.1	% van gehouden vergaderingen volgens de planning gedurende het jaar	49 %	100 %	BUD/DG

Deadline voor de OD

Het einde van het jaar

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 qui sont ressorties lors de 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

Échéance par action et projet :

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

Partenaires :

la Direction générale de BFB, les SPRB et organismes, les Inspecteurs des Finances, les cabinets de tutelle.

Impact égalité des chances :

aucun

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 (SCBCG) de BFB œuvre en collaboration avec la Direction générale pour qu'un colloque concernant le budget se tienne à Bruxelles, avec la participation de l'autorité fédérale et des autres entités fédérées, dans le but d'échanger des bonnes pratiques.

Statut de l'OO :

en attente

Réalisations 2020*Description de la réalisation de l'objectif*

Le projet d'organisation d'un colloque a été suspendu en conséquence des mesures prises pour limiter la propagation de la COVID-19.

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 naar voren kwamen
- Actie 3: Op voorhand de agenda bepalen
- Actie 4: Een PV opstellen
- Actie 5: Punten opvolgen die een opvolging noodzakelijk maken

Deadline per actie en project

Volgens de planning en de agenda van het Monitoringcomité

Partners :

de directie van BFB, de GOBs en instellingen, de Inspecteurs van Financiën, de voogdijkabinetten

Impact gelijke kansen :

geen impact

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, in Brussel een colloquium te organiseren over de begroting, met participatie van de federale overheid en de andere gefedereerde entiteiten, dit om expertise en « best practices » uit te wisselen.

Status van de OD :

in afwachting

Realisaties 2020*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Het project om een colloquium te organiseren werd opgeschort als gevolg van de maatregelen die zijn genomen om de verspreiding van COVID-19 te beperken.

Impact égalité des chances :

aucun

Planning 2021*Description de l'objectif*

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

Output souhaité de l'OO

Réalisation d'un colloque si les conditions le permettent. La faisabilité éventuelle d'un colloque par vidéoconférence sera examinée.

Indicateurs de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.10.1	Organiser un colloque en 2020	Non	Oui	BUD/DG/COO
1.10.2	Respect du planning	Non	Oui	BUD/DG/COO

Échéance de l'OO :

fin de l'année.

Description des actions et projets

Organiser un colloque selon le planning.

Conditions de réussite :

Tenue des rencontres avec les entités fédérées et le niveau fédéral ;

Partenaires :

entités fédérées et fédérales

Impact égalité des chances :

aucun

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021*Omschrijving van de doelstelling*

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

Gewenste output van de doelstelling

Realisatie van een colloquium als de omstandigheden dat toelaten. De haalbaarheid van een symposium per videoconferentie zal worden onderzocht.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.10.1	Een colloquium organiseren in 2020	Neen	Ja	BUD/DG/COO
1.10.2	Het respecteren van de planning	Neen	Ja	BUD/DG/COO

Deadline voor de OD :

het einde van het jaar

Omschrijving van de acties en projecten

Een colloquium te organiseren volgens de planning

Slaagvoorwaarden :

Het houden van ontmoetingen met de gefedereerde entiteiten en het federale niveau

Partners :

federale en gefedereerde entiteiten

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.1.II. OO 1.II. : Développer le contrôle de gestion au sein de la Région de Bruxelles-Capitale tout en faisant respecter l'arrêté du Gouvernement

Description de l'objectif

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

Description des actions et projets (non ordonnés)

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

Statut de l'OO :

réalisé

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

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

IV.1.II. OD 1.II. : Ontwikkelen van de beheerscontrole binnen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en het besluit van de Regering laten naleven

Omschrijving van de doelstelling

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

Omschrijving van de acties en projecten

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

Status van de OD :

gerealiseerd

Realisaties 2020

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 adviesbrieven en de jaarverslagen tijdig aan het Brussels Parlement overgedragen.

Description des actions et projets réalisés

- Action 1 : Réalisé : Préparation et envoi mi-juillet des instructions et modèles pour l'élaboration de la lettre d'orientation ;
- Action 2 : Réalisé : assurer l'accès à l'application SharePoint pour l'élaboration des lettres d'orientation ;
- Action 3 : Réalisé : préparation du rapport annuel 2019 en collaboration avec le réseau des correspondants du contrôle de gestion ;
- Action 4 : En cours : continuer la participation au projet informatique Athéna de BCR/BFB et lancement de la version 2 en septembre ;
- Action 5 : En cours : la sensibilisation du réseau des correspondants contrôle de gestion à améliorer les différents documents à remettre à la cellule via la réalisation d'un état des lieux pour chacun et organisation de réunions ;
- Action 6 : Réalisé : formations en matière de contrôle de gestion données en septembre ;
- Action 7 : En cours : organisation d'au moins une action de sensibilisation via la promotion d'Athéna et l'organisation de réunions individuelles ;
- Action 8 : En cours : le suivi de chaque demande des administrations et OAA pour les aider à implémenter le contrôle de gestion grâce à un état des lieux synthétique pour chacun.

Planning 2021*Description de l'objectif*

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

Output souhaité de l'OO

Continuer à améliorer de manière permanente le contrôle de gestion au sein de l'entité régionale, tout en faisant respecter l'arrêté et grâce au développement plus poussé d'Athéna. L'organisation de réunion annuelle personnelle sur le bilan de l'année renforcera encore plus le développement du contrôle de gestion.

Indicateurs de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.11.1	Le rapport annuel global transféré à temps au Parlement bruxellois	Non	Oui	BUD

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

- Actie 1 : Gerealiseerd : voorbereiding en verzending van instructies en sjablonen voor de begeleidingsbrief medio juli
- Actie 2 : Gerealiseerd : Toegang tot de SharePoint-applicatie verzorgen om de samenstelling van de beleidsbrieven mogelijk te maken.
- Actie 3 : Gerealiseerd : Opstellen van het jaarverslag 2019 in samenwerking met het netwerk van beheerscontrolecorrespondenten ;
- Actie 4 : Lopend : voortzetting van de deelname aan het Athena IT-project van BCR/BFB en lancering van versie 2 in september ;
- 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 beheerscontrole organiseren in september ;
- Actie 7 : Lopend : organisatie van ten minste één bewustmakingsactie door de promotie van Athena en de organisatie van individuele bijeenkomsten ;
- Actie 8 : Lopend : follow-up van elk verzoek van de overheidsdiensten 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.

Planning 2021*Omschrijving van de doelstelling*

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

Gewenste output van de OD

Verdere verbetering van de beheerscontrole binnen de regionale entiteit op permanente basis, aan de hand van het besluit en door de verdere ontwikkeling van Athena. De organisatie van een jaarlijkse evaluatievergadering per instelling of administratie zal de ontwikkeling van de beheerscontrole verder versterken.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.11.1	Het globale jaarrapport op tijd doorgestuurd aan het Brusselse Parlement	Neen	Ja	BUD

1.11.2	Les lettres d'orientation transférées à temps au Parlement bruxellois	Non	Oui	BUD
--------	---	-----	-----	-----

Description des actions et projets (non ordonnés) :

- Action 1 : Préparation des instructions et modèles pour l'élaboration de la lettre d'orientation de la législation ;
- Action 2 : assurer l'accès à l'application SharePoint pour l'élaboration des lettres d'orientation ;
- Action 3 : préparation du rapport annuel 2020 en collaboration avec le réseau des correspondants du contrôle de gestion ;
- Action 4 : continuer la participation au projet informatique Athéna de BCR/BFB ;
- Action 5 : la sensibilisation du réseau des correspondants contrôle de gestion à améliorer les différents documents à remettre à la cellule ;
- Action 6 : donner des formations en matière de contrôle de gestion ;
- Action 7 : organisation d'au moins une action de sensibilisation ;
- Action 8 : le suivi de chaque demande des administrations et OAA pour les aider à implémenter le contrôle de gestion.

Échéance par action et projet :

- 15 février : transmettre les plans opérationnels (POP) à la cellule Contrôle de gestion.
- 20 février : transmettre le rapport annuel contrôle de gestion de l'année précédente à la cellule Contrôle de gestion.
- 30 avril : rapport annuel global contrôle de gestion transmis au Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale.
- Début octobre : transmettre les notes d'orientation ou lettres d'orientation.
- Chaque deuxième semaine après le trimestre écoulé : transmettre le rapport trimestriel.

Partenaires :

Les SPRB, Organismes administratifs autonomes consolidés, correspondants du contrôle de gestion (et back-up), la Direction Qualité et Performance de Bruxelles Coordination régionale du SPRB, Brussels ConnectIT, les cellules du Contrôle de gestion dans les organismes, le cas échéant, les cellules stratégiques, le cas échéant, les responsables des unités administratives des SPRB et des organismes, les Conseils stratégiques, les cabinets du

1.11.2	De oriënteringsnota's en -brieven op tijd doorgestuurd aan het Brusselse Parlement	Neen	Ja	BUD
--------	--	------	----	-----

Omschrijving van de acties en projecten

- Actie 1 : Opstelling van de instructies en de modellen voor de uitwerking van de beleidsbrieven van de legislatuur ;
- Actie 2 : Het verzekeren van de toegang tot de applicatie SharePoint voor het opmaken van de beleidsbrieven ;
- Actie 3 : voorbereiding van het jaarverslag 2020 in samenwerking met het netwerk van de beheerscontrolecorrespondenten ;
- Actie 4 : de deelname verderzetten aan het Athena-informaticaproject van BGC/BFB ;
- Actie 5 : sensibilisering van het netwerk van de beheerscontrolecorrespondenten om de verschillende documenten in te dienen door de cel te verbeteren ;
- Actie 6 : opleidingen geven in verband met beheerscontrole ;
- Actie 7 : de organisatie van minstens één sensibiliseringsmoment ;
- Actie 8 : ingaan op elk verzoek van besturen en ABI's om hen te helpen bij de implementatie van beheerscontrole.

Deadline per actie en project

- 15 februari : indienen van de operationele plannen (POP) aan de cel Beheerscontrole
- 20 februari : indienen jaarrapport beheerscontrole van het voorgaande jaar aan de cel Beheerscontrole
- 30 april : Globaal jaarverslag beheerscontrole overmaken aan Brusselse Hoofdstedelijke Regering
- Begin oktober : indienen oriënteringsnota's of beleidsbrieven
- Elke tweede week na afgelopen kwartaal : indienen trimestriële rapport aan de cel Beheerscontrole

Partners :

Besturen van de GOB's, geconsolideerde autonome bestuursinstellingen, beheerscontrolecorrespondenten (en back-up), Directie Kwaliteit en Performantie van Brussel Gewestelijke Coördinatie van de GOB, Brussels ConnectIT, de cellen Beheerscontrole in de instellingen in voorkomend geval, de strategische cellen in voorkomend geval, de verantwoordelijken van de administratieve eenheden van de GOB's en van de instellingen, de Beleidsraden, de

Ministre-Président, du Ministre des Finances et du Budget et de la Secrétaire d'État de la Fonction publique.

Impact égalité des chances :

Impact ponctuel possible selon les bonnes pratiques partagées.

Impact positif: le suivi de l'impact des 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 section obligatoire « impact sur l'égalité des chances » où l'impact des actions entreprises sur les groupes cibles 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

L'implémentation du contrôle budgétaire au sein de la cellule Contrôle budgétaire date de janvier 2018 et le système mis en place se perfectionne au fil du temps. L'objectif est de continuer le perfectionnement et l'affinement du système d'analyse budgétaire des dossiers. Cela devra notamment se faire grâce à une informatisation.

Description des actions et projets

Rendre l'avis budgétaire dans le délai imparti.

Statut de l'OO :

réalisé

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

- Le nombre d'avis rendus début septembre 2020 est de +/- 750 ;
- Désignation d'un premier attaché ;
- Organisation d'une première formation ;
- Perfectionnement continu et affinement du système d'analyse budgétaire des dossiers.

kabinetten van de Minister-president, van de Minister van Financiën en Begroting en van de staatssecretaris 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 begrotingscontrole binnen de Cel Begrotingscontrole dateert van januari 2018 en het systeem dat is uitgewerkt perfectioneert zich mettertijd. In 2018 hebben omtrent 1500 dossiers een begrotingsadvies ontvangen. Het doel is om de perfectionalisering verder te zetten en het systeem van de begrotingsanalyse van de dossiers verder te verfijnen. Dit zou voornamelijk moeten gebeuren dankzij een informatisering.

Omschrijving van de acties en projecten

Het begrotingsakkoord binnen de vooropgestelde deadline indienen

Status van de OD :

gerealiseerd

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- Het aantal adviezen dat begin september 2020 is uitgebracht, bedraagt +/- 750 ;
- Benoeming van een eerste attaché ;
- Organisatie van een eerste training ;
- Voortdurende verbetering en verfijning van het systeem voor de begrotingsanalyse van de dossiers.

Impact égalité des chances :

aucun

Planning 2021*Description de l'objectif*

Poursuite des activités d'avis.

Output souhaité de l'OO

Avis rendus dans les délais.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.12.1	% de dossiers ayant reçu un avis budgétaire dans le délai imparti par le cabinet du Ministre des Finances et du Budget	65 %	85 %	BUD

Échéance de l'OO :

fin de l'année.

Moyens :

Etude afin d'informatiser le processus.

Partenaires :

Cabinet du Ministre des Finances et du Budget, Chancellerie du Ministre-Président, Brussels ConnectIT, Instituts des Comptes Nationaux, correspondants des cabinets de tutelle, responsables des dossiers, business analyst BFB, Inspection des Finances.

Impact égalité des chances :

aucun

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 SBCBCG sont soutenues par les applications informatiques Bru-Budget, Athéna et, plus

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021*Omschrijving van de doelstelling*

Voortzetting van het geven van begrotingsadviezen.

Gewenste output per actie en project

De adviezen afleveren binnen de correcte timing.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
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	65 %	85 %	BUD

Deadline voor de OD :

het einde van het jaar

Middelen :

Studie om het proces te automatiseren

Partners :

Kabinet van de minister van Financiën en Begroting, Kanselarij van de Minister-President, Brussels ConnectIT, Instituut voor de Nationale Rekeningen, correspondenten van de voogdijkabinetten, verantwoordelijken van de dossiers, business analyst BFB, Inspectie van Financiën.

Impact gelijke kansen :

geen impact

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 budgettaire opdrachten en taken van de DBBB worden ondersteund door de informatietoepassing

tard, par une application à développer pour le rapportage des données pour l'ICN, et pour le contrôle budgétaire, ainsi que pour le rapportage de manière générale. Durant la prochaine législature, il s'agira d'améliorer, d'élargir et de développer ces 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

En 2020, l'implémentation d'une troisième version de Bru-Budget arrivera à son terme ; cette version marquera un élargissement et un approfondissement importants de l'application. De nouvelles versions seront préparées et mises en œuvre.

Statut de l'OO :

continu

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

Le volet 2020 de la phase 3 de Bru-Budget sera clôturé.

Budget :

ICT (mission 07 du budget du SPRB)

Impact égalité des chances :

aucun

Planning 2021

Description de l'objectif

Une version 4 de Bru-Budget est cours de développement. Cette version 4 comportera un volet 2021.

Output souhaité de l'OO

Terminer la version 3 et préparation de la version 4.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.13.1.1.	Respect du planning	Non	Oui	BUD

Bru-Budget, Athena en, later, door een te ontwikkelen toepassing voor de rapportering van de gegevens aan het INR en voor de begrotingscontrole en verslaggeving in het algemeen. Deze toepassing dient in de komende legislatuur verder verbeterd en uitgebreid te worden in functie van de evoluerende behoeften. Dit wordt een continu proces. Hiervoor dienen de nodige middelen uitgetrokken te worden.

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

In 2020 loopt de implementering van een derde versie van BRU-BUDGET naar haar einde ; deze betekent een aanmerkelijke uitbreiding en verdieping van de toepassing. De nieuwe versies zullen voorbereid en ingevoerd worden.

Status van de OD :

Doorlopend

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

De 2020-component van Bru-Budget fase 3 wordt afgesloten.

Budget :

ICT (mission 07 du budget du SPRB)

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

Een versie 4 van Bru-Budget is in ontwikkeling. Deze versie 4 zal een component voor 2021 bevatten.

Gewenste output per actie en project

Afsluiten versie 3, voorbereiden versie 4.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.13.1.1.	Respect van de planning	Neen	Ja	BUD

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.

Moyens :

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : selon le cahier des charges
- Budget : ICT (mission 07 du budget du SPRB)

Partenaires :

ICT, partenaire informatique externe

Impact égalité des chances :

aucun

IV.1.13.2 Promouvoir la plateforme Athéna et poursuivre son développement

Depuis 2018, une application pour le contrôle de gestion a été développée par BFB et BCR. Mi-2019, une version finalisée de l'outil a été déployée et sera mise à disposition du SPRB en 2020 pour la rédaction des plans opérationnels 2020 (POP 2020). Il serait indiqué de promouvoir l'outil et de faire en sorte que toutes les administrations de tous les SPRB et organismes rejoignent la plateforme. Pour ce faire, des adaptations seront nécessaires.

Description des actions et projets

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

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 ;

Middelen :

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoefte : volgens het bestek
- Budget : ICT (opdracht 07 van begroting van de GOB)

Partners :

ICT, externe informaticapartner

Impact gelijke kansen :

geen impact

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

Sedert 2018, werd een toepassing ontwikkeld voor de beheerscontrole door BFB en BGC. Midden 2019, werd een definitieve versie van de tool ontwikkeld en zal deze ter beschikking worden gesteld van de GOB in 2020 voor het redigeren van operationele plannen 2020 (POP 2020). Het zou aanbevolen zijn de tool te promoten en ervoor te zorgen dat alle besturen van alle GOBs en instellingen zouden toetreden tot het platform. Om dit te realiseren, zullen aanpassingen nodig zijn.

Omschrijving van de acties en projecten

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

Statut de l'OO :

en cours

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

En 2020, la promotion et l'amélioration d'Athéna se poursuit. Diverses séances d'information ont été organisées pour les personnes qui utiliseront l'application à l'avenir. En premier lieu, l'accent a été mis sur BFB et BCR, mais les autres administrations du SPRB sont également impliquées. Entre-temps, plusieurs objectifs stratégiques et opérationnels ont déjà été introduits dans Athéna, ainsi que les indicateurs de performance clés (KPI) concernés. Le premier suivi de ces objectifs peut déjà être fait.

De plus, des analyses ont été effectuées pour donner forme à la deuxième version d'Athéna. Ces analyses ont eu lieu à différents niveaux : technique, lié au contenu, visuel et en ce qui concerne une connexion à l'application Bru-budget.

Description des actions et projets réalisés

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

Budget :

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

Impact égalité des chances :

aucun

Planning 2021

Description de l'objectif

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

Output souhaité de l'OO

Mise en œuvre de la deuxième version d'Athéna (volet 2021). Son utilisation sera également accrue cette année

Status van de OD :

in uitvoering

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

In 2020 werd de promotie en verbetering van Athéna verdergezet. Er werden verschillende infosessies gegeven voor personen die in de toekomst gebruik zullen maken van de toepassing. In de eerste plaats is er gefocust op BFB en BGC, maar ook de andere administraties van de GOB zijn hierin betrokken. Intussen werden reeds verschillende strategische en operationele doelstellingen in Athéna ingevoerd, evenals de betrokken KPI's. De eerste opvolgingen van deze doelstellingen kunnen reeds gebeuren.

Verder werden er analyses uitgevoerd die versie twee van Athéna vorm moeten geven. Deze analyses vonden plaats op verschillende vlakken, technisch, inhoudelijk, visueel en met betrekking tot een connectie met begrotingstoepassing Bru-budget.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

- Actie 1 : Gerealiseerd : Informatie-/trainingssessies voor beheerscontrolecorrespondenten
- Actie 2 : Lopende : lancering van de ontwikkeling van versie 2 van Athena.

Budget :

Investeringskosten op te nemen in de ConnectIT-begroting.

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

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

Gewenste output van de OD

Uitvoering van de tweede versie van Athena (component van 2021). Het gebruik ervan zal dit jaar ook

(si possible dans les autres administrations du SPRB, les autres SPRB et les organismes administratifs autonomes). Enfin, les liens avec Bru-Budget seront établis.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.13.2.1	Respect du planning	Non	Oui	BUD

Échéance de l'OO :

fin 2021.

Description des actions et projets

- Action 1 : Mise en œuvre de la version 2 d'Athéna (volet 2021).
- Action 2 : Se connecter avec Bru-Budget.
- Action 3 : Augmenter l'utilisation d'Athéna via des séances d'informations/formations à destination des correspondants contrôle de gestion de l'entité régionale.

Conditions de réussite :

- Bonne collaboration avec les administrations du SPRB, ainsi que les organismes administratifs autonomes ;
- Obtenir un avis favorable sur le budget pour le développement de la version 2 d'Athéna ;
- Planification du développement de la version 2 d'Athéna ;
- Possibilité technique de connexion entre Bru-budget et Athéna.

Moyens :

- Estimation nombre ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique

Budget :

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

Partenaires :

tous les correspondants contrôle de gestion de l'entité régionale, ICT, la Direction Qualité et Performance de BCR, le partenaire informatique externe ayant réalisé le développement d'Athéna.

worden uitgebreid (indien mogelijk in andere GOB administraties en instellingen). Tot slot zal er een connectie met Bru-Budget worden gemaakt.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.13.2.1	Respect van de planning	Neen	Ja	BUD

Deadline voor de OD :

eind 2021

Beschrijving van de acties en projecten

- Actie 1 : Uitvoering van Athena versie 2 (onderdeel 2021)
- Actie 2 : Verbinding maken met Bru-Budget
- Actie 3 : Verhoging van het gebruik van Athena door middel van informatie- en opleidingsessies voor de beheercontrolecorrespondenten van de regionale entiteit.

Slaagvoorwaarden :

- Goede samenwerkingen met de besturen van de GOB en de ABI ;
- Een gunstig advies behalen voor de begroting van de ontwikkeling van versie 2 van Athena.
- Planning van de ontwikkeling van Athena versie 2 ;
- Technische mogelijkheid van verbinding tussen Bru-budget en Athena.

Middelen :

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoefte : geen specifieke noodzaak

Budget :

Investeringskosten op te nemen in de Brussels ConnectIT-begroting

Partners :

alle beheerscontrolecorrespondenten van de gewestelijke entiteit, ICT, de Directie Kwaliteit en Performatie van BGC, de externe informaticapartner die de ontwikkeling van Athena gerealiseerd heeft

Impact égalité des chances :

aucun

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

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

Statut de l'OO :

en cours

Réalizations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

Pour le moment, seulement une réunion avec Bruxelles Environnement a eu lieu. Suite à la crise sanitaire, le projet n'a pas pu être poursuivi. En 2021, les échanges continueront.

Planning 2021

Description de l'objectif

Le contrôle de gestion (e.a. notes et lettres d'orientation, POP's) et la confection budgétaire ne sont pas complètement intégrés. La confection budgétaire devrait à l'avenir se baser davantage sur les besoins nécessaires à la réalisation des objectifs stratégiques et opérationnels, ainsi que des activités qui en découlent. Ces objectifs seraient ensuite davantage reliés aux allocations de base concernées.

Impact gelijke kansen :

geen impact

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

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

Status van de OD :

in uitvoering

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Tot nu toe heeft er slechts één ontmoeting met Leefmilieu Brussel plaatsgevonden. Door de gezondheids crisis kon het project niet worden voortgezet. In 2021 zullen de uitwisselingen worden voortgezet.

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

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

Output souhaité de l'OO

Organisation d'une démonstration par Bruxelles Environnement pour l'ensemble des SPRB et organismes de la Région. S'il existe un intérêt vif pour Anaplan, alors d'autres actions peuvent être prises dans le but de généraliser cet outil en Région de Bruxelles-Capitale. Une étude pourrait être envisagée en collaboration avec l'ICT.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.13.3.1	Respect du planning	Non	Oui	BUD

Conditions de réussite :

Intérêt montré par les autres SPRB et organismes ;

Moyens :

à déterminer dans le cadre du projet d'étude.

Partenaires :

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

Impact égalité des chances :

aucun

IV.1.13.4 Informatiser le système de contrôle budgétaire

Actuellement, les demandes dans le cadre de l'accord budgétaire se font par e-mail au cabinet du Ministre des Finances et du Budget, avec la cellule Contrôle budgétaire en copie. En principe, cet e-mail contient les documents requis pour que la cellule Contrôle budgétaire puisse rendre son avis au cabinet du Ministre des Finances et du Budget ; la cellule demande tout élément manquant au SPOC responsable du dossier. L'introduction de ces demandes dans une application informatique permettant le téléchargement direct des documents serait bien plus efficiente. Cette application intégrerait toutes les phases successives et proposerait les modèles de documents nécessaires et téléchargeables (pour une demande, un TPEL individuel par ex.). Tous les acteurs concernés (cabinets, cellule Contrôle budgétaire, IF, cabinet du Ministre des Finances et du Budget,...) auraient uniquement accès aux éléments les concernant. Ainsi, l'application lancerait

Gewenste output van de OD

Organisatie van een demonstratie door Brussel Leefmilieu voor alle GOB's en instellingen in het Gewest. Als er grote belangstelling is voor Anaplan, de tool van Brussel Leefmilieu, kunnen er andere acties worden ondernomen om dit instrument te veralgemenen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Een studie zou kunnen worden overwogen in samenwerking met ICT.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.13.3.1	Respecteren van de planning	Neen	Ja	BUD

Slaagvoorwaarden :

Interesse van andere GOB's en en organisaties ;

Middelen :

te bepalen in het kader van het studieproject

Partners :

de GOBs, de kabinetten, de instellingen wiens begroting deel uitmaakt van de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, ICT, de externe partner die de applicatie heeft ontwikkeld, Leefmilieu Brussel

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.1.13.4 Het systeem voor begrotingscontrole informatiseren

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 ontbrekende elementen aan de voor het dossier verantwoordelijke SPOC. Het zou veel 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.

un workflow de validation et d'avis pour chaque dossier. Les accords budgétaires définitifs y seraient également chargés et disponibles pour consultation par la cellule Contrôle budgétaire et le cabinet du Ministre des Finances et du Budget. Cela permettrait de construire une base de données Contrôle budgétaire performante et efficiente pour la Région de Bruxelles-Capitale.

Description des actions et projets

- Action 1 : réaliser une analyse des besoins fonctionnels.
- Action 2 : validation du projet et allocation d'un budget.
- Autres actions : définies selon le planning du projet.

Statut de l'OO :

en cours

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

Introduction de la fiche de projet et réalisation de l'analyse fonctionnelle.

Description des actions et projets réalisés

- Action 1 : réaliser une analyse des besoins fonctionnels : réalisé.
- Action 2 : validation du projet et allocation d'un budget : en attente de la désignation du chef de projet IT.
- Autres actions définies selon le planning du projet : en attente.

Impact égalité des chances :

aucun

Planning 2021

Description de l'objectif

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

Output souhaité de l'OO

Outil informatique performant.

Zo zou de applicatie een validatie- en adviesworkflow voor elk bestand opstarten. De definitieve begrotingsakkoorden zouden er ook worden in geüpload en door de cel Begrotingscontrole en het kabinet van de Minister van Financiën en Begroting kunnen worden geraadpleegd. Dit zou het mogelijk maken om voor het BHG een performante en efficiënte databank Begrotingscontrole tot stand te brengen.

Omschrijving van acties en projecten

- Actie 1 : Een analyse van de functionele behoeften uitvoeren
- Actie 2 : Validatie van het project en toewijzing van een budget
- Andere acties : gedefinieerd volgens het tijdschema van het project

Status van de OD :

in uitvoering

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Introductie van het projectblad en afronding van de functionele analyse

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

- Actie 1 : Een analyse van de functionele behoeften uitvoeren : Gerealiseerd
- Actie 2 : Validatie van het project en toewijzing van een budget : in afwachting van de aanstelling van de IT-projectmanager
- Andere acties : gedefinieerd volgens het tijdschema van het project : In afwachting

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

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

Gewenste output per actie en project

Een performante digitale toepassing

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.13.4.1	Respect du planning	Non	Oui	BUD

Échéance de l'OO :

selon le planning

Conditions de réussite :

- Chef de projet ;
- Cahier des charges ;
- Disponibilité des moyens nécessaires.

Moyens :

à déterminer

Partenaires :

Cabinet du ministre des finances et du budget, ict, Business analyste de BFB.

Impact égalité des chances :

aucun

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 Organismes Administratifs Autonomes pour le reporting « Building Blocks ».

Il sera examiné aussi si au niveau de la plateforme SAP régionale des adaptations sont nécessaires.

Description des actions et projets

- Action 1 : réaliser une analyse des besoins fonctionnels.
- Action 2 : participer à la rédaction d'un cahier des charges pour le développement de l'application.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.13.4.1	Respecteren van de planning	Neen	Ja	BUD

Deadline voor de OD :

volgens de planning

Slaagvoorwaarden :

- Projectleider
- Omschreven functionaliteiten en specificaties
- Beschikbaarheid van benodigde middelen

Middelen :

te bepalen

Partners :

Kabinet van de minister van financiën en begroting, ICT, Business analyst van BFB

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.1.13.5 De rapportering aan het Instituut voor de Nationale Rekeningen (INR) informatiseren over de financiële situatie van de gewestelijke entiteit en de publieke eenheden afhankelijk 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 Autonome Bestuursinstellingen voor de rapportering « Building Blocks ».

Ook zal worden onderzocht of er aanpassingen nodig zijn op het niveau van het gewestelijke SAP-platform.

Omschrijving van de acties en projecten

- Actie 1 : Een analyse van de functionele behoeften uitvoeren.
- Actie 2 : deelnemen aan het schrijven van een bestek voor het ontwikkelen van de Toepassing

- Action 3 : mettre en place un outil de collecte d'informations amenant les organismes à respecter un certain format.

Statut de l'OO :

En attente d'un chef de projet.

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

Introduction de la fiche de projet et réalisation de l'analyse fonctionnelle.

Description des actions et projets réalisés

- Action 1 (réaliser une analyse des besoins fonctionnels) : réalisé.
- Action 2 (participer à la rédaction d'un cahier des charges pour le développement de l'application) : en attente.
- Action 3 (mettre en place un outil de collecte d'informations amenant les organismes à respecter un certain format) : en attente.

Impact égalité des chances :

aucun

Planning 2021

Description de l'objectif

Analyser les possibilités d'informatisation de la collecte et de la consolidation des données fournies par les Organismes Administratifs Autonomes pour le reporting « Building Blocks ».

Il sera examiné aussi si au niveau de la plateforme SAP régionale des adaptations sont nécessaires.

Output souhaité de l'OO

Outil informatique performant.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.13.5.1	Respect du planning	Non	Oui	BUD

Échéance de l'OO :

selon le planning.

- Actie 3 : een tool opstellen om informatie te verzamelen die de instellingen ertoe leidt om een bepaald formaat te respecteren

Status van de OD :

In afwachting van een projectleider

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Indienen van de projectfiche en realisatie van de functionele analyse.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

- Actie 1 : (Een analyse van de functionele behoeften uitvoeren) : gerealiseerd ;
- Actie 2 : (deelnemen aan het schrijven van een bestek voor het ontwikkelen van de Toepassing) : in afwachting ;
- Actie 3 : (een tool opstellen om informatie te verzamelen die de instellingen ertoe leidt om een bepaald formaat te respecteren) : in afwachting.

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

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

Ook zal worden onderzocht of er aanpassingen nodig zijn op het niveau van het gewestelijke SAP-platform.

Gewenste output van de OD

Een performante digitale toepassing

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.13.5.1	Respect van de planning	Neen	Ja	BUD

Deadline voor de OD :

volgens de planning

Conditions de réussite :

- Chef de projet désigné ;
- Cahier des charges rédigé ;
- Bonne collaboration avec les partenaires;
- Définition d'un planning.

Moyens :

À déterminer

Partenaires :

Business analyste de BFB, Brussels ConnectIT, Institut des Comptes Nationaux (ICN).

Impact égalité des chances :

aucun

IV.1.13.6 Développer les outils de rapportage

En 2019 et 2020, des rapports ont été développés avec l'outil Qlik Sense. Ce reporting pourra être élargi le cas échéant à d'autres types de rapports (après examen).

En outre, en 2020, un groupe de travail a été constitué par la cellule de la plateforme régionale avec des représentants de l'ICT et des différentes directions de BFB, afin de développer différents outils de rapportage à destination de tous les utilisateurs de la plateforme (les SPRB et OAA). Le Service du Budget est représenté dans ce groupe de travail et examinera si ce projet peut également offrir certaines possibilités.

Statut de l'OO :

en cours

Réalisations 2020*Description de la réalisation de l'objectif*

Des contacts ont été pris avec l'experte Qlik Sense afin de développer des rapports, dont certains ont déjà été réalisés. Un groupe de travail est constitué et une première réunion a été réalisée.

Moyens :

à déterminer

Slaagvoorwaarden :

- Aangewezen projectleider
- Specificaties omschreven
- Goede samenwerking met partners ;
- Planning opgesteld

Middelen :

Te bepalen

Partners :

Business analyst van BFB, Brussels ConnectIT, INR

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.1.13.6 Ontwikkelen van rapportage-instrumenten

In 2019 en 2020 zijn rapporten ontwikkeld met behulp van de Qlik Sense tool. Deze rapportage kan indien nodig worden uitgebreid naar andere soorten rapporten (na beoordeling).

Bovendien werd in 2020 een werkgroep opgericht door de Cel van het gewestelijke SAP-platform met vertegenwoordigers van ICT en de verschillende directies van BFB om verschillende rapporteringstools te ontwikkelen voor alle gebruikers van het platform (GOB's en ION's). De Dienst Begroting is in deze werkgroep vertegenwoordigd en zal onderzoeken of dit project ook bepaalde mogelijkheden kan bieden.

Status van de OD :

in uitvoering

Realisaties 2020*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Er zijn contacten gelegd met de Qlik Sense experten om rapporten te ontwikkelen, waarvan sommige al zijn afgerond. Er is een werkgroep opgericht en er is een eerste vergadering gehouden.

Middelen :

te bepalen

Impact égalité des chances :

aucun

Planning 2021

Description de l'objectif

Des contacts seront pris avec l'experte Qlik Sense afin de continuer le développement d'autres types de rapports via cet outil. Un groupe de travail spécifiquement consacré à la thématique du reporting est mis en place dans la cadre des évolutions sur la plateforme SAP régionale. Le Service du Budget y participera.

Output souhaité de l'OO

Réalisation des premiers reportages.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.13.6.1.	Respect du planning	Non	Oui	BUD/ CSU/

Échéance de l'OO :

selon le planning.

Description des actions et projets

Définies selon le planning du projet.

Conditions de réussite :

- Disponibilité d'un budget.
- Bonne collaboration avec les différents services

Moyens :

à déterminer.

Partenaires :

ICT, Cellule Qlik Sense, partenaire informatique externe, le cas échéant, la cellule Support plateforme SAP et d'autres directions de BFB.

Impact égalité des chances :

aucun

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

Er zullen contacten worden gelegd met de Qlik Sense experts om de ontwikkeling van andere soorten rapporten via deze tool voort te zetten. In het kader van de ontwikkelingen op het gewestelijke SAP-platform is een werkgroep opgericht die zich specifiek bezighoudt met het thema rapportage. De Dienst Begroting zal deelnemen.

Gewenste output van de OD

Realisatie van de eerste rapporten.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.13.6.1.	De planning respecteren	Nee	Ja	BUD/ CSU

Deadline voor de OD :

volgens de planning.

Omschrijving van acties en projecten

Gedefinieerd volgens de projectplanning

Slaagvoorwaarden :

- Beschikbaarheid van een budget ;
- Goede samenwerking met de verschillende diensten.

Middelen :

te bepalen

Partners :

ICT, Cel Qlik Sense, externe IT-partner indien van toepassing, Cel SAP Platform en andere BFB directies.

Impact gelijke kansen :

geen impact

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

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

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

IV.2.1. 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

Le principal portefeuille confié consiste en la mission historique de gestion du portefeuille de la dette directe. À cette mission peut s'ajouter la gestion de portefeuilles en dette reprise ou sous forme de mandat. Il est attendu que cette gestion soit menée de façon dynamique mais prudente, comme attendu d'un portefeuille public. Les résultats de gestion doivent permettre une bonne couverture des besoins et le maintien d'une appréciation externe élevée (en lien avec deux critères dans la méthodologie établissant le niveau de rating de la Région de Bruxelles-Capitale).

Description des actions et projets

Volet A) Gestion de la dette directe

Au niveau stratégique, le FO devra veiller à la concrétisation des stratégies de fond en cours et telles qu'autorisées par le Ministre des Finances et du Budget, dont :

- La couverture de la stratégie générale de consolidation, composée de la dette arrivant à échéance (amortissements) et du déficit financier engendré par les « investissements stratégiques » ;
- La conservation d'un niveau élevé pour les 2 critères du rating régional auprès de S&P liés à la gestion de la dette directe (gestion financière et accès au financement) ;
- Le maintien d'un ratio de liquidité S&P « *stricto sensu* » dans le vert par des consolidations suffisantes ;
- Le lissage du plan d'amortissement ;

IV.2 SD 2 : Een financiering op maat van de liquiditeitsbehoeften van het Hoofdstedelijk Brussel 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 de toekomstige financiering van het Gewest veilig te stellen en daarnaast het risico van een liquiditeitstekort te beperken.

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

IV.2.1. OD 2.1. : OD2.1. De aan de Front Office (FO) toevertrouwde schuldenportefeuilles dynamisch maar voorzichtig beheren (rechtstreekse schuld, overgenomen schuldenportefeuille en beheersmandaat)

Omschrijving van de doelstelling

De belangrijkste toevertrouwde portefeuille betreft die van de rechtstreekse schuld, waarvan het beheer een historische opdracht is. Deze opdracht kan aangevuld worden met het beheer van portefeuilles met overgenomen schulden of via mandaat. Er wordt verwacht dat dit beheer op een dynamische maar voorzichtige wijze gebeurt, zoals verwacht mag worden voor overheidsschulden. Het beheer moet resulteren in een goede dekking van de behoeften en het handhaven van een gunstige externe beoordeling (gekoppeld aan twee criteria uit de methode voor het bepalen van het ratingniveau van het BHG).

Omschrijving van de acties en projecten

Onderdeel A) Beheer van de rechtstreekse schuld

Op strategisch vlak moet de FO zorgen voor de uitvoering van de lopende basisstrategieën zoals die gemachtigd werden door de minister van Financiën en Begroting, waaronder :

- De algemene consolidatiestrategie verwezenlijken, die de vervallende schuld (aflossingen) omvat evenals het financiële tekort voortvloeiend uit de « strategische investeringen » ;
- Een hoog niveau handhaven voor de twee criteria in de gewestelijke rating bij S&P die verband houden met het beheer van de rechtstreekse schuld (financieel beheer en toegang tot financiering) ;
- Een gunstige S&P-liquiditeitsratio « *stricto sensu* » handhaven door voldoende consolidaties ;
- Het aflossingsplan afvlakken ;

- L'arbitrage des outils de financement court terme et l'opportunité de coût de financement ;
- Le lissage du risque annuel sur dérivés et le respect du matching avec un financement sous-jacent ;
- La recherche et mise en œuvre de nouveaux outils de financement sur le portefeuille (voir projet « recherche de nouveaux outils de financement »).

Volet B) Portefeuilles sous mandat de gestion

Le Front Office sera à la disposition du Gouvernement et des entités pour fixer les termes de la reprise de la gestion d'un portefeuille, avec :

- La mise en place d'une convention définissant les limites de la délégation (par exemple : identification des besoins / contact avec le marché et promotion des besoins / négociation et conclusion des opérations / analyse et suivi des risques / tableaux de bord) ;
- La gestion par le Front Office du portefeuille confié dans le respect des limites de la délégation ;
- La fourniture d'un rapport de gestion et la défense des résultats de gestion devant les autorités du Front Office et de l'entité.

Statut de l'OO :

En cours

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

La stratégie relative aux consolidations 2020 a été évaluée en janvier 2020 en un besoin de base de 1 milliard, augmenté en avril d'un besoin additionnel de « consolidations COVID-19 » pour 500 millions. L'ensemble de ces besoins a été couvert par le Front Office dès le 15 juin.

L'objectif relatif à cette stratégie essentielle a donc pleinement été atteint tôt dans l'année malgré des marchés obligataires particulièrement stressés par la crise de la COVID-19 et ses incertitudes économiques y liées.

Si bien que fin juin, une stratégie de préfinancement de 2021 a déjà pu être lancée pour 400 millions (soit environ la moitié des besoins 2021 estimés) et qui ont totalement été couverts à la mi-août 2020.

Toutes les opérations de consolidation nécessaires (soit une quarantaine), ainsi qu'une série d'opérations à court

- De financieringstools op korte termijn en de wenselijkheid van de financieringskosten afwegen ;
- Het jaarrisico verbonden aan afgeleide producten uitvlakken en de koppeling met een onderliggende financiering handhaven ;
- Nieuwe financieringsinstrumenten voor de portefeuille zoeken en gebruiken (zie project « zoeken van nieuwe financieringsinstrumenten »).

Deel B) Portefeuilles beheerd via mandaat

De FO zal ter beschikking staan van de Regering en de entiteiten om de voorwaarden vast te leggen voor de overname van het portefeuillebeheer. Dit omvat :

- De uitwerking van een overeenkomst die de grenzen van de delegatie bepaalt (bijvoorbeeld : nagaan van de behoeften / contact met de markt en promotie van de behoeften / onderhandeling over en aangaan van de verrichtingen / analyse en opvolging van de risico's/ boordtabellen) ;
- Het beheer door de FO van de toevertrouwde portefeuille met inachtneming van de delegatiegrenzen ;
- De bezorging van een beheersverslag en verdediging van de beheersresultaten ten overstaan van de overheden van de Front Office en de entiteit.

Status van de OD :

In uitvoering

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

De consolidatiestrategie voor 2020 werd in januari 2020 geëvalueerd op een basisbehoefte van 1 miljard, die in april werd verhoogd met een extra behoefte van 500 miljoen aan « COVID 19-consolidaties ». Al deze vereisten werden vanaf 15 juni door de Front Office gedekt.

De doelstelling met betrekking tot deze essentiële strategie is daarom vroeg in het jaar volledig bereikt, ondanks de zeer woelige obligatiemarkten door de COVID 19-crisis en de daarmee samenhangende economische onzekerheden.

Daardoor kon eind juni al een voorfinancieringsstrategie voor 2021 worden gelanceerd voor 400 miljoen (ongeveer de helft van de geraamde behoeften voor 2021), die medio augustus 2020 volledig waren gedekt.

Alle noodzakelijke consolidatieverrichtingen (een veertigtal) en een reeks kortetermijntransacties (meer dan

terme (plus d'une trentaine de BT's entre 6 et 12 mois) ont été conclus en respect des cadres stratégiques et opérationnels mis en place au préalable.

Toutes les opérations ont respecté le lissage du plan d'amortissement, mis à part une avec l'autorisation expresse du cabinet.

Ces opérations en lien avec la double stratégie proposée par le Front Office – divisant la couverture des impacts structurels de la crise par des consolidations « COVID-19 » et la couverture des impacts structurels par du financement plus court – ont permis de limiter l'utilisation de la ligne de crédit (1.2 milliard) à son strict minimum. Avec pour conséquence le maintien d'un niveau de ratio de liquidité élevé et un « buffer » financier important en cas de rebond dans la crise.

L'Agence de rating Standard & Poor's a confirmé le niveau le plus élevé pour les critères relatifs à la gestion financière et à l'accès au financement. Ces critères soutiennent la note AA et compensent un moindre score pour d'autres critères. Ainsi, la dégradation des performances budgétaires a entraîné un outlook négatif.

En matière de produits dérivés, le Front Office a continué à s'attacher à créer les matchings nécessaires avec des financements sous-jacents.

Aucun mandat de gestion n'a été gagné ou perdu. La reprise d'un portefeuille étudié depuis la législature précédente ne s'est pas avérée nécessaire, vu notamment les améliorations enclenchées sur son équilibre et ses ratios.

Description des actions et 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.

Impact égalité des chances :

aucun

dertig BT's tussen 6 en 12 maanden) werden afgesloten in overeenstemming met de vooraf vastgestelde strategische en operationele kaders.

Alle transacties respecteerden de afvlakking van het afschrijvingsplan, behalve één, maar wel met de uitdrukkelijke toestemming van het kabinet.

Deze operaties, in overeenstemming met de tweeledige strategie die door het Front Office is voorgesteld - het maken van een onderscheid tussen de dekking van de structurele gevolgen van de crisis door « COVID 19'-consolidaties en de dekking van de structurele gevolgen door kortere financiering - hebben het mogelijk gemaakt het gebruik van de kredietlijn (1,2 miljard) tot het strikte minimum te beperken. Dit had tot gevolg dat een hoge liquiditeitsratio gehandhaafd blijft en een grote financiële buffer wordt opgebouwd in geval van een heropflakking van de crisis.

Het Ratingbureau Standard & Poor's heeft het hoogste niveau bevestigd voor de criteria met betrekking tot financieel beheer en toegang tot financiering. Deze criteria ondersteunen de AA-rating en compenseren een lagere score voor andere criteria. Zo heeft de verslechtering van de begrotingsresultaten geleid tot een negatieve outlook.

Op het gebied van derivaten bleef de Front Office zich richten op het creëren van de nodige matchings met onderliggende financieringen.

Er is geen enkel beheersmandaat bijgekomen of verloren gegaan. De overname van een portefeuille die sinds de vorige regeerperiode werd onderzocht, bleek uiteindelijk niet nodig gezien de op gang gebrachte verbeteringen aan het evenwicht en de ratio's van die portefeuille.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

Zie hierboven.

Budget :

De allocaties in het kader van de missie voor het beheer van de rechtstreekse schuldenlast bestaan hoofdzakelijk uit de kredieten die nodig zijn voor de betaling van de rente en de aflossing van de schuld, alsmede de daarmee verband houdende operationele kosten.

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Description de l'objectif

La mission historique du Front Office consiste à gérer le portefeuille de la dette directe. La gestion d'autres portefeuilles peut aussi être confiée (reprise de portefeuille ou mandat de gestion). Ces gestions sont menées de façon dynamique et prudente, en respect des cadres stratégiques et opérationnels fixés par le Ministre des Finances et du Budget. Les résultats de gestion doivent permettre une bonne couverture des besoins et le maintien d'une évaluation positive du rating, en particulier sur les 2 critères relatifs à la gestion financière et à l'appel au financement.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
2.1	% synthétisant le degré de respect des cadres stratégiques et d'atteinte des objectifs opérationnels fixés par le Ministre des Finances et du Budget pour la gestion du portefeuille de la dette directe par le Front Office	66 %	80 %	FO

Moyens :

- nombre estimé ETP

La direction compte actuellement l'équivalent de 1,75 ETP pour remplir cet objectif fondamental.

- ICT

La valorisation des produits financiers (dont les dérivés) est devenue plus complexe, elle nécessite un investissement dans des outils plus avancés. Ces outils sont indispensables non seulement pour mieux armer le Front Office lors des négociations avec les banques, mais aussi pour répondre aux nouvelles demandes des contrôleurs (cf. provisionnements comptables demandés par la Cour des comptes).

Budget

- D.06.002.08.01.1211
- D.06.002.13.01.2110
- D.06.002.13.03.2110
- D.06.002.13.04.2110
- D.06.002.13.08.8170

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

De historische opdracht van de Front Office is het beheer van de portefeuille van de rechtstreekse schuld. Het beheer van andere portefeuilles kan er ook aan worden toevertrouwd (overgenomen portefeuille of beheersmandaat). Dit beheer gebeurt op een dynamische en voorzichtige manier, in overeenstemming met de strategische en operationele kaders die door de minister van Financiën en Begroting zijn vastgesteld. Het beheer moet resulteren in een goede dekking van de behoeften en het handhaven van een gunstige beoordeling van de rating, in het bijzonder met betrekking tot de twee criteria over het financieel beheer en het beroep op financiering

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.1	% dat de mate van naleving van de strategische kaders en de verwezenlijking van de door de Minister van Financiën en Begroting vastgestelde operationele doelstellingen voor het beheer van de portefeuille van de rechtstreekse schuld door de Front Office samenvat	66 %	80 %	FO

Middelen :

- Geraamd aantal VTE

De directie beschikt momenteel over 1,75 VTE om deze fundamentele doelstelling te bereiken.

- ICT-behoeften

De waardering van financiële producten (inclusief derivaten) is complexer geworden en vereist investeringen in meer geavanceerde instrumenten. Deze instrumenten zijn niet alleen essentieel om de Front Office beter uit te rusten tijdens de onderhandelingen met de banken, maar ook om tegemoet te komen aan de nieuwe eisen van de accountants (zie de door het Rekenhof gevraagde boekhoudkundige voorzieningen).

Budget

- D.06.002.08.01.1211
- D.06.002.13.01.2110
- D.06.002.13.03.2110
- D.06.002.13.04.2110
- D.06.002.13.08.8170

- D.06.002.14.01.9110
- D.06.002.14.02.9110
- R.01.090.03.01.2610
- R.01.090.03.05.9610
- R.01.090.06.01.9610
- R.01.090.06.02.2610
- R.01.090.06.09.8670

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.

Partenaires :

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 à financer (lien avec OO.2.4.), contrôleurs (dont Cour des comptes), tutelle du portefeuille sous mandat.

Impact égalité des chances :

aucun

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

Cet objectif vise deux portefeuilles (garanties et engagements financiers consolidés) et a pour finalité principale de prévenir le risque de défaut.

La gestion du risque crédit consiste d'une part à appliquer aux garanties régionales le nouveau système du Front Office (ce système couvre la négociation, l'octroi, l'utilisation et le suivi) et d'autre part à identifier les risques crédit potentiels au niveau des entités régionales pour dégager le profil de risque consolidé de la Région de Bruxelles-Capitale. Les résultats de ce suivi et la démonstration de la capacité de la Région de Bruxelles-Capitale à faire face au risque de défaut participent significativement à l'évaluation du rating régional.

- D.06.002.14.01.9110
- D.06.002.14.02.9110
- R.01.090.03.01.2610
- R.01.090.03.05.9610
- R.01.090.06.01.9610
- R.01.090.06.02.2610
- R.01.090.06.09.8670

De allocaties van de Front Office in verband met deze doelstelling zijn voornamelijk bestemd voor de betaling van stijgende rentelasten, de terugbetaling van de schuld en de daarmee verband houdende financiële kosten.

Partners :

Minister van Financiën en Begroting en kabinetschef, Bureau van de HRF, tal van banken en internationale investeerders, ratingbureau, financiële beheerders van de te financieren entiteiten (koppeling met OD.2.4.), controleurs (waaronder het Rekenhof), voorgdij van de portefeuille onder mandaat

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.2.2. OD 2.2. : Het kredietrisico van het BHG (geconsolideerde entiteit) en de begunstigden van de gewestwaarborg (nieuw waarborgsysteem) opvolgen en anticiperend beheren

Omschrijving van de doelstelling

Deze doelstelling betreft twee portefeuilles (waarborgen en geconsolideerde financiële verbintenissen) en beoogt het voorkomen van de risico's van onvermogen.

Het beheren van het kredietrisico bestaat enerzijds uit het toepassen van het nieuwe waarborgsysteem van de FO op de gewestwaarborgen (dit systeem omvat de onderhandeling, de toekenning, het gebruik en de opvolging) en anderzijds het nagaan van mogelijke kredietrisico's bij de gewestelijke entiteiten om het geconsolideerde risico-profiel van het BHG te bepalen. De resultaten van deze opvolging en het feit dat het BHG daarmee aantoonbaar het onvermogensrisico te beheersen dragen in grote mate bij tot het gewestelijke ratingniveau.

Description des actions et projets

Volet A) La gestion dynamique des garanties régionales par le Front Office consistera en :

- La poursuite de la mise en place d'une ordonnance spécifique par la future mise en œuvre des arrêtés d'exécution ;
- Le respect de l'Arrêté de Gouvernement fixé en 2015 et du cavalier budgétaire spécifique relatif à l'application du nouveau système de garantie, ce qui signifie :
 - La remise d'un avis systématique pour toute nouvelle demande d'octroi effectif de la garantie. Ceci passe par l'analyse financière approfondie et l'utilisation de la méthodologie Front Office standardisée pour toute entité permettant d'établir son profil de risque ;
 - La détermination d'une rémunération demandée en contrepartie de la garantie octroyée, basée sur l'exposition réelle pour la Région de Bruxelles-Capitale et sur le risque de défaut du bénéficiaire. Ceci s'inscrit aussi dans le respect des exigences européennes ;
 - 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 (NPV) ;
 - 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 consistera en :

- La prise de contact avec les responsables financiers des entités et 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 ;

Omschrijving van de acties en projecten

Onderdeel A) Het dynamische beheer van de gewestwaarborgen door de Front Office zal het volgende inhouden :

- Voortzetting van het werk met het oog op een specifieke ordonnantie, met de uitwerking van uitvoeringsbesluiten ;
- Naleving van het regeringsbesluit uit 2015 en de specifieke budgettaire bijbepaling i.v.m. de toepassing van het nieuwe waarborgsysteem. Dit betekent :
 - Het systematisch uitbrengen van een advies over elke nieuwe aanvraag voor effectieve toekenning van de waarborg. Dit gebeurt na een grondige financiële analyse en toepassing van de gestandaardiseerde methode van de Front Office om van elke entiteit het risicoprofiel te bepalen ;
 - De bepaling van een vergoeding die gevraagd wordt in ruil voor de toekenning van de waarborg, op basis van de werkelijke blootstelling voor het BHG en het risico op onvermogen van de begunstigde. Dit past ook in de naleving van de Europese voorschriften ;
 - De onderhandelingen met de (toekomstige) begunstigde over de eventuele vereiste tegenwaarborgen ten gunste van het BHG ;
 - De invoering van een regelmatige (semestriële) opvolging van de begunstigten van het nieuwe waarborgsysteem om te kunnen anticiperen op het risico dat de waarborg geactiveerd zou worden ;
 - De evaluatie en opvolging van de werkelijke blootstelling van het BHG voor elke gewaarborgde entiteit op basis van een juridisch-financiële benadering en marktprijzen (NPV) ;
 - De handhaving van een zeer goede semestriële beoordeling door het ratingagentschap S&P voor het beheer van de buiten-balansrisico's

Onderdeel B) De opvolging van de geconsolideerde financiële risico's zal het volgende inhouden :

- Contact opnemen met de financiële verantwoordelijken van de entiteiten en het verifiëren van de gesloten contracten ;
- 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 ;

- L'analyse et la production d'avis sur l'évolution du portefeuille consolidé ;
- Le conseil et le support pour arbitrer ou restructurer éventuellement des positions (à la demande).

Statut de l'OO :

réalisé

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

Cet objectif a été totalement atteint et même dépassé.

En effet, concernant le volet des garanties, toutes les entités garanties suivant le nouveau système créé par le Front Office (mis à part Vivaqua) ont été suivies semestriellement et ont donné lieu à un avis mettant en lumière l'évolution de leur profil de risque. De la même manière, une analyse spécifique a été mise en œuvre pour toute nouvelle demande de garantie

.

En amélioration du système existant, le Front Office a prévu un nouveau cavalier au budget permettant l'octroi d'un prêt direct (sous des conditions très strictes), afin de répondre ponctuellement à un stress de trésorerie pouvant entraîner une activation de la garantie.

En matière de cadre, la nouvelle ordonnance a bien été votée en 2019 et le Front Office reste en attente de l'adoption des arrêtés d'exécution.

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 et ses risques sont rapportés dans une cartographie générale. Un travail de terrain est enclenché si des signaux de risque ou une dégradation de son profil sont identifiés.

Ce travail a été renforcé dès le départ de la crise de la COVID-19 par une investigation auprès de chaque entité sur ses risques de trésorerie, permettant d'activer si besoin la recommandation de mesures financières ou l'appel aux outils du Front Office.

Les résultats obtenus sur cet objectif sont aussi en lien avec l'évaluation de la RBC par l'Agence de rating Standard & Poor's. Celle-ci a encore étendu en 2020 ses commentaires positifs relatifs à la maîtrise grandissante des

- Het verloop van de geconsolideerde portefeuille analyseren en hierover adviezen formuleren ;
- Advies en ondersteuning verschaffen om posities af te wegen of eventueel te herstructureren (op verzoek).

Status van de OD :

gerealiseerd

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Deze doelstelling is volledig bereikt en zelfs overtroffen.

Wat de garanties betreft, werden alle entiteiten met een garantie in het kader van het nieuwe door het Front Office gecreëerde systeem (met uitzondering van Vivaqua) op halfjaarlijkse basis gecontroleerd en hebben ze aanleiding gegeven tot een advies waarin de wijzigingen in hun risicoprofiel worden belicht. Op dezelfde manier werd een specifieke analyse uitgevoerd voor elk nieuw garantieverzoek.

Als verbetering van het bestaande systeem heeft de Front Office een nieuwe begrotingsbepaling opgenomen in de begroting. Zo wordt het mogelijk om (onder zeer strikte voorwaarden) een directe lening te verstrekken om gericht te kunnen reageren op een cashflowstress die tot activering van de waarborg zou kunnen leiden.

Wat het kader betreft, is de nieuwe ordonnantie wel degelijk goedgekeurd in 2019 en wacht de Front Office nog op de goedkeuring van de uitvoeringsbesluiten.

Met betrekking tot het meer recente deel over het beheer van financiële risico's van geconsolideerde entiteiten wordt elke entiteit individueel beoordeeld op basis van financiële ratio's en worden haar risico's in een algemeen overzicht gerapporteerd. Er wordt veldwerk opgestart als er risicosignalen of een degradatie van het profiel worden geïdentificeerd.

Deze inspanningen werden vanaf het begin van de coronacrisis nog versterkt door een onderzoek naar de cashflowrisico's van elke entiteit, waardoor het mogelijk werd om, indien nodig, de aanbeveling van financiële maatregelen of het gebruik van instrumenten van de Front Office te activeren.

De resultaten met betrekking tot deze doelstelling zijn ook gekoppeld aan de beoordeling van het BHG door het ratingbureau Standard & Poor's. Het bureau heeft zijn positieve commentaar in verband met de groeiende

risques financiers dont fait preuve la RBC sur ses entités.

Description des actions et projets réalisés

Voir supra.

Budget :

- D.06.002.16.01.6142
- D.06.002.65.01.5130
- R.01.090.06.03.1611
- R.01.090.06.06.1620

Les allocations 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 d'une garantie.

Impact égalité des chances :

aucun

Planning 2021

Description de l'objectif

Cet objectif vise à mieux maîtriser les risques crédit de la Région de Bruxelles-Capitale sous un périmètre étendu aux entités consolidées et garanties. Ceci permet d'établir le profil de risque régional global et de prévenir le risque de défaut des entités. La gestion du risque crédit des entités garanties repose sur un nouveau système avancé d'application depuis fin 2014, un système comparable est mis en œuvre pour les entités consolidées. Les résultats participent significativement à l'évaluation du profil de la RBC au travers du rating régional.

beheersing van de financiële risico's waarvan het BHG blijk geeft voor zijn entiteiten, nog verder uitgebreid in 2020.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

Zie hierboven.

Budget :

- D.06.002.16.01.6142
- D.06.002.65.01.5130
- R.01.090.06.03.1611
- R.01.090.06.06.1620

De allocaties van de Front Office in verband met deze doelstelling zijn gekoppeld aan de inning van de vergoedingen voor toegekende garanties en het mogelijke gebruik ervan in geval van het onvermogen in het kader van een waarborg.

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

Deze doelstelling beoogt een betere beheersing van de kredietrisico's van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest binnen een perimeter die wordt uitgebreid tot de geconsolideerde entiteiten en waarborgen. Dit maakt het mogelijk om het algemene gewestelijke risicoprofiel op te stellen en voorkomt het risico van het onvermogen van de entiteiten. Het beheer van het kredietrisico van de gegarandeerde entiteiten is gebaseerd op een nieuw geavanceerd systeem, dat sinds eind 2014 in gebruik is. Voor de geconsolideerde entiteiten wordt een vergelijkbaar systeem toegepast. De resultaten leveren een aanzienlijke bijdrage aan de beoordeling van het BHG-profiel via de gewestelijke rating.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
2.2.1	% synthétisant le nombre de missions du Front Office en termes de suivi et de livrables (avis, contrats, fiches, PV, etc.) attestant de l'intégration des entités dans le système de garantie FO et dans la compréhension des risques financiers consolidés	66 %	80 %	FO

Moyens :

nombre estimé ETP : 1.8 ETP.

Budget

- D.06.002.16.01.6142
- D.06.002.65.01.5130
- R.01.090.06.03.1611
- R.01.090.06.06.1620

Les allocations 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 d'une garantie.

Partenaires :

Gouvernement (tutelle sur les entités), Ministre des Finances et du Budget et Chef de cabinet; entités consolidées ou garanties, banques ou contreparties, garanties, Agence de rating.

Impact égalité des chances :

aucun

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.2	% dat het aantal opdrachten van de Front Office samenvat met betrekking tot de follow-up en de deliverables (adviezen, contracten, fiches, notulen, enz.) die blijken te geven van de integratie van de entiteiten in het FO-garantiesysteem en van het inzicht in de geconsolideerde financiële risico's	66 %	80 %	FO

Middelen :

Geraamd aantal VTE : 1.8 VTE

Budget

- D.06.002.16.01.6142
- D.06.002.65.01.5130
- R.01.090.06.03.1611
- R.01.090.06.06.1620

De allocaties van de Front Office in verband met deze doelstelling zijn gekoppeld aan de inning van de vergoedingen voor toegekende garanties en het mogelijke gebruik ervan in geval van het onvermogen in het kader van een waarborg.

Partners :

Regering (voogdij over de entiteit of het project); Minister van Begroting en Financiën en kabinetschef; Entiteiten en hun projectverantwoordelijken; Banken of externe financiële partners.

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.2.3. OO 2.3. : Offrir des services individualisés en termes de gestion financière au Gouvernement, aux entités régionales et communautaires (dont consultance, project finance, accompagnement dans la gestion ou la recherche de financement)

Description de l'objectif

Cet objectif consiste à optimiser les résultats de gestion des entités, 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). Un output mesurable consistera en l'amélioration du volume et de la qualité du niveau de financement.

Description des actions et projets

L'intervention du Front Office pourra prendre les formes suivantes :

Volet A) : Conseils 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 des outils avancés (Bloomberg, newsletter, cadres et documentation juridico-financière, obligation « compliance » et réglementation financière) et des nombreux contacts avec les marchés financiers ;
- De façon récurrente, la fourniture de conseils à la demande en termes de gestion de portefeuille, d'information de marchés, d'évaluation des taux ou marges de financement, ainsi que de calculs en valeur de marché des constructions financières ou de portefeuilles.

Volet B) : Accompagnement à la recherche de financement individuel

- La négociation et contractualisation des limites de son intervention, ainsi que les responsabilités des parties (protocoles) ;
- Le conseil aux entités dans la recherche de financements ;
- La participation à la promotion des besoins de ces entités sur les marchés financiers ;

IV.2.3. OD 2.3. : Diensten op maat bieden aan de regering, de gewestelijke instellingen en gemeenschapsentiteiten inzake financieel beheer (waaronder advies, projectfinanciering, begeleiding voor het beheren of zoeken van financiering)

Omschrijving van de doelstelling

Deze doelstelling bestaat erin de beheersresultaten van de entiteiten te optimaliseren 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.).

De 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). De meetbare output bestaat uit een verbetering van het volume en de kwaliteit van de financiering.

Omschrijving van de acties en projecten

Het optreden van de FO zal volgende vormen kunnen aannemen :

Onderdeel A) : Advies 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.
- Delen van geavanceerde tools (Bloomberg, newsletter, juridisch-financieel kader en documentatie, « compliance »-verplichting en financiële regelgeving) en talrijke contacten met de financiële markten ;
- Op recurrente wijze op verzoek advies verstrekken inzake portefeuillebeheer, evenals marktinformatie, evaluaties van financieringstarieven of -marges en berekeningen van de marktwaarde van financiële constructies of portefeuilles.

Onderdeel B) : Begeleiding bij het zoeken naar individuele financiering

- De te verlenen diensten afbakenen via onderhandeling en ze contractueel vastleggen, evenals de verantwoordelijkheden van de partijen (protocollen) ;
- De entiteiten adviseren in het zoeken naar financieringen ;
- Meewerken aan het promoten van de behoeften van deze entiteiten op de financiële markten ;

- 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 ;
- Et 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.

Statut de l'OO :

en cours

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

En plus de l'accompagnement régulier à l'appel au financement (VGC par exemple) et à la fourniture de conseils ponctuels ou de valeurs financières (SLRB, FL, STIB), le Front Office a conclu de nouveaux accords de coopération ou protocoles (ARP, Parking.Brussels).

Le renouvellement de la demande de consultance ou de service démontre la satisfaction des prestations rendues jusqu'ici.

Cette consultance s'est aussi matérialisée au travers d'études et d'avis approfondis sur des montages financiers complexes ou des arbitrages financiers qui se posaient pour le Gouvernement (ces dossiers sont confidentiels).

Des recommandations ou des pistes financières ont aussi été étudiées avec certaines entités régionales faisant face à une problématique financière, voire un stress de trésorerie.

Impact égalité des chances :

aucun

Planning 2021

Description de l'objectif

Cet objectif consiste à optimiser les résultats de gestion des entités (régionales ou non), en mettant à leur disposition le know-how et les outils du Front Office en matière de

- Nieuwe financieringstools voorstellen of tot stand brengen ten behoeve van deze 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.

Status van de OD :

in uitvoering

Realisaties 2020

Omschrijving van de doelstelling

Naast de regelmatige begeleiding van de oproep tot financiering (VGC bijvoorbeeld) en het verstrekken van specifieke adviezen of financiële waarden (BGHM, WF, MIVB), heeft de Front Office nieuwe samenwerkingsakkoorden of -protocollen gesloten (GAN, parking.brussels).

De verlenging van het verzoek om advies of dienstverlening wijst op tevredenheid over de tot nu toe geleverde diensten.

Deze adviesopdracht heeft ook de vorm aangenomen van diepgaande studies en adviezen over complexe financiële regelingen of financiële arbitrage voor de regering (deze dossiers zijn vertrouwelijk).

Ook werden aanbevelingen of financiële pistes bestudeerd bij bepaalde gewestelijke entiteiten die met financiële problemen of zelfs cashflowstress te kampen hebben.

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

Deze doelstelling bestaat erin de beheersresultaten van de entiteiten (al dan niet gewestelijk) te optimaliseren door hen de knowhow en de instrumenten van de Front Office te

gestion de portefeuille et d'accompagnement dans la recherche de financement. Cet objectif couvre aussi l'appui financier en termes de montages financiers avancés, dont le Project Finance. L'output mesurable pourra se retrouver dans l'amélioration des ratios financiers visés, ainsi que dans le résultat des opérations financières donnant lieu à un accompagnement (par exemple en termes de volume et de qualité des financements).

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
2.3	% synthétisant la plus-value apportée par les services financiers fournis par le Front Office (mesuré essentiellement au moyen des résultats financiers obtenus et des avis fournis)	66 %	80 %	FO

Moyens :

nombre estimé ETP : 0.75 ETP.

Partenaires

Gouvernement (tutelle sur l'entité ou le projet) ; Ministre des Finances et du Budget et Chef de cabinet ; entités et leurs responsables de projet ; banques ou partenaires financiers externes.

Impact égalité des chances :

aucun

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

Cet objectif vise à coordonner les différents besoins de financement régionaux (actuels et anticipés sur la base des business plan financiers) et partant à rechercher les outils de couverture les plus adaptés. L'appel aux ESG (green ou sustainable bonds) ou aux financements européens (BEI) sera étudié. Des pistes ont déjà été étudiées par le Front Office dans le cadre du projet « recherche de nouveaux outils de financement ».

beschikking te stellen op het vlak van portefeuillebeheer en ondersteuning bij het zoeken naar financiering. Deze doelstelling heeft ook betrekking op financiële steun in de vorm van geavanceerde financiële pakketten, waaronder Project Finance. De meetbare output is te vinden in de verbetering van de beoogde financiële ratio's en het resultaat van de financiële verrichtingen waarvoor is voorzien in begeleiding (bijvoorbeeld in termen van volume en kwaliteit van de financiering)

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.3	% dat de toegevoegde waarde van de door de Front Office geleverde financiële diensten (voornamelijk gemeten aan de hand van de verkregen financiële resultaten en de verstrekte adviezen) samenvat	66 %	80 %	FO

Middelen :

geraamd aantal VTE : 0,75 VTE

Partners :

Regering (voogdij over de entiteit of het project) ; Minister van Begroting en Financiën en kabinetschef ; Entiteiten en hun projectverantwoordelijken ; Banken of externe financiële partners.

Impact gelijke kansen :

geen impact

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

Omschrijving van de doelstelling

Deze doelstelling beoogt de coördinatie van de gewestelijke financieringsbehoeften (zowel de huidige als de toekomstige, op basis van de financiële businessplannen) om zo de meest geschikte oplossingen te vinden. Het gebruik van ESG-criteria (green/sustainable bonds) of Europese financieringen (EIB) zal bestudeerd worden. Een aantal mogelijkheden werden reeds onderzocht door de Front Office in het kader van het project « zoeken van nieuwe financieringstools ».

Cet objectif est aussi l'occasion de fixer un cadre stable aux opérations intra-groupes (dont la question fiscale des prêts à intérêts).

Plus largement, cet objectif concourra à compléter la consolidation budgétaire et comptable par une gestion financière plus consolidée.

Au-delà du suivi des risques financiers consolidés, le Front Office pourra proposer des pistes de réflexion pour développer graduellement une « gestion financière consolidée » de la Région de Bruxelles-Capitale, voire de proposer des couvertures globales (macrohedge). Un premier type de couverture s'est déjà concrétisé au moyen de la conclusion de dérivés mis en place pour couvrir le budget régional consolidé contre l'inflation.

Description des actions et projets

Les principales étapes pourront consister en :

- La nécessité de cerner plus précisément la trajectoire générale et particulière (au niveau des projets) fixée par le nouveau Gouvernement (dont celle des investissements stratégiques) ;
- L'identification des projets pouvant former des groupes cohérents par rapport aux labels existants (green sustainable, etc.) ou répondant aux critères de sources de financements spécifiques (dont financements européens tels que BEI) ;
- La proposition au Gouvernement des pistes de financement dédiées possibles ;
- La mise en place d'une coordination et la désignation d'un négociateur. Par exemple, en 2018, le Gouvernement a désigné (par décision du 11/10/18) le Front Office pour coordonner les échanges avec les responsables de projets et assurer l'expertise pour les volets juridiques et financiers ;
- La mise en œuvre de l'outil retenu et son lancement effectif (roadshow, bookbuilding, conclusion) ;
- L'obligation de veiller au reporting régulier au niveau des métiers concernés.

Statut de l'OO :

en cours

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

Cet objectif est né des résultats obtenus au travers du projet «recherche nouveaux outils de financement

Deze doelstelling biedt ook de gelegenheid om een stabiel kader vast te leggen voor verrichtingen binnen de groep (waaronder de fiscale aspecten van leningen met intrest).

Meer algemeen zal deze doelstelling bijdragen tot het aanvullen van de budgettaire en boekhoudkundige consolidatie, met een meer geconsolideerd financieel beheer.

Naast de opvolging van de geconsolideerde financiële risico's zal de FO ook denksporen kunnen aangeven om geleidelijk een «geconsolideerd financieel beheer» tot stand te brengen voor het BHG of om globale dekkingsverrichtingen voor te stellen (macrohedge). Een eerste soort dekking werd reeds verwezenlijkt via afgeleide producten om de geconsolideerde gewestbegroting te beschermen tegen de inflatie.

Omschrijving van de acties en projecten

De belangrijkste fasen kunnen de volgende zijn :

- De noodzaak om een preciezer beeld te verkrijgen van het algemene traject en het bijzondere traject (inzake projecten) zoals bepaald door de nieuwe regering (waaronder de strategische investeringen) ;
- Het identificeren van de projecten die coherent gebundeld kunnen worden onder bestaande labels (green, sustainable, enz.) of die beantwoorden aan criteria van specifieke financieringsbronnen (waaronder Europese zoals de EIB) ;
- Het voorstellen aan de Regering van mogelijke specifieke financieringsmogelijkheden ;
- Het tot stand brengen van coördinatie en het aanwijzen van een onderhandelaar. De regering heeft in 2018 bijvoorbeeld de FO aangewezen om de uitwisselingen met de projectverantwoordelijken te coördineren en expertise te verschaffen voor de juridische en financiële aspecten (beslissing van 11.10.2018) ;
- Het in de praktijk brengen en opstarten van de gekozen tool (roadshow, bookbuilding, afsluiting) ;
- De verplichting om te zorgen voor regelmatige rapportering aan de betrokken businessinstanties.

Status van de OD :

in uitvoering

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Deze doelstelling is ontstaan uit de resultaten van het project «Zoektocht naar nieuwe gewestelijke

régionaux ». Il repose sur la nécessité pour la RBC d'étendre ses outils existants et d'en développer de nouveaux afin de couvrir des besoins de financement grandissants, aux meilleures conditions possibles.

Les réalisations ont notamment consisté à étendre les capacités du programme obligataire régional (passé de 3 à 5 milliards), mais ont aussi permis d'étudier la possibilité de rendre cet outil accessible au financement de certaines entités régionales et de développer un cadre permettant d'assurer des opérations financières intra-groupes. Ces développements en cours sont pionniers et nécessitent de s'assurer d'une stabilité et d'un traitement clairs dans plusieurs dimensions (fiscal, consolidation SEC, etc.).

En ce moment, le Front Office débute des négociations pour le volet financier du programme-cadre européen SURE, dans le but de mettre en place une opération de financement européen au bénéfice de la RBC. Celle-ci pourra très probablement se concrétiser d'ici fin 2020.

L'accent a aussi été mis sur des modes de communication financière plus moderne, préalables nécessaires au financement car permettant d'atteindre une plus large base de dealers et d'investisseurs. Le Front Office approche et teste plusieurs solutions. Mi-2020, la RBC est devenue le premier partenaire public belge de la plateforme Origin.

Impact égalité des chances :

aucun

Planning 2021

Description de l'objectif

Cet objectif vise à coordonner les différents besoins de financement régionaux (actuels et anticipés sur la base des business plan financiers) et partant à rechercher les outils de couverture de ces besoins les plus adaptés. Différentes pistes ont déjà été étudiées et mises en œuvre par le Front Office dans le cadre du projet « recherche de nouveaux outils de financement ». La création d'une plateforme régionale obligataire est l'une d'entre elles. L'appel aux ESG (sustainable bonds) ou aux financements européens (SURE, BEI) est étudié.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
-----	-----------------	-------------	------------	--------

financieringsinstrumenten ». Ze berust op de noodzaak voor het BHG om zijn bestaande instrumenten uit te breiden en nieuwe te ontwikkelen om aan de groeiende financieringsbehoeften te voldoen onder de best mogelijke voorwaarden.

De resultaten omvatten onder meer de uitbreiding van de capaciteit van het gewestelijke obligatieprogramma (van 3 miljard gestegen tot 5 miljard), maar maakten het ook mogelijk de optie te bestuderen om dit instrument toegankelijk te maken voor de financiering van bepaalde gewestelijke entiteiten en een kader te ontwikkelen voor financiële transacties binnen de groep. Deze lopende ontwikkelingen zijn baanbrekend en vereisen stabiliteit en een duidelijke behandeling op verschillende vlakken (fiscaal, ESR-consolidatie, enz.).

De Front Office start momenteel onderhandelingen op over het financiële gedeelte van het Europese kaderprogramma SURE, met het oog op het opzetten van een Europese financieringsoperatie ten behoeve van het BHG. Dit zal naar alle waarschijnlijkheid tegen het einde van 2020 concrete vormen aannemen.

De nadruk werd ook gelegd op modernere financiële communicatiemiddelen, die een noodzakelijke voorwaarde zijn voor financiering, omdat ze het mogelijk maken om een bredere basis van effectenmakelaars en beleggers te bereiken. De Front Office bekijkt en test verschillende oplossingen. Medio 2020 werd het BHG de eerste Belgische publieke partner van het Origin-platform.

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

Deze doelstelling heeft tot doel de verschillende gewestelijke financieringsbehoeften (huidige en verwachte op basis van de financiële businessplannen) te coördineren en dus te zoeken naar de meest geschikte instrumenten om in deze behoeften te voorzien. In het kader van het project « Zoektocht naar nieuwe financieringsinstrumenten » zijn door de Front Office al verschillende opties bestudeerd en geïmplementeerd. De oprichting van een gewestelijk obligatieplatform is daar één van. Er wordt ook onderzocht of een beroep kan worden gedaan op ESG (sustainable bonds) of Europese financieringen (SURE, EIB).

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
-----	------------------	--------------	----------------	--------

2.4	% synthétisant le développement et la réalisation effective de nouveaux outils de financement par le Front Office au bénéfice de l'entité régionale consolidée	66 %	80 %	FO
-----	--	------	------	----

Conditions de réussite :

Budget de fonctionnement spécifique selon l'(les) outil(s) sélectionné(s) et taille de financement.

Moyens :

- Nombre estimé ETP : 0.85ETP sont actuellement occupés par cette mission qui intéresse plusieurs agents du Front Office dans leur sphère d'expertise spécifique.
- 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 va impliquer le recours à des expertises extérieures (avis juridiques ou fiscaux). Il n'est pas possible de les chiffrer actuellement.

Partenaires :

Gouvernement (identification des projets et entités à financer), Ministre des Finances et du Budget et Chef de cabinet, entités et responsables de projets, banques spécialisées ou partenaires financiers externes (dont EU, BDA, BEI), institutions spécifiques (SPF Finance, ICN, sociétés de labélisation, etc.).

Impact égalité des chances :

pas d'impact

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

Le Middle Office (« MO ») est chargé de rapporter des données financières diverses – dette directe, dettes

2.4	% dat de ontwikkeling en daadwerkelijke realisatie van nieuwe financieringsinstrumenten door de Front Office ten behoeve van de geconsolideerde gewestelijke entiteit samenvat	66 %	80 %	FO
-----	--	------	------	----

Slaagvoorwaarden :

Specifiek werkingsbudget volgens de geselecteerde tool(s) en het financieringsvolume

Middelen :

- geraamd aantal VTE : Op dit moment wijdt 0,85 VTE zich aan deze opdracht, die meerdere medewerkers van de Front Office in hun specifieke expertisegebied aangaat.
- ICT : Bij de implementatie van nieuwe instrumenten zal gebruik worden gemaakt van financiële instrumenten (extra Bloomberglicentie, geavanceerde waarderingsinstrumenten). Het is op dit moment niet mogelijk om ze te kwantificeren.

Budget :

Voor de implementatie van nieuwe instrumenten zal een beroep worden gedaan op externe expertise (juridisch of fiscaal advies). Het is op dit moment niet mogelijk om ze te kwantificeren

Partners :

Overheid (identificatie van te financieren projecten en entiteiten), Minister van Begroting en Financiën en kabinetschef, entiteiten en projectverantwoordelijken, gespecialiseerde banken of externe financiële partners (waaronder EU, BDA, EIB), specifieke instellingen (FOD Financiën, INR, certificeringsinstanties, enz.)

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.2.5. OD 2.5. : Een globaal, nauwkeurig en vooruitziend beeld geven van de volledige financiële situatie van de gewestelijke entiteit via gestandaardiseerde methodologie en tools

Omschrijving van de doelstelling

De Middle office wordt belast met de rapportering van diverse financiële gegevens (rechtstreekse schuld,

consolidées, garanties octroyées, trésoreries centralisées à différentes instances de contrôle – ICN, Cour des comptes, Cabinets – ou partenaires internes – Directions de la Comptabilité, du Budget et de la 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), ainsi que via la progression constatée dans l'uniformisation des méthodes et outils.

Statut de l'OO :

réalisé

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

- Le MO a pu établir la dette brute consolidée de la Région, son endettement net, et assurer le suivi de l'encours des dettes garanties, au moyen de plusieurs campagnes de collecte de données ;
- Le MO a communiqué ces données aux différents acteurs internes (Comptabilité, Agence de la Dette) et externes (ICN, Cour des comptes, Gouvernement, Parlement) ;
- Le MO a harmonisé sa méthodologie avec celle de l'ICN, afin de limiter les écarts ;
- Le MO a établi le ratio dettes / recettes SEC de soutenabilité de la dette ;
- KPI 2.5.1 : 100 % vert ;
- KPI 2.5.2 : 0 Vert.

Description des actions et projets réalisés output réalisé par action et projet

Collecte des données :

- Janvier : données provisoires n-1
- Juin : données définitives n-1 et projections n
- Bilans BNB
- Contrats opérations financières

Communication :

- Données provisoires n-1 : Compte général RBC 2019, ICN, rapport annuel de l'Agence de la Dette 2019
- Données définitives n-1 et projections n : ICN, Exposé général 2020

ESR schuld, toegekende waarborgen, gecentraliseerde thesaurieën) aan verschillende controle instanties, zoals INR, Rekenhof, kabinetten – of interne partners – Boekhouding, Begroting en Thesaurie.

Het doel is de methodologie en rapportering te uniformiseren – indien mogelijk – door middel van gestandaardiseerde procedures en tools. Deze taak wordt geëvalueerd door het niveau van volledigheid van de gerapporteerde gegevens (in % van totaal) en door de vastgestelde vooruitgang in het uniformiseren van de methoden en de tools.

Status van de OD :

gerealiseerd

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- De MO heeft de bruto geconsolideerde schuld van het Gewest vastgesteld, zowel als zijn netto-schuld, opvolging van de gewaarborgde schuld verzekerd, via verschillende gegevensverzamelingscampagnes.
- De MO heeft deze gegevens aan de diverse interne (Boekhouding, Agentschap van de schuld) en externe actoren (INR, Rekenhof, Regering, Parlement) ;
- De MO heeft zijn methodologie met die van het INR geharmoniseerd om afwijkingen te beperken ;
- De MO heeft de ESR schulden/ontvangsten ratio voor schuld sustainability ;
- KPI 2.5.1 : 100 % Groen
- KPI 2.5.2 : 0 Groen

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

Gegevensverzameling :

- Januari : provisoire gegevens n-1 ;
- Juni : definitieve gegevens n-1 en projecties n ;
- NBB Balansen ;
- Contracten financiële operaties

Communicatie :

- Provisoire gegevens n-1 : Algemene rekening BHG 2019
- Definitieve gegevens n-1 en projecties n : INR, Algemene toelichting 2020 ;

- Etablissement du ratio dettes / recettes SEC en janvier et en juin 2020.

Budget :

frais de personnel du MO/BFB (2 ETP)

Impact égalité des chances :

aucun

Planning 2021

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 de la Comptabilité, du Budget et de la Trésorerie.

L'objectif est de couvrir 100 % des dettes directes, indirectes et garanties dans les rapports financiers rédigés et communiqués par le MO.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
2.5.1	Taux de couverture	95 %	100 %	AD - MO

Echéance par action et projet

Collecte des données :

- Janvier : données provisoires n-1
- Juin : données définitives n-1 et projections n
- Bilans BNB
- Contrats opérations financières

Communication :

- Données provisoires n-1 : Compte général RBC 2019, ICN, rapport annuel de l'Agence de la dette 2019
- Données définitives n-1 et projections n : ICN, Exposé général 2020
- Etablissement du ratio dettes / recettes SEC en janvier et en juin 2020.

Moyens :

Nombre estimé ETP : 2

- Vaststellen van de ESR schulden / ontvangsten ratio in Januari en Juni 2020 ;

Budget :

Personeelskosten MO/BFB (2 ETP)

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

De Middle office wordt belast met de rapportering van diverse financiële gegevens (rechtstreekse schuld, ESR schuld, toegekende waarborgen, gecentraliseerde thesaurieën) aan verschillende controle instanties, zoals INR, Rekenhof, kabinetten – of interne partners – Boekhouding, Begroting en Thesaurie.

Het doel is 100 % omvang van de directe, geconsolideerde schulden en toegekende waarborgen in de door de MO geschreven en gecommuniceerde financiële rapporten.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.5.1	Dekkingsgraad	95 %	100 %	AD-MO

Deadline per actie en project

Gegevensverzameling :

- Januari : provisoire gegevens n-1 ;
- Juni : definitieve gegevens n-1 en projecties n ;
- NBB Balansen ;
- Contracten financiële operaties

Communicatie :

- Provisoire gegevens n-1 : Algemene rekening BHG 2019
- Definitieve gegevens n-1 en projecties n : INR, Algemene toelichting 2020 ;
- Vaststellen van de ESR schulden / ontvangsten ratio in Januari en Juni 2020 ;

Middelen:

geraamd aantal VTE : 2

Partenaires :

institutions régionales, Front Office

Impact égalité des chances :

aucun

IV.2.6. OO 2.6. : Redéfinir les besoins en matière de centralisation financière*Description de l'objectif*

Proposer des alternatives au système de centralisation financière actuel qui remplissent les objectifs déterminés pour le système existant et permettent de centraliser l'entièreté des trésoreries régionales.

Ces propositions seront le résultat d'un projet transversal d'une durée d'un an, lancé fin 2019.

Statut de l'OO :

reporté en 2021.

Réalisations 2020*Description de la réalisation de l'objectif*

Objectif non atteint en 2020.

Description des actions et projets réalisés

- Fiche de projet et dossier rentré en avril 2019 ;
- Approbation Ministre novembre 2019 ;
- Approbation Conseil de Direction Mai-Juin 2020 ;
- Démarrage projet 15 juillet 2020 ;
- Fin du projet 30 juin 2021.

Budget :

- frais de personnel :
- primes de projet en vertu du statut
- un chef de projet et 5 assistants de projet.

Impact égalité des chances :

aucun

Partners :

gewestelijke instellingen, Front Office

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.2.6. OD 2.6. : Herdefiniëren van de behoeftes aan financiële centralisatie*Omschrijving van de doelstelling*

Alternatieven voor het huidige systeem van financiële centralisatie voorstellen, die de bepaalde doelstellingen voor het bestaande systeem verwezenlijken en het mogelijk maken om alle regionale thesaurieën te centraliseren.

Deze voorstellen zullen het resultaat zijn van een eenjarig transversaal project dat eind 2019 van start ging. zal worden gegaan.

Status van de OD :

uitgesteld naar 2021

Realisaties 2020*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Doelstelling niet bereikt in 2020

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

- Projectfiche en dossier ingediend in 2019
- Goedkeuring Minister oktober 2019
- Goedkeuring Directieraad Mei-Juni 2020
- Start project 15 juli 2020
- Eind project 30 Juni 2021

Budget :

- personeelskosten :
- premies in toepassing van het statuut
- 1 projectleider en 5 assistenten

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Description de l'objectif

Le projet a été postposé. Les étapes ont été conservées. Même si ce planning devient rigide, des résultats concrets devraient être intégrés dans la rédaction du marché public du contrat de Caissier fin du premier semestre 2021.

Output souhaité de l'OO

- Evaluer le système actuel afin d'en déterminer les points forts et les points faibles ;
- Etude sur le cash-pooling et sur les différents modes de centralisation ;
- Analyse comparative afin d'avancer des propositions ;
- Analyse des différentes propositions afin d'en évaluer l'applicabilité en termes opérationnels (trésorerie, comptabilité régionale, etc.) ;
- Rédaction d'un rapport final à destination du Gouvernement.

Le projet sera bien sûr évalué sur la qualité de la recherche, des analyses menées et des conclusions apportées. Le KPI utilisé sera le retard pris par le projet en rapport avec l'échéance fixée à fin juin 2021.

Indicateur de performance de l'output de l'OO :

Le délai pour que les conclusions du projet puissent être intégrées au marché de Caissier, rend tout retard impossible .

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
2.6.1	Retard (en mois) par rapport à l'échéance fixée - juin 2021	1	0	AD - MO

Output souhaité par action et projet (planning indicatif – planning définitif défini par le chef de projet)

Rapport à chaque phase + rapport final ;

- Première phase : Evaluer le système actuel afin d'en déterminer les points forts et les points faibles ;
- Deuxième phase : Etude sur le cash-pooling et sur les différents modes de centralisation ;
- Troisième phase : Analyse comparative des points ci-dessus afin d'avancer des propositions ;

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

Het project werd uitgesteld, de stappen zijn bewaard, zelfs als deze planning nu extreem rigide wordt, concrete resultaten moesten in het opstellen van de overheidsopdracht voor de Kassierscontract voor eind van de eerste semester 2021 geïntegreerd worden.

Gewenste output van de OD

- Het huidige systeem evalueren om de sterke en zwakke punten te bepalen ;
- De cashpooling en de verschillende centralisatiemethoden onderzoeken ;
- Vergelijkende analyse om voorstellen vooruit te brengen ;
- De verschillende voorstellen analyseren om de toepasbaarheid ervan in operationele termen te evalueren (thesaurie, gewestelijke boekhouding, enz.)
- Opstellen van een eindrapport voor de regering.

Het project wordt uiteraard geëvalueerd op de kwaliteit van het onderzoek, de uitgevoerde analyses en de bereikte conclusies. De gebruikte KPI is de vertraging die het project heeft opgelopen met betrekking tot de eind Juni 2021 vastgestelde deadline.

Kritieke prestatie-indicator (KPI) per actie en project

De deadline zodat de conclusies van het project in de Kassiersopdracht konden geïntegreerd worden maakt een vertraging onmogelijk.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.6.1	Vertraging (in maanden) ten opzichte van de vastgestelde deadline – Juni 2021	1	0	AD-MO

Gewenste output per actie en project (indicatieve planning – definitieve planning bepaald door het projectleider)

Rapporteur bij elke fase + eindrapport

- Eerste fase : : Het huidige systeem evalueren om de sterke en zwakke punten te bepalen
- Tweede fase : Onderzoeken naar de cashpooling en de verschillende centralisatiemethoden
- Derde fase : vergelijkende analyse van bovenstaande punten om voorstellen te doen

- Quatrième phase : Analyse des différentes propositions afin d'évaluer l'applicabilité en termes opérationnels (trésorerie, comptabilité régionale, etc.) ;
- Cinquième phase : Rédaction d'un rapport final à destination du Gouvernement.

Moyens :

Equipe de projet (1 chef, 5 assistants) ;

Budget :

primes projet en application du statut.

Partenaires :

internes BFB : Comptabilité, Trésorerie, CCFB, CFCOM, Back Office ; externes : banques.

Impact égalité des chances :

aucun

IV.2.7. OO 2.7. : Coordonner l'introduction d'un nouveau système de nivellement automatique des comptes de transit vers les comptes des communes (2019-2020)

Description de l'objectif

En passant d'un système de tirages par envoi de courrier à un nivellement automatique des comptes de transit vers les comptes propres des communes, une coordination plus importante est nécessaire pour réaliser quotidiennement les prévisions nécessaires à la bonne gestion financière court terme de la Région.

Un outil en ligne est mis en place, permettant aux communes de communiquer leur planning de tirages. Sur la base de ces données, un rapport global est envoyé à la Direction de la Trésorerie qui évalue ses besoins de financement court terme.

Statut de l'OO :

réalisé

- Vierde fase : analyse van de verschillende voorstellen om hun toepasbaarheid in operationele termen te beoordelen (thesaurie, regionale boekhouding, enz.)
- Vijfde fase : Opstellen van een eindrapport voor de overheid

Middelen :

Projectteam (1 leider, 5 assistenten)

Budget :

projectpremies in toepassing van het statuut

Partners :

intern BFB : Boekhouding, Thesaurie, FCCB, FCGEM, Back office ; extern : banken

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.2.7. OD 2.7. : De invoering van een nieuw systeem coördineren dat de transitrekeningen automatisch nivelleert door overboeking naar de rekeningen van de gemeenten (2019- 2020)

Omschrijving van de doelstelling

Door van een trekkingsstelsel met briefwisseling over te schakelen naar een automatische nivellering van de transitrekeningen naar de eigen rekeningen van de gemeenten, is een grotere mate van coördinatie nodig om dagelijkse vooruitzichten uit te voeren die nodig zijn voor het financiële beheer op korte termijn van het Gewest.

Een online tool is opgezet waarmee gemeenten hun planning kunnen communiceren. Op basis van deze gegevens wordt een globaal rapport naar de Directie Thesaurie gestuurd, die haar financieringsbehoeften op korte termijn evalueert.

Status van de OD :

gerealiseerd

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

La mise en place de l'outil en ligne a été effectuée le 1^{er} février 2020, pour des raisons externes au contrôle de MO. Tout était prêt au niveau de l'Agence de la Dette et de l'IT depuis octobre 2019.

Description des actions et projets réalisés

- Coordination avec le Data Security Officer du SPRB ;
- Création des droits d'accès ;
- Création du site ;
- Tests ;
- Mise à jour des documents ;
- Réalisation de tutoriels et présentations ;
- Adaptations suite au feedback des utilisateurs ;
- Gestion continue du site.

Budget :

ressources présentes au sein du MO (nouvelle mission).

Impact égalité des chances :

aucun

Planning 2021

Description de l'objectif

Passage de l'objectif en continuité.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
2.7.1	Maintien du site à jour : – fichiers – accès – contrôle des données – Manquements constatés dus au MO (occurrences)	3	1	

Moyens :

- nombre estimé : 0,1 ETP ;
- ICT : support administration et Data Security Officer ;

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

De online tool is pas op 1 februari 2020 opgezet om redenen buiten de MO. Alles was klaar op het niveau van de Agentschap van de Schuld en IT sinds oktober 2019.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

- Afstemming met de Data Security Officer van de SPRB
- Creëren van toegangsrechten
- Site creatie
- Tests
- Update van documenten
- Realisatie van tutorials en presentaties
- Aanpassingen na feedback van gebruikers
- Doorlopend sitebeheer

Budget :

middelen aanwezig binnen de MO (nieuwe missie)

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

Overgang doelstelling naar continuïteit

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.7.1	De site up-to-date houden : –bestanden –toegang –Gegevenscontrole –Gebreken geconstateerd als gevolg van de MO (voorvallen)	3	1	

Middelen :

- geraamd aantal VTE : 0,1 ETP
- ICT-behoeften : support administration et Data Security Officer

Partenaires :

IT, communes.

Impact égalité des chances :

aucun

IV.2.8. OO 2.8. : Etablir des projections budgétaires pluriannuelles et contribuer au rapport du Comité de monitoring

Description de l'objectif

La Direction Middle Office de l'Agence de la Dette a développé un simulateur macro-budgétaire qui sera l'outil de référence pour la production des prévisions budgétaires pluriannuelles pour l'entité régionale.

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 résultant des décisions du Gouvernement, contrats de gestion,...

Indicateurs de performance de l'output de l'OO :

Degré de progression de la mise en place de l'outil, de la définition de la méthodologie et du processus opérationnels, leur validation par l'Autorité compétente, jusqu'aux livrables qui contribueront au Comité de monitoring budgétaire.

La progression est appréciée suivant cette clé :

- Méthodologie	10 %
- Processus	20 %
- Validation	10 %
- Mise en place	20 %
- Fonctionnement opérationnel	30 %
- Livrables	10 %

Impact égalité des chances :

Aucun

Partners :

IT, gemeenten

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.2.8. OD 2.8. : Opstellen van meerjarige budgettaire projecties en bijdragen aan het verslag van het Monitoringscomité.

Omschrijving van de doelstelling

De directie Middle office van het Agentschap van de Schuld heeft een macro-budgettaire simulator ontwikkeld die het referentie-instrument zal zijn voor de productie van meerjarige budgettaire projecties voor de Gewestelijke entiteit.

Deliverables : tabellen die voor de geconsolideerde gewestelijke begroting de meerjarige budgettaire projecties tonen op basis van :

- de evolutie van macro-economische indicatoren ;
- budgetgegevens geïntroduceerd in de Bru-Budget toepassing ;
- budgettaire gevolgen als gevolg van overheidsbesluiten, beheerscontracten, enz.

Prestatie-indicator van de output van de OD

Mate van vooruitgang bij de implementatie van het instrument, van de definitie van de methodologie en operationele processen, de validering ervan door de bevoegde autoriteit tot de te leveren resultaten die zullen bijdragen aan het Monitoringscomité.

Vooruitgang wordt gewaardeerd volgens deze sleutel :

- Methodologie	10 %
- Proces	20 %
- Validatie	10 %
- Instellen	20 %
- Operationeel functioneren	30 %
- Deliverables	10 %

Impact gelijke kansen :

geen impact

Statut de l'OO :*Réalisé*

Réalizations 2020

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 du Ministre des Finances et du Budget, dans un contexte difficile de pandémie de la COVID-19.

Description des actions et projets réalisés

- 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 (02-2020, 04-2020, 06-2020, 07-2020 et 09-2020).

Budget :

ressources existantes au MO.

Impact égalité des chances :

aucun

Planning 2021

Description de l'objectif

Création d'une base réelle de politique constante pour le modèle.

Output souhaité de l'OO

Permettre de réaliser des projections à politique constante, de pouvoir isoler et identifier les effets de chaque mesure politique, et ainsi pouvoir simuler l'impact d'une suppression, adaptation ou ajout d'une nouvelle politique de manière immédiate.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
-----	-----------------	-------------	------------	--------

Status van de OD :

gerealiseerd

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de OD

Alle fasen zijn doorlopen, verschillende nota's werden opgesteld voor de Monitoringcomité en het kabinet van de minister van Financiën en Begroting, in een moeilijke context van COVID-19.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

- Herziening van het model
- Integratie van budgetgegevens
- Integratie van macro-economische gegevens, inclusief maandelijkse inflatieprognoses van het planbureau
- Basisprojectie - initieel scenario, projectie volgens verschillende macro-economische scenario's (02-2020, 04-2020, 06-2020, 07-2020 en 09-2020)

Budget :

bestaande middelen in de MO

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

Creëren van een constante beleid database voor het model

Gewenste output van de OD

Toelaten constante beleidsprognoses te kunnen maken, effecten van elke beleidsmaatregel te kunnen isoleren en identificeren, en zo de impact van verwijdering, aanpassing of toevoeging van nieuw beleid onmiddellijk te kunnen simuleren.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
-----	------------------	--------------	----------------	--------

2.8.1	Base politique constante – degré de réalisation (en pourcentage du volume budgétaire global – 6.500Mios euros)	60 %	80 %	AD-MO
-------	--	------	------	-------

Echéance :

Taux de progression – échéance :

- 30 % : 31-12-2020
- 60 % : 31-03-2020
- 100 % : 30-09-2020

Moyens :

Nombre estimé ETP : 1,5

Budget :

personnel et matériel existant au sein du MO.

Partenaires :

Service du Budget, cabinet du Ministre des Finances et du Budget, institutions régionales.

Impact égalité des chances :

aucun

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

L'Entité du comptable régional et la Direction de la Comptabilité ont comme priorité de mener des actions visant à optimiser les processus de réalisation du compte consolidé et du compte des services du Gouvernement, et les procédures comptables de l'entité régionale en renforçant son rôle de centre d'expertise et de conseil en matière de comptabilité générale et analytique pour garantir une plus grande transparence du patrimoine et de la situation financière de l'entité régionale.

Les priorités de l'Entité du comptable régional et de la Direction de la Comptabilité se déclinent au travers des objectifs opérationnels repris ci-dessous.

2.8.1	Constante politique database – degré de réalisation (als percentage van het totale budgetvolume - 6.500 miljoen euro)	60 %	80 %	AD-MO
-------	---	------	------	-------

Deadline :

Realisatiegraad – deadline

- 30 % 31-12-2020
- 60 % 31-03-2020
- 100 % 30-09-2020

Middelen :

Geraamd aantal VTE : 1,5

Budget :

bestaande personeel en middelen in de MO

Partners :

Dienst Begroting, kabinet van de minister van Financiën en Begroting, Gewestelijke instellingen

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.3 SD 3 : Creëren van een grote transparantie m.b.t. het patrimoniumbeheer en de financiële situatie van de gewestelijke entiteit

De Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder en de directie Boekhouding hebben als prioriteit het optimaliseren van de opmaak van de geconsolideerde rekening en de rekening van de diensten van de Regering, evenals de boekhoudkundige procedures van de gewestelijke entiteit, door het versterken van hun rol als expertise- en adviescentrum inzake algemene en analytische boekhouding, met het oog op een grotere transparantie wat betreft het patrimonium en de financiële situatie van de gewestelijke entiteit.

De prioriteiten van de Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder en de directie Boekhouding zijn vervat in de hieronder vermelde operationele doelstellingen.

IV.3.1. 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 le 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 cabinet du 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.

Description des actions et projets

Pour atteindre l'OO3.1, il est indispensable que les OAA (et le SPRB) transmettent à l'ECR leur compte général propre dans le délai imparti. *In fine*, la responsabilité incombe aux OAA. Toutefois, l'ECR met en place des actions afin d'aider les OAA à atteindre l'objectif et notamment :

- Envoi d'instructions de consolidation en novembre N ;
- Rappels durant l'année N+1 ;
- Disponibilité de l'ECR envers les OAA.

Output souhaité par action et projet

Obtenir le compte général de l'OAA pour le 30 avril N+1 afin de le consolider pour le 31 août N+1.

Statut de l'OO :

Atteint.

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).

De consolidatieperimeter op « ESR 1312 »-basis is sinds 2017 gestabiliseerd op een zestigtal instellingen.

Er werd een planning opgesteld voor een stapsgewijze realisatie van deze consolidatie, 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

Omschrijving van de acties en projecten

Om OD 3.1 te bereiken is het onontbeerlijk dat de ABI's (en de GOB) hun eigen algemene rekening tijdig overmaken aan de EGB. De uiteindelijke verantwoordelijkheid berust bij de ABI's, maar de EGB voorziet in acties om hen te helpen de doelstelling te halen, waaronder :

- Verzending van consolidatierichtlijnen in november N ;
- Verzending van herinneringen in 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 N+1 om ze te kunnen consolideren tegen 31 augustus N+1.

Status van de OD :

bereikt

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

Le compte consolidé 2018, établi le 30 août 2019, a été transmis à la Cour des comptes dans le délai requis.

Le compte consolidé 2019, en cours de finalisation, sera probablement établi ces 27 ou 28 août 2020 et *de facto* envoyé dans le délai requis à la Cour des comptes.

Description des actions et projets réalisés

Pour réaliser le compte consolidé N, l'OBBCC 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 N+ 1, et ce afin d'atteindre le KPI 3.1.1. À cette fin, l'ECR a transmis les instructions dans le délai prévu, des rappels ont été effectués et l'ECR est restée à la disposition des OAA.

Pour l'exercice 2018, sur les 24 OAA consolidés, 20 nous ont transmis leur compte avant le 31 mai 2019. Le fonds de réserve n'établissant pas de compte, cela donne un taux de transmission avant le 31 mai 2019 de 87 %.

Pour l'exercice 2019, sur les 24 OAA consolidés, 22 nous ont transmis leur compte avant le 31 mai 2020. Le fonds de réserve n'établissant pas de compte, cela donne un taux de transmission avant le 31 mai 2020 de 96 %.

Pour l'exercice 2019, sur les 24 OAA consolidés, 15 nous ont transmis leur compte avant le 30 avril 2020. Le fonds de réserve n'établissant pas de compte, cela donne un taux de transmission avant le 30 avril 2020 de 65 %.

On voit donc que la majorité des OAA respecte le délai légal du 31 mai. Le délai du 30 avril souhaité par l'ECR est moins bien respecté.

Tant en 2018 que 2019, les OAA prévus dans le planning de consolidation y ont bien été intégrés.

Impact égalité des chances :

aucun

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

De geconsolideerde rekening 2018, opgemaakt op 30 augustus 2019, werd binnen de geldende termijn overgemaakt aan het Rekenhof.

De geconsolideerde rekening 2019, waaraan momenteel de laatste hand gelegd wordt, zal waarschijnlijk op 27 of 28 augustus 2020 vastgesteld worden en zodoende tijdig verstuurd worden naar het Rekenhof.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

Met het oog op het opstellen van de geconsolideerde rekening N bepaalt de OOBBC dat de ABI's hun rekening moeten vaststellen tegen 31 mei N+ 1. De EGB wenst evenwel de consolidatiebundels van de ABI's te ontvangen tegen 30 april N+ 1, om KPI 3.1.1 te kunnen verwezenlijken. De EGB heeft daartoe de instructies tijdig verzonden en heeft herinneringen gestuurd. De EGB stond ook ter beschikking van de ABI's.

Voor het boekjaar 2018 hebben 20 van de 24 geconsolideerde ABI's ons hun rekening toegestuurd vóór 31 mei 2019. Aangezien het reservefonds geen rekening opmaakt, betekent dit dat 87 % van de rekeningen ingediend werden vóór 31 mei 2019.

Voor het boekjaar 2019 hebben 22 van de 24 geconsolideerde ABI's ons hun rekening toegestuurd vóór 31 mei 2020. Aangezien het reservefonds geen rekening opmaakt, betekent dit dat 96 % van de rekeningen ingediend werden vóór 31 mei 2020.

Voor het boekjaar 2019 hebben 15 van de 24 geconsolideerde ABI's ons hun rekening vóór 30 april 2020 bezorgd. Aangezien het reservefonds geen rekening opmaakt, betekent dit dat 65 % van de rekeningen ingediend werden vóór 30 april 2020.

De meeste ABI's nemen dus de wettelijke deadline van 31 mei in acht. De door de EGB gewenste deadline van 30 april (die niet afdwingbaar is) wordt minder goed opgevolgd.

Zowel in 2018 als in 2019 werden alle in de consolidatieplanning opgenomen ABI's wel degelijk geconsolideerd.

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Description de l'objectif

En 2021, il est prévu de consolider l'exercice comptable 2020. Il n'est pas prévu d'accroissement du périmètre consolidé.

Il est prévu d'implémenter SAP FC entre octobre 2020 et avril 2021. Si le Go Live peut se faire, l'exercice 2020 sera consolidé dans SAP FC. Sinon dans LucaNet comme habituellement.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.1.1.	Le compte consolidé de l'entité régionale est établi dans les délais légaux (31/08/N+1)	Non	Oui	ECR

Échéance de l'OO

Le 31 août de l'année qui suit la clôture.

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.1.2	% de liasses de consolidation reçues dans le délai prévu	< 100 %	100 %	ECR
3.1.3	% d'OAA intégrés selon le planning prévu	< 100 %	100 %	ECR

Echéance par action et projet

- Envoi des instructions aux OAA : 30 novembre N ;
- Rappel : au moins un entre janvier et mars N+1 ;
- Transmission par les OAA de leur compte général : souhaité 30 avril N+1 ; légal 31 mai N+1.

Conditions de réussite :

Adhésion des OAA et ressources humaines disposant des compétences très spécifiques de consolidation comptable.

Moyens :

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel ;
- ICT : logiciel de consolidation LucaNet qui sera remplacé par SAPFC pour la consolidation de l'exercice comptable 2020 au plus tôt ;

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

In 2021 wordt het boekjaar 2020 geconsolideerd. Er is geen uitbreiding van de consolidatieperimeter gepland.

Tussen oktober 2020 en april 2021 zal SAP FC geïmplementeerd worden. Als de Go Live kan plaatsvinden, zal het boekjaar 2020 in SAP FC geconsolideerd worden. Zo niet zal de consolidatie zoals gebruikelijk in LucaNet verricht worden.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPIAE
3.1.1.	De geconsolideerde rekening van de gewestelijke entiteit is opgemaakt binnen de wettelijke termijn (31.08.N+1)	Neen	Ja	EGB

Deadline voor de OD

31 augustus van het jaar dat volgt op de afsluiting

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPIAE
3.1.2	% binnen de vooropgestelde termijn ontvangen consolidatiebundels	< 100 %	100 %	EGB
3.1.3	% ABI's geïntegreerd volgens de planning	< 100 %	100 %	EGB

Deadline per actie en project

- Verzending richtlijnen naar ABI's : 30 november N
- Herinneringen : minstens één tussen januari en maart N+1
- Indiening door de ABI's van hun algemene rekening : gewenst 30 april N+1 ; wettelijk 31 mei N+1

Slaagvoorwaarden :

Medewerking van de ABI's en personeel dat beschikt over de zeer specifieke competenties voor boekhoudkundige consolidatie

Middelen :

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : consolidatiesoftware LucaNet die op zijn vroegst wordt vervangen door SAP FC voor de consolidatie van het boekjaar 2020

Partenaires :

À partir de 2020, la SAP Team et des consultants externes pour l'implémentation de SAP FC.

Impact égalité des chances :

aucun

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.

Statut de l'OO :

atteint

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

En 2019, 14 fiches ont été publiées sur le site sapregional.brussels.

En 2020, aucune fiche n'a encore été publiée, mais des fiches déjà publiées ont été mises à jour.

Impact égalité des chances :

aucun

Planning 2021

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

Partners :

Vanaf 2020 : SAP Team en externe consultants voor het implementeren van SAP FC ;

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.3.2. OD 3.2. : Doorgaan met het opstellen van 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.

Status van de OD :

bereikt

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

In 2019 werden 14 fiches beschikbaar gesteld op de website sapregionaal.brussels.

In 2020 werden nog geen nieuwe fiches online geplaatst, maar werden wel een aantal beschikbare fiches bijgewerkt.

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

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

réaliser une consolidation comptable sur la base de règles uniformes.

Output souhaité de l'OO

Fiche de procédure comptable publique. L'objectif n'est plus de produire des fiches, mais de mettre, le cas échéant, à jour des fiches existantes.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.2.1	# de fiches comptables mises à jour	0	1	ECR

Output souhaité par action et projet

Rédaction des fiches comptables sur demande des comptables.

Echéance par action et projet :

Pas d'échéance, outputs effectués à la demande.

Conditions de réussite :

Disponibilité du personnel en fonction de la mobilisation liée à d'autres projets prioritaires (La Direction gère en priorité l'implémentation de SAP FC).

Moyens :

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel.
- ICT : sapregional.brussels

Partenaires :

OAA, Direction de la Comptabilité du SPRB, Cellule de Coordination de BFB

Impact égalité des chances :

aucun

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 Het doel is niet langer om fiches op te stellen, maar om indien nodig bestaande fiches aan te passen.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.2.1	# bijgewerkte boekhoudkundige fiches	0	1	EGB

Gewenste output per actie en project :

Opstellen van de boekhoudkundige fiches op vraag van de boekhouders

Deadline per actie en project :

Geen deadline, output op aanvraag

Slaagvoorwaarden :

Beschikbaarheid van het personeel afhankelijk van de mobilisatie in verband met andere prioritaire projecten (de directie beheert prioritair de implementering van SAP FC).

Middelen :

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : SAPregionaal.brussels

Partners :

ABI, de Directie Boekhouding van de GOB, de Coördinatiecel van BFB

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.3.3. OO 3.3. : Poursuivre la gestion du plan comptable SAP régional et prodiguer conseils et assistance comptable aux OAA

Description de l'objectif

Les OAA (et le SPRB dès 2020) qui se trouvent dans la plateforme SAP régionale utilisent un plan comptable commun. Ce plan comptable établit le lien entre compte général, compte PCN et 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.

Statut de l'OO :

atteint.

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

En 2019, 58 demandes de création de comptes ont été traitées via le site web sapregional.brussels et 201 comptes par échange de mail (préalablement à l'installation de l'interface web).

En 2020, les comptes du SPRB ont été migrés dans la plateforme SAP régionale et de nouveaux comptes ont été créés à cette occasion. Nous ne disposons pas du chiffre exact, car ces créations se sont réalisées en masse.

Jusqu'à présent (fin août 2020), 123 demandes de création de comptes ont été traitées via le site web sapregional.brussels.

Impact égalité des chances :

aucun.

Planning 2021

Description de l'objectif

Les OAA et le SPRB qui se trouvent dans la plateforme SAP régionale utilisent un plan comptable commun. Ce plan comptable établit le lien entre compte général, compte PCN et code budgétaire.

IV.3.3. OD 3.3. : Het boekhoudplan van SAP regionaal blijven beheren en de ABI advies en bijstand verlenen op het vlak van boekhouding.

Omschrijving van de doelstelling

De ABI die deel uitmaken van het gewestelijke SAP-platform (en de GOB vanaf 2020) maken gebruik van 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.

Status van de OD :

bereikt

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

In 2019 werden 58 aanvragen voor het aanmaken van rekeningen verwerkt via de website sapregional.brussels en 201 via e-mailverkeer (voorafgaand aan de ingebruikname van de webinterface).

In 2020 werden de rekeningen van de GOB gemigreerd naar het gewestelijke SAP-platform, waarbij nieuwe rekeningen aangemaakt werden. Wij beschikken ter zake niet over exacte cijfers omdat de nieuwe rekeningen in grote aantallen aangemaakt werden.

Tot op heden (eind augustus 2020) werden 123 aanvragen voor het aanmaken van rekeningen verwerkt via de website sapregionaal.brussels.

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

De ABI die deel uitmaken van het gewestelijke SAP-platform (en de GOB vanaf 2020) werken met een gemeenschappelijk boekhoudplan. Dit boekhoudplan legt de link tussen de algemene rekening, de GBP-rekening en de begrotingscode.

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.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.3.1	# de réponses favorables aux demandes des OAA tout en assurant une cohérence/logique du plan comptable	< 5	>5	ECR

Échéance de l'OO :

continu.

Echéance par action et projet :

continue.

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 ;
- ICT : SAP Team en cas de question technique ;

Partenaires :

OAA ; SAP Team ; Master Data ; Cellule de Coordination de BFB.

Impact égalité des chances :

aucun

Het werd uitgewerkt door de EGB, die het voortaan ook beheert. Wanneer een entiteit een nieuwe algemene rekening wenst, bepaalt de EGB de geschikte rekening en de koppeling met de GBP-rekening en de begrotingscode. De EGB geeft de cel Master Data vervolgens opdracht de rekening aan te maken.

Gewenste output van de OD

Een volledig en coherent boekhoudplan

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.3.1	# gunstige antwoorden op aanvragen van ABI's met behoud van de samenhang/logica van het boekhoudplan	< 5	> 5	EGB

Deadline van de OO :

continu

Deadline per actie en project :

continu

Slaagvoorwaarden :

- Personeel dat vertrouwd is met het boekhoudplan van zowel de privésector als de overheid en met de economische classificatie (begrotingscode) ;
- Beschikbaarheid van dat personeel

Middelen :

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoefte : SAP Team voor technische aangelegenheden

Partners :

ABI's, SAP Team, Master Data, Coördinatiecel van BFB

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.3.4. OO 3.4. : Assurer le contrôle comptable du 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 du SPRB.

S'assurer que les recommandations de la Cour des comptes sont bien prises en compte.

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 du rapport de contrôle du compte général de l'année précédente du 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 2018 (comptes de services et biens divers, d'immobilisations, de charges d'intérêts, etc. ;
- Effectuer des tests par sondage sur le cut-off de fin d'exercice ;
- Effectuer les contrôles trimestriels sur la comptabilisation des factures intracommunautaires ;
- Appliquer les contrôles de comptes mis en place dans le cadre du contrôle comptable des opérations de trésorerie gérées par les comptables trésoriers faisant partie de cette direction ;
- Etablir des tableaux récapitulatifs des contrôles effectués avec leurs résultats et la méthode de sélection suivie dans le cadre des contrôles repris ci-dessus ;
- Compléter le suivi du plan d'actions des recommandations de la Cour des comptes et leur accomplissement.

Statut de l'OO :

objectif atteint compte tenu du confinement depuis mars 2020.

IV.3.4. OD 3.4. : De boekhoudkundige controle bij de GOB 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 juist en betrouwbaar zijn.

Nagaan of de aanbevelingen van het Rekenhof goed in aanmerking worden genomen.

Omschrijving van de acties en projecten

- Maandelijks een tabel van de vervallen maar nog niet betaalde facturen opmaken ;
- Een boordtabel (actieplan) uitwerken op basis van de aanbevelingen in het controleverslag van het Rekenhof over de algemene rekening van de GOB van het vorige jaar en deze tabel bezorgen aan de directie Boekhouding en andere directies met het oog op het invullen ervan zodat 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 2018 (rekeningen van diverse diensten en goederen, vaste activa, rentelasten, enz. ;
- De cut-off op het einde van het boekjaar controleren via steekproeven
- Driemaandelijkse controles verrichten op de boeking van intracommunautaire facturen
- De rekeningcontroles toepassen die ingevoerd werden in het kader van de boekhoudkundige controle van de thesaurievoorrichtingen beheerd door de rekenplichtigen die deel uitmaken van deze directie ;
- Samenvattende tabellen opstellen van de uitgevoerde controles met opgave van de resultaten en de gevolgde methode in het kader van de bovenvermelde controles
- Voltooien van de opvolging van het actieplan van de aanbevelingen van het Rekenhof en de uitvoering ervan.

Status van de OD :

doelstelling bereikt gelet op de lockdown sinds maart 2020

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

Entre mars et juin 2020, la priorité a été donnée à la résolution des incidents post-migration. La production des tableaux des factures échues a été suspendue. Les incidents post-migration ont été résolus dans leur majorité. Ceci permet de reprendre l'envoi des tableaux des factures en attente de paiement et les contrôles des factures incluant de la TVA intracommunautaire. Le tableau de suivi du plan d'actions des recommandations de la Cour des comptes a été actualisé et fait l'objet d'une attention particulière de la part 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 ; Matériel informatique 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 :

aucun

Planning 2021

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 du 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.

Realisaties 2020

Beschrijving van de realisatie van de doelstelling

Tussen maart en juni 2020 werd prioriteit gegeven aan het oplossen van post-migratie-incidenten. De productie van tabellen met achterstallige facturen werd opgeschort. Het merendeel van de post-migratie-incidenten is opgelost. Dit maakt het mogelijk om het verzenden van tabellen te hervatten met de nog onbetaalde facturen te verzenden en de facturen met intracommunautaire btw te controleren. De opvolgingstabel van het actieplan voor de aanbevelingen van het Rekenhof werd bijgewerkt en kreeg bijzondere aandacht 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 ; geschikt IT-materiaal

Partners :

Directie Boekhouding, Directie Thesaurie en Directie Begroting, begrotingscorrespondenten van de besturen, SAP Team, IT-Coördinatie.

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

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 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 wel degelijk is bijgewerkt.

Gewenste output van de OD

De controletabellen opstellen en binnen de vereiste termijnen naar de betrokken actoren zenden.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.4.1	Envoi dans les délais des tableaux de contrôles	Non	Oui	ECR

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 du rapport de contrôle du compte général de l'année précédente du 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 2018 (comptes de services et biens divers, d'immobilisations, de charges d'intérêts, etc.) ;
- Effectuer des tests par sondage sur le cut-off de fin d'exercice ;
- Effectuer les contrôles trimestriels sur la comptabilisation des factures intracommunautaires ;
- Appliquer les contrôles de comptes mis en place dans le cadre du contrôle comptable des opérations de trésorerie gérées par les comptables trésoriers faisant partie de cette direction ;
- Etablir des tableaux récapitulatifs des contrôles effectués avec leurs résultats et la méthode de sélection suivie dans le cadre des contrôles repris ci-dessus.

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

KPI	KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.4.2	Tableaux réalisés et transmis	< 11	11	ECR
3.4.3	Vérification aléatoire de la bonne comptabilisation de la TVA sur les factures intracommunautaires	Non	Oui	ECR
3.4.4	Tableaux des contrôles comptables réalisés et transmis	Non	Oui	ECR

Échéance par action et projet :

Mensuelle, trimestrielle ou semestrielle suivant les types de contrôles.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.4.1	Tijdige verzending van de controletabellen	Neen	Ja	EGB

Timing voor de OD

Maandelijks, driemaandelijks of halfjaarlijks, volgens de soort controle

Beschrijving 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 van het vorige jaar en deze tabel bezorgen aan de directie Boekhouding en andere directies met het oog op het invullen ervan 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 2018 (rekeningen van diensten en diverse goederen, vaste activa, rentelasten, enz.) ;
- De cut-off op het einde van het boekjaar controleren via steekproeven ;
- Driemaandelijkse controles verrichten op de boeking van intracommunautaire facturen ;
- De rekeningcontroles toepassen die ingevoerd werden in het kader van de boekhoudkundige controle van de thesaurieverrichtingen beheerd door de rekenplichtigen die deel uitmaken van deze directie ;
- Samenvattende tabellen opstellen van de uitgevoerde controles met opgave van de resultaten en de gevolgde methode in het kader van de bovenvermelde controles

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.4.2	Opgestelde en bezorgde tabellen	< 11	11	EGB
3.4.3	Willekeurige verificatie van de boeking van de btw op intracommunautaire facturen	Neen	Ja	EGB
3.4.4	Controletabellen opgesteld en bezorgd	Neen	Ja	EGB

Deadline per actie en project

Maandelijks, driemaandelijks of halfjaarlijks, volgens de soort controle

Moyens :

- Nombre estimé ETP : Un agent de l'ECR est spécifiquement en charge de ces contrôles ;
- Besoins ICT : Soutien de la SAP Team ; Matériel informatique 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 :

aucun

IV.3.5. OO 3.5. : Optimiser les procédures liées à la comptabilisation des créances douteuses*Description de l'objectif*

Assurer un suivi des recettes et des procédures de comptabilisation dans SAP.

Statut de l'OO :

Atteint.

Réalizations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

Les objectifs fixés en 2020 ont tous été atteints avec succès.

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 de recettes doivent appliquer et suivre ces procédures.
- L'ECR veille à ce que les comptables 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.

Middelen :

- Geraamd aantal VTE's : Een personeelslid van de EGB staat specifiek in voor die controles
- IT-behoefte : Ondersteuning door het SAP-Team ; Geschikt IT-materiaal

Partners :

Directie Boekhouding, Directie Thesaurie en directie Begroting, begrotingscorrespondenten van de besturen, SAP-Team, IT-Coördinatie

Impact gelijke kansen :

geen

IV.3.5. OD 3.5. : Optimaliseren van de procedures voor de boeking van dubieuze schuldvorderingen*Omschrijving van de doelstelling*

Zorgen voor opvolging van de ontvangsten en boekingsprocedures in SAP

Status van de OD :

bereikt

Realisaties 2020

Beschrijving van de realisatie van de doelstelling

De in 2020 vastgelegde doelstellingen werden succesvol bereikt.

Beschrijving van de verwezenlijkte acties en projecten

- Procedures voor de boeking van niet-fiscale ontvangsten worden 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 niet-invorderbare schuldvorderingen moeten worden geannuleerd en moeten worden geboekt op een verliesrekening, aan het einde van het jaar op een rekening 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.

Partenaires :

Tous les comptables de recettes des administrations du SPRB, le SPRBF, Urban, Talent,...

Impact égalité des chances :

aucun

Planning 2021

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 de recettes dans la problématique de comptabilisation des créances douteuses et des irrécouvrables ;
- Assurer le contrôle comptable des recettes.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.5.1	Comptabilisation dans les délais	Non	Oui	ECR

Échéance de l'OO

Fin Mars N+ 1.

Description des actions et projets

- Redéfinir les responsabilités des comptables de recettes ;
- Donner les formations de gestion des recettes pour les comptables de recettes ;
- Assurer des coachings personnalisés aux comptables de recettes ;
- Accompagner les comptables de recettes dans la migration vers la plateforme SAP régionale ;
- Individualiser toutes les créances douteuses (sauf exception) ;

- Het Rekenhof ziet erop toe en controleert of alle vorderingen correct worden geboekt op basis van de geldende procedures.

Partners :

Alle rekenplichtigen van ontvangsten van de besturen van de GOB, de GOBF, Urban, Talent,.

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

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.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.5.1	Tijdige boeking	Neen	Ja	EGB

Timing voor de OD

Eind Maart N+ 1

Beschrijving van de acties en projecten

- De verantwoordelijkheden van de rekenplichtigen van de ontvangsten herdefiniëren ;
- De opleidingen voor de rekenplichtigen van de ontvangsten over het beheer van de ontvangsten verstrekken ;
- Individuele coaching verstrekken aan de rekenplichtigen van ontvangsten ;
- De rekenplichtigen van ontvangsten begeleiden bij de migratie naar het gewestelijke SAP-platform ;
- Alle dubieuze schuldvorderingen individualiseren (behalve uitzondering) ;

- Clôturer à l'aide du budget demandé les irrécouvrables ;
- Comptabiliser les pertes liées aux annulations des créances irrécouvrables ;
- Assurer une simultanéité de la comptabilisation des créances douteuses et un suivi fiable du tableau de recensement des informations des créances douteuses dans le tableau Excel ;
- Responsabiliser les comptables de recettes à propos de l'importance de la mise à jour de ce tableau ;
- Assurer un soutien aux comptables de recettes dans la gestion de leurs créances douteuses ;
- Suivre le projet SD : Automatisation du workflow des recettes ;
- Renforcer le contrôle interne de la gestion des recettes des comptables 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.

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.5.2	% de comptables concernés qui appliquent les procédures de créances douteuses	<55 %	>75 %	ECR
3.5.3	# de réponses apportées aux remarques négatives de la CC liées directement et indirectement aux procédures des créances douteuses	0	1	ECR
3.5.4	Convertir toutes les procédures actuelles à la plateforme SAP régionale et créer de nouvelles procédures spécifiques	<50 %	>50 %	ECR
3.5.5	Mettre en place le workflow SD	Non	Oui	ECR
3.5.6	Continuer à dispenser régulièrement des formations en comptabilité des recettes non fiscales	Non	Oui	ECR

Échéance par action et projet :

Continu.

- De oninvorderbare posten afsluiten met behulp van het gevraagde budget ;
- De verliezen ten gevolge van oninvorderbare schuldvorderingen boeken ;
- De gelijktijdigheid waarborgen van de boeking van de dubieuze schuldvorderingen en een betrouwbare opvolging van de overzichtstabel van de dubieuze schuldvorderingen in het Excel-bestand ;
- De rekenplichtigen van de ontvangsten wijzen op het belang om die tabel up-to-date te houden ;
- De rekenplichtigen van ontvangsten ondersteunen in het beheer van hun dubieuze schuldvorderingen ;
- Het project SD opvolgen : Automatisering van de ontvangstenworkflow ;
- De interne controle op het beheer van de ontvangsten door de rekenplichtigen van de ontvangsten versterken (via een geautomatiseerde inventarisatie van de invorderingsbevelen, meer doorgedreven en frequentere controles) ;
- De procedures aanpassen aan het nieuwe gewestelijke SAP-platform.

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.5.2	% betrokken rekenplichtigen die de procedures inzake dubieuze vorderingen toepassen	<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	0	1	EGB
3.5.4	Alle huidige procedures omzetten naar het gewestelijke SAP-platform en nieuwe specifieke procedures creëren.	<50 %	>50 %	EGB
3.5.5	De SD workflow uitwerken	Neen	Ja	EGB
3.5.6	Voortzetten van het regelmatige verstrekken van opleidingen boekhouding van niet-fiscale ontvangsten	Neen	Ja	EGB

Timing per actie en project :

Continu

Conditions de réussite :

Un accompagnement clair et complet des Comptables de recettes est réalisé tout au long de l'année par l'Entité du comptable régional et la Direction de la Comptabilité. Les Comptables des recettes sont décentralisés dans les administrations gestionnaires. Il appartient à leur hiérarchie de leur donner les moyens de mener à bien leur mission.

Partenaires :

Tous les comptables de recettes des administrations du SPRB, le SPRBF, Urban, Talent,...

Impact égalité des chances :

aucun

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 estimée entre 30 % et 60 % du taux de factures en retard d'ici 2020

Description de l'objectif

Améliorer les délais de paiement des factures ; Diminuer le taux de retards de paiement ; Diminuer les intérêts de retard à payer.

Description des actions et projets

Présentation de la situation de chaque administration.

Statut de l'OO :

atteint en partie.

Réalisations 2020*Description de la réalisation de l'objectif*

- Amélioration des délais dans plusieurs administrations ;
- Présentation des indicateurs : mail envoyé à toutes les administrations ;
- Réponse aux questions parlementaires.

Slaagvoorwaarden :

Een duidelijke en volledige ondersteuning van de rekenplichtigen van ontvangsten wordt het hele jaar door uitgevoerd door de Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder en de directie Boekhouding. De rekenplichtigen van ontvangsten zijn gedecentraliseerd in de beherende besturen. Het is aan hun hiërarchie om hen de middelen te geven om hun missie uit te voeren.

Partners :

Alle rekenplichtigen van de ontvangsten van de besturen van de GOB, de GOBF, Urban, Talent,...

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.3.6. OD 3.6. : De verwerkingstermijn - en daarmee ook de betalingstermijn - van de facturen van de GOB verbeteren, dankzij een systeem voor het opvolgen van de facturen via specifieke indicatoren, om tegen 2020 te komen tot een vermindering van naar schatting 30 % tot 60 % van het aantal facturen met betalingsachterstand.

Omschrijving van de doelstelling

Een kortere betalingstermijn voor de facturen ; Een vermindering van het betalingsachterstand percentage ; Een vermindering van de verwijlntresten.

Omschrijving van de acties en projecten

Presentatie van de toestand (verwerkingstermijn van de facturen) van elk bestuur

Status van de OD :

Doelstelling gedeeltelijk bereikt

Realisaties 2020*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

- Verbetering van de termijnen in meerdere besturen
- Presentatie van de indicatoren : e-mail verstuurd naar alle administraties
- Antwoord op parlementaire vragen

Description des actions et projets réalisés

- Réunions diverses avec les services ;
- Formations diverses sur les processus ;
- Présentation des résultats ;
- Mise en œuvre des présentations.

Budget :

cf. budgets utilisés pour le paiement des intérêts de retard dans les différentes administrations.

Partenaires :

Tous les agents qui interviennent dans les workflows au sein de chaque administration.

Impact égalité des chances :

aucun.

Planning 2021*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 ;
- Faciliter la collecte des données et leur mise en œuvre.
- Présentation de la situation de chaque administration.

Output souhaité de l'OO

Présentation de la situation de chaque administration.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.6.1	% de factures payées dans les 35 jours après la date de réception	< 90 %	> 95 %	COMPTA

Indicateur clé de performance (ICP) par action et projet

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.6.2	% d'administrations ayant reçu une présentation	< 90 %	> 95 %	COMPTA

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

- Diverse vergaderingen met de afdelingen
- Diverse opleidingen over de processen
- Presentatie van de resultaten
- Implementatie van de presentaties

Budget :

Zie de begrotingen die worden gebruikt voor de betaling van achterstandsrente in de verschillende overheidsdiensten.

Partners :

Alle personeelsleden die tussenkomen in de workflows van elk bestuur

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021*Omschrijving van de doelstelling*

- De betalingstermijnen verbeteren
- Het percentage laattijdige betalingen verminderen
- Het bedrag van de verwijlinteressen verminderen
- Verbetering van de rapportering
- Vergemakkelijken van de gegevensverzameling en -uitvoering
- Presentatie van de situatie van elke administratie

Gewenste output van de OD

Presentatie van de situatie van elke administratie

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Description KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI UA
3.6.1	% facturen die binnen 35 dagen na de ontvangstdatum worden betaald	< 90 %	> 95 %	BOEKH.

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

KPI	Description KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI UA
3.6.2	Het % van besturen dat een presentatie heeft ontvangen	< 90 %	> 95 %	BOEKH.

Echéance par action et projet

30/04/N

Moyens :

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- ICT : disponibilité Team SAP + UA ;

Partenaires :

UA/Team SAP.

Impact égalité des chances :

aucun.

IV.3.7. OO 3.7. : Poursuivre et développer les formations comptables et financières pour différents publics cibles au sein du SPRB et également auprès des organismes publics bruxellois*Description de l'objectif*

Proposer des formations à tous les agents du SPRB et les rendre disponibles via le catalogue :

- Améliorer les compétences techniques et les connaissances des agents du SPRB dans le domaine comptabilité et financier + logiciels utilisés ;
- Proposer les formations à des publics cibles externes.

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.

Statut de l'OO :

Atteint.

Deadline per actie en project

30/04/N

Middelen :

- Nombre estimé ETP : Volgens het personeelsplan
- ICT : beschikbaarheid SAP-team + AE

Partners

AE/SAP-team

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.3.7. OD 3.7. : De boekhoudkundige en financiële opleidingen voor verschillende doelgroepen bij de GOB en ook bij de Brusselse overheidsinstellingen voortzetten en uitbreiden*Omschrijving van de doelstelling*

Opleidingen aanbieden aan alle personeelsleden van de GOB en ze ter beschikking stellen via de catalogus :

- De technische competenties en de kennis van de personeelsleden van de GOB op het gebied van boekhouding en financiën + de gebruikte software verbeteren
- Opleidingen aanbieden aan externe doelgroepen

Omschrijving van de acties en projecten

- Personeelsleden opleiden die rechtstreeks te maken hebben met de boekhoudkundige processen
- Opleiden van personeelsleden die rechtstreeks tussenkomen in het verwerkingsproces van de facturen van leveranciers
- Opleiden van personeelsleden die tussenkomen in de workflows
- Opleiden van personeelsleden die hun boekhoudkundige kennis willen opschroeven

Status van de OD :

bereikt

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

- Les agents de la comptabilité ont reçu une formation en comptabilité générale ;
- 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 ;
- Des formations ont également été données dans le cadre du projet « plateforme SAP régionale ».

Description des actions et projets réalisés

Les formations ont été réalisées dans les délais souhaités et par tous les participants inscrits.

Impact égalité des chances :

aucun.

Planning 2021

Description de l'objectif

- Proposer des formations à tous les agents du 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 ;
- Proposer les formations à des publics cibles externes ;
- Effectuer les formations aux nouveaux collaborateurs.

Output souhaité de l'OO :

reconduction des objectifs 2019.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.7.1	Satisfaction des participants	<60 %	>90 %	COMPTA

Indicateur clé de performance (ICP) par action et projet

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.7.2	% d'agents impliqués dans le processus comptable	< 95 % des demandes	> 95 % des demandes	COMPTA

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- De medewerkers van de boekhouding hebben een opleiding algemene boekhouding 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
- Er werden ook opleidingen gegeven in het kader van het project « gewestelijke SAP-platform »

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

De opleidingen werden binnen de gestelde termijnen en voor alle ingeschreven deelnemers uitgevoerd

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

- Opleidingen aanbieden aan alle medewerkers van de GOB en deze beschikbaar stellen via de catalogus
- Verbeteren van de technische vaardigheden en de kennis van de medewerkers van de GOB, ook de medewerkers van de boekhouding, op het gebied van boekhouding en financiën + gebruikte software ;
- Aanbieden van opleidingen aan externe doelgroepen
- Opleidingen geven aan nieuwe medewerkers

Gewenste output van de OD

Verlenging van de doelstellingen voor 2019

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Description KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI UA
3.7.1	Tevredenheid van de deelnemers	< 60 %	> 90 %	BOEKH.

Kritieke prestatie-indicator (KPI) per actie en project

KPI	Description KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI UA
3.7.2	% medewerkers betrokken bij het boekhoudproces	< 95 % van de aanvragen	> 95 % van de aanvragen	BOEKH.

Echéance par action et projet

31/12/N

Conditions de réussite :

Réalisation des formations demandées aux dates fixées.

Moyens :

- Nombre estimé ETP : cf. plan de personnel ;
- ICT : disponibilité salles de réunion + smartboard ;

Budget :

budget pour le support de formation.

Partenaires :

personnel DRH, brussels ConnectIT, UA.

Impact égalité des chances :

aucun.

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

Recevoir et envoyer des factures/déclarations de créance sous format électronique.

Statut de l'OO :

non atteint.

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

- Tout est techniquement OK pour la réception des données ;
- Le « look & feel » des données reçues a été amélioré ;
- La vulgarisation de l'information vis-à-vis des tiers est manquante ;
- L'envoi des documents n'est pas encore possible.

Deadline per actie en project

31/12/N

Slaagvoorwaarden :

Verstrekken van de opleidingen op de vastgelegde datums

Middelen :

- Geraamd aantal VTE : Cf. personeelsplan
- ICT : beschikbaarheid vergaderzalen + smartboard

Budget :

budget voor opleidingsmateriaal

Partners :

personeel DHR, brussels ConnectIT, AE

Impact gelijke kansen :

geen impact

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

Omschrijving van de doelstelling

Ontvangen en verzenden van de facturen/schuldvorderingen in elektronisch formaat.

Status van de OD :

doelstelling niet bereikt

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- Alles is technisch in orde voor het ontvangen van gegevens
- De « look & feel » van de ontvangen gegevens is verbeterd
- Het ontbreekt aan popularisering van informatie ten opzichte van derden
- Het verzenden van documenten is nog niet mogelijk

Description des actions et projets réalisés

Cf. ci-dessus.

Budget :

frais de personnel / envoi de courriers d'information aux tiers.

Impact égalité des chances :

aucun.

Planning 2021

Description de l'objectif

Recevoir et envoyer des factures/déclarations de créance sous format électronique.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.8.1	% de dossiers reçus de manière électronique	<75 %	>75 %	COMPTA

Echéance par action et projet

31/12/N

Moyens :

- Nombre estimé ETP : cf. équipe du projet Mercurius ;
- ICT : disponibilité service Informatique ;

Budget :

cf. dépenses IT des consultants.

Partenaires :

Brussels ConnectIT, fédéral, Easy Brussels, autres administrations, Comptabilité.

Impact égalité des chances :

aucun.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

Cf. hierboven

Budget :

personeelskosten / verzending van informatiebrieven aan derden

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

Facturen/schuldvorderingen in elektronisch formaat ontvangen en verzenden

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Description KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI UA
3.8.1	% elektronisch ontvangen dossiers	< 75 %	> 75 %	BOEKH.

Deadline per actie en project

31/12/N

Middelen :

- Geraamd aantal VTE Cf. Mercurius-projectteam
- ICT : Beschikbaarheid IT-afdeling

Budget :

zie IT-uitgaven van de consultants

Partners :

Brussels ConnectIT, Federaal, Easy Brussels, andere administraties, boekhouding

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.3.9. OO 3.9. : Augmenter la lisibilité du compte général des services du Gouvernement

Description de l'objectif

- 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 des actions et projets

- Améliorer le format ;
- Améliorer la collecte des données ;
- Automatiser la mise en œuvre du rapport.

Statut de l'OO :

Atteint.

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

Mise en œuvre et remise du compte général à la Cour des comptes dans les délais fixés.

Description des actions et projets réalisés

- Format amélioré et allégé ;
- Meilleure collecte de l'information ;
- Participation accrue des services.

Budget :

- Frais de fonctionnement de BFB pour l'impression des documents.

Impact égalité des chances :

Aucun

Planning 2021

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 ;

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

Omschrijving van de doelstelling

- De lezing en het begrip van de algemene rekening vergemakkelijken
- De uitvoering van de algemene rekening vergemakkelijken
- Systematiseren van de controles op de consistentie van de afsluitingen

Omschrijving acties en projecten

- Verbeteren formaat
- Verbeteren informatieverzameling
- Automatiseren van het realiseren van het rapport

Status van de OD :

bereikt

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Uitvoering en indiening van de algemene rekening bij het Rekenhof binnen de gestelde termijnen

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

- Verbeterd en vereenvoudigd formaat
- Betere informatieverzameling
- Verhoogde deelname van de afdelingen

Budget :

- Werkingskosten van BFB voor het drukken van documenten

Impact gelijke kansen :

geen

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

- Vergemakkelijking van de uitvoering van de algemene rekening
- Verbetering van de coherentiecontroles om de kwaliteit van de ontvangen informatie te waarborgen

- Meilleure prise en compte des remarques de l'audit du précédent compte.

Output souhaité de l'OO

Compte général du SPRB.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.9.1	Respect du délai légal de dépôt des comptes	Non	Oui	COMPTA

Échéance de l'OO :

31/05/N

Indicateur clé de performance (ICP) par action et projet

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.9.2	Respect du délai légal de dépôt des comptes	Non	Oui	COMPTA

Echéance par action et projet :

31/05/N

Conditions de réussite :

- Collaboration des services ;
- Réception de l'inventaire dans les délais ;
- Qualité des informations reçues.

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 ;

Partenaires :

SAP Team ; UA ; Comptabilité.

Impact égalité des chances :

aucun.

- Betere inachtneming van de opmerkingen van de audit van de vorige rekening

Gewenste output van de OD

Algemene rekening van de GOB

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Description KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI UA
3.9.1	Naleving van de wettelijke termijn voor het indienen van rekeningen	Nee	Ja	BOEKH.

Deadline van de OO :

31/05/N

Kritieke prestatie-indicator (KPI) per actie en project

KPI	Description KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI UA
3.9.2	Naleving van de wettelijke termijn voor het indienen van rekeningen	Nee	Ja	BOEKH.

Deadline per actie en project :

31/05/N

Slaagvoorwaarden :

- Medewerking van de diensten
- Ontvangst van de inventaris binnen de termijn
- Kwaliteit van de ontvangen informatie

Middelen :

- Geraamd aantal VTE : beschikbaarheid van medewerkers op de boekhoudafdeling + contactpersonen in de administraties
- ICT : een persoon om de automatisering en de kwaliteit van de rapportering te verbeteren

Partners :

SAP-team, AE, Boekhouding

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.3.10. OO 3.10. : Promouvoir et soutenir le SPRB dans le développement de l'axe projet de la comptabilité analytique, notamment la production de rapports analytiques détaillés pour justifier l'utilisation de subsides européens sur le territoire de la Région

Description de l'objectif

- Optimiser l'utilisation de l'axe analytique de la comptabilité ;
- Vulgariser la comptabilité analytique ;
- Développer des rapports innovants pour le suivi de projets divers.

Statut de l'OO :

Atteint.

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

- Projet avec BPL entièrement réalisé ;
- Projet avec BUP en cours ;
- Réponses données à toutes les demandes reçues.

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 (axe centre de coût) avec les données financières comptables et budgétaires (reporting financement des acteurs locaux bruxellois entre 2015 & 2019).

Impact égalité des chances :

aucun.

Planning 2021

Description de l'objectif

- Vulgarisation de l'outil ;
- Développer des reporting adéquats aux besoins des UA ;

IV.3.10. OD 3.10. : De GOB promoten en ondersteunen bij het ontwikkelen van het onderdeel projecten 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

Omschrijving van de doelstelling

- Het gebruik van het analytische onderdeel boekhouding bij de GOB optimaliseren
- De analytische boekhouding vulgariseren
- Innoverende rapporten ontwikkelen voor de opvolging van diverse projecten

Status van de OD :

bereikt

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- Project met BPB afgerond
- Project met BSE in uitvoering
- Reacties op alle ontvangen verzoeken

Omschrijving 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 redigeren en interpreteren van het verslag) van een rapporteringstool voor de follow-up van de uitgaven binnen een project ;
- Ontwikkeling en opbouw van een verslag dat de analytische informatie (kostenplaatsas) combineert met de boekhoudkundige en budgettaire financiële gegevens (rapportering over de financiering van de lokale Brusselse actoren tussen 2015 & 2019).

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

- Popularisering van de tool
- Ontwikkelen van adequate rapportering om aan de behoeften van de AE te voldoen

– Répartition des coûts indirects.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.10.1	% d'unités administratives qui utilisent l'axe analytique	< 50 %	> 65 %	COMPTA

Échéance de l'OO

Cf. demandes des administrations.

Indicateur clé de performance (ICP) par action et projet

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.10.2	Taux de satisfaction des administrations	< 50 %	> 65 %	COMPTA

Echéance par action et projet :

31/12/N

Conditions de réussite :

Disponibilité des acteurs.

Moyens :

- Nombre estimé ETP : 0.05 de BFB + personnel désigné dans les services ;
- ICT : disponibilité de la SAP Team ;

Partenaires :

SAP Team, consultants, UA.

Impact égalité des chances :

aucun.

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

Devenir un partenaire de référence en termes de comptabilité publique.

– Toerekening van indirecte kosten

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Description KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI UA
3.10.1	% administratieve eenheden die de analytische as gebruiken	< 50 %	> 65 %	BOEKH.

Deadline van de OO :

cf. vragen van de besturen

Kritieke prestatie-indicator (KPI) per actie en project

KPI	Description KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI UA
3.10.2	Tevredenheidsgraad van de administraties	< 50 %	> 65 %	BOEKH.

Deadline per actie en project :

31/12/N

Slaagvoorwaarden :

Beschikbaarheid van de actoren

Middelen :

- Geraamd aantal VTE : 0,05 van BFB + aangeduid personeel in de diensten
- ICT-behoefte : beschikbaarheid SAP-team

Partners :

SAP-team, consultants, AE

Impact gelijke kansen :

geen impact

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 doelstelling

Een referentiepartner worden inzake overheidsboekhouding

Statut de l'OO :

Objectif atteint.

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

- Réponses aux demandes reçues ;
- Sollicitation 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.

Impact égalité des chances :

aucun.

Planning 2021

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	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.11.1	# de demandes en provenance d'acteurs extérieurs	<10	>10	COMPTA

Echéance par action et projet :

cf. demande.

Moyens :

ICT : SAP Team ;

Partenaires :

SAP Team, agents de la comptabilité.

Status van de OD :

doelstelling bereikt

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- Reacties op ontvangen verzoeken
- Inschakelen van de SPW die SAP implementeert
- Harmonisatie van de rapportering in het kader van het project SAP-platform
- Opleiding van de gebruikers

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

Idem hierboven

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

Een referentiepartner worden op het gebied van de overheidsboekhouding

Gewenste output van de OD

- Verzoeken van externe actoren
- Beoordelingen externe partners

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Description KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI UA
3.11.1	# aanvragen afkomstig van externe actoren	< 10	> 10	BOEKH.

Deadline per actie en project :

cf. aanvraag

Middelen :

ICT-behoefte : SAP-team

Partners :

SAP-team, medewerkers van de boekhouding

Impact égalité des chances :

aucun.

IV.4 OS 4 : 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 de 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.

Les priorités de la Direction de la Trésorerie 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 l'objectif*

La Direction de la Trésorerie exécute quotidiennement les paiements en tenant compte de la date d'échéance des factures et des autorisations (VISA). Suite à la migration vers la plateforme SAP régionale, les procédures de contrôle pour les paiements doivent être (en partie) modifiées et actualisées afin de minimaliser le risque d'erreurs.

Output souhaité de l'OO

Des procédures adaptées au système SAP S/4HANA.

Description des actions et projets

Avant d'adapter les procédures, nous ferons l'inventaire des différentes procédures relatives aux paiements et nous déterminerons lesquelles doivent être adaptées/supprimées. Une fois que cela sera défini, nous pourrons commencer l'adaptation des procédures pour lesquelles cela est nécessaire.

Output souhaité par action et projet

Un inventaire et des procédures adaptées au système SAP S/4HANA.

Impact gelijke kansen :

geen impact

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

De directie Thesaurie heeft als prioriteit een besluitvormingssysteem inzake financiering op korte termijn te ontwikkelen 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.

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

IV.4.1. OD 4.1. : De betalingsprocedures uitvoeren en controleren.*Omschrijving van de doelstelling*

De directie Thesaurie voert dagelijks de betalingen uit, rekening houdend met de vervaldatum van de facturen en de visums (VISA). Na de migratie naar het gewestelijke SAP-platform zullen de controleprocedures voor de betalingen (gedeeltelijk) aangepast en bijgewerkt moeten worden om het risico op fouten tot een minimum te beperken.

Output souhaité de l'OO

Procedures die aangepast zijn aan het SAP S/4HANA systeem.

Omschrijving van de acties en projecten

Alvorens de procedures aan te passen, zullen we een inventaris opmaken van de verschillende procedures met betrekking tot de betalingen en zullen we bepalen welke daarvan aangepast/geschrapt moeten worden. Zodra dit bepaald is, kunnen we de procedures beginnen aanpassen waar dit nodig blijkt.

Gewenste output per actie en project

Inventaris en procedures aangepast aan het SAP S/4HANA-systeem.

Statut de l'OO :

Selon le planning

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

La Direction de la Trésorerie exécute quotidiennement les paiements en tenant compte de la date d'échéance des factures et des autorisations (VISA). Suite à la migration vers la plateforme SAP régionale, les procédures de contrôle pour les paiements devront être (en partie) modifiées et actualisées afin de minimaliser les risque d'erreurs.

Description des actions et projets réalisés

L'adaptation des procédures de paiements au système SAP S/4HANA.

La transaction SAP pour afficher les ordres de paiements validés par jour, a été modifiée. La procédure d'export et les listes d'inscriptions ont été adaptées aux nouvelles exigences (nouveaux types de documents,...) de SAP S/4HANA pour que les procédures de contrôles soient opérationnelles.

Impact égalité des chances :

aucun

Planning 2021

Description de l'objectif

Pour pouvoir exécuter les procédures de contrôles d'une façon optimale, les listes de paiements standards et les listes de paiements de SQ00 dans SAP, doivent être adaptées aux différents types de paiements (SEPA, paiements étranger, contentieux, interface,...).

Output souhaité de l'OO

Des listes de paiements spécifiques dans SAP par type de paiement (SEPA, paiement étranger, contentieux, interface,...).

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.1.1	Toutes les listes de paiements adaptées	Non	Oui	TRE

Status van de OD :

op schema

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

De Directie Thesaurie voert dagelijks de betalingen uit, rekening houdend met de vervaldatum van de facturen en de visums (VISA). Na de migratie naar het gewestelijke SAP-platform zullen de controleprocedures voor de betalingen (gedeeltelijk) aangepast en bijgewerkt moeten worden om het risico op fouten tot een minimum te beperken.

Omschrijving van de gerealiseerde acties en projecten

De aanpassing van de betalingsprocedures aan het SAP4HANA-systeem.

De SAP-transactie waar de gevalideerde betaalopdrachten dagelijks opgevraagd worden, werd aangepast. De exportprocedure en de inschrijvingslijsten werden aangepast aan de nieuwe vereisten (nieuwe document types,...) van SAP4HANA zodat de controleprocedures voor de betalingen operationeel zijn.

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

Om de controleprocedures optimaal te kunnen uitvoeren, dienen de standaardbetalingslijsten en de betalingslijsten van SQ00 in SAP aangepast te worden aan de verschillende soorten van betalingen (SEPA, buitenlandse betalingen, geschillen, interface,...).

Gewenste output van de OD

Specifieke betalingslijsten in SAP per type van betaling (SEPA, buitenlandse betalingen, geschillen, interface,...).

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.1.1	Alle betalingslijsten aangepast	Nee	Ja	TRE

Partenaires :

SAP Team.

Impact égalité des chances :

aucun.

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*

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 du 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 les 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 en double, l'information de SAP sera matchée si nécessaire avec les prévisions manuellement introduites. Aussi bien les données de SAP que les prévisions introduites manuellement peuvent être gérées en fonction des informations supplémentaires dont les correspondants de trésorerie disposent.

Cet outil de planning est une amélioration en comparaison avec les anciennes applications, parce qu'il est directement lié à SAP ERP, où les différentes tâches des correspondants de trésorerie sont réglées via des process flows. A côté de cela, les agents de la Direction de la Trésorerie peuvent encore adapter et actualiser les prévisions si nécessaire.

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.

Partners :

SAP Team

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.4.2. OD 4.2. : Alle bestaande planningen en vooruitzichten integreren in één systeem, met name SAP-BPC.*Omschrijving van de doelstelling*

BPC is een planningstool die er voor zorgt dat alle bestaande planningen 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 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 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.

Output 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.

Statut de l'OO :

Selon le planning.

Réalizations 2020

Description de l'objectif

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.

Description du résultat attendu de l'OO

L'utilisation de BPC comme outil unique de planning pour la gestion des prévisions de trésorerie et comme base pour la prise de décision pour le financement.

Description de la réalisation de l'objectif

BPC est déjà opérationnel et est actualisé pendant toute l'année par les différents correspondants de trésorerie au sein des services du Gouvernement. Mais à cause de la migration vers la plateforme SAP régionale, toutes les fonctionnalités devaient être revues et le code de programmation des différents modules devait être adapté. A cause de ceci, BPC était inactif pendant toute une période. En plus, à cause des différents changements de personnel au sein de la Direction de la Trésorerie et le remplacement de différents correspondants de trésorerie, des nouveaux agents devaient être formés plusieurs fois afin qu'ils puissent travailler avec BPC. Pour cette raison, cette OO a le statut « selon le planning ». Un léger retard a néanmoins été pris en raison de la migration vers la plateforme SAP régionale.

Description des actions et projets réalisés

Voir ci-dessous (4.2.1, 4.2.2 en 4.2.3)

Budget :

consultants.

Impact égalité des chances :

aucun.

Gewenste output van de OD

BPC als enige planningstool voor het beheer van de thesaurievoorzichten en als basis voor het nemen van financieringsbeslissingen.

Status van de OD :

op schema

Realisaties 2020

Omschrijving van de doelstelling

BPC is een planningstool die er voor zorgt dat alle bestaande plannings en voorzichten van de Directie Thesaurie van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel (GOB) kunnen geïntegreerd worden in één systeem.

Omschrijving van het gewenste resultaat van de OD

BPC gebruiken als enige planningstool voor het beheer van de thesaurievoorzichten en als basis voor het nemen van financieringsbeslissingen.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

BPC is reeds operationeel en wordt gedurende het hele jaar door geactualiseerd door verschillende thesauriecorrespondenten binnen de diensten van de Regering. Maar door de migratie naar het gewestelijke SAP-platform moesten alle functionaliteiten echter herbekeken worden en diende de programmatiecode van de verschillende modules aangepast te worden waardoor er gedurende een hele periode niet in BPC kon gewerkt worden. De vele personeelwissels binnen de Directie Thesaurie en de vervanging van verschillende thesauriecorrespondenten zorgen er bovendien voor dat telkens nieuwe personeelsleden moeten opgeleid worden om met BPC te kunnen werken. Daardoor is deze OD « op schema ». Er werd niettemin een lichte achterstand opgelopen omwille van de migratie naar het gewestelijke SAP-platform.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

Zie hieronder (4.2.1, 4.2.2 en 4.2.3)

Budget :

consultants

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Output souhaité de l'OO

Former assez d'agents de la Direction de la Trésorerie et de nouveaux correspondants de trésorerie afin qu'ils puissent travailler d'une façon correcte avec BPC. Ceci doit aider à l'utilisation de BPC comme outil unique pour la gestion des prévisions de trésorerie et comme base pour la prise de décisions pour le financement.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.2.1	% de décisions de financement prises sur la base de BPC	50 %	75 %	TRE

Échéance de l'OO

Fin 2021.

IV.4.2.1 Sensibiliser les correspondants de trésorerie

Description de l'objectif

Sensibiliser les correspondants de trésorerie.

Description du résultat attendu de l'objectif

L'organisation de workshops/moments d'information pour les correspondants de trésorerie, le feedback sur les mails envoyés sur le matching et le planning 4 semaines et la création d'un rapport annuel afin d'impliquer davantage les correspondants de trésorerie et de les rendre conscients de l'importance du planning de trésorerie pour la prise de décisions pour le financement.

Statut de l'OO :

A corriger.

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

A cause de la migration vers la plateforme SAP régionale, les problèmes techniques d'EPM, la nomination de plusieurs nouveaux correspondants de trésorerie et la réorganisation de la Direction de la Trésorerie, aucun workshop/moment d'information n'a pu être organisé

Planning 2021

Gewenste output van de OD

Ervoor zorgen dat voldoende personeelsleden binnen De directie Thesaurie en de nieuwe thesauriecorrespondenten de nodige opleidingen krijgen zodat ze op een correcte manier met BPC kunnen werken. Dit moet er mee voor zorgen dat BPC in de loop van 2021 als enige planningstool voor het beheer van de thesaurievooruitzichten gebruikt zal worden en dus ook als basis voor het nemen van financieringsbeslissingen.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPIAE
4.2.1	Het % financieringsbeslissingen o.b.v. BPC	50 %	75 %	TRE

Deadline van de OD

Eind 2021

IV.4.2.1 Sensibilisering van de thesauriecorrespondenten

Omschrijving van de doelstelling

Sensibilisering van de thesauriecorrespondenten

Omschrijving van het gewenste resultaat van de OD

De organisatie van workshops/infomomenten voor de thesauriecorrespondenten, de feedback op de verzonden mails over de matching en de 4-wekenplanning en de creatie van een jaarverslag om de thesauriecorrespondenten meer te betrekken en bewust te maken van het belang van de thesaurieplanning voor het nemen van financieringsbeslissingen.

Status van de OD :

bij te sturen

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Door de migratie naar het gewestelijke SAP-platform, de technische problemen met EPM, de aanstelling van verschillende nieuwe thesauriecorrespondenten en de reorganisatie binnen de Directie Thesaurie konden nog geen workshops/infomomenten voor de

jusqu'à maintenant pour les correspondants de trésorerie et, par conséquent, ils n'ont pas pu être sensibilisés suffisamment.

Description des actions et projets réalisés

Les mails de contrôles sur le planning 4 semaines et le matching, qui sont envoyés hebdomadairement aux correspondants de trésorerie actifs, sont presque toujours traités. Afin de pouvoir faire un rapport annuel, un rapport d'évaluation (sur la base d'une photo hebdomadaire du planning de trésorerie) a été développé dans BPC.

Impact égalité des chances :

aucun.

Planning 2021

Output souhaité de l'OO

Le développement plus élevé et le testing du rapport d'évaluation dans BPC pour qu'un rapport annuel puisse être réalisé 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.

Indicateurs de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.2.1.1	Le # de workshops organisés	0	1 fois par an	TRE
4.2.1.2	Le % de réactions aux mails envoyés (matching et planning 4-semaines)	60 %	90 %	TRE
4.2.1.3	La création d'un rapport annuel	0	1 fois par an	TRE

Conditions de réussite :

- Collaboration des correspondants de trésorerie ;
- Au moins 1 correspondant de trésorerie par administration ou SPRB ;
- Assez d'agents au sein de la Direction de la Trésorerie pour assurer le suivi du planning de trésorerie.

Partenaires :

Les différentes administrations et les SPRB, les correspondants de trésorerie.

thesauriecorrespondentengeorganiseerd worden en konden ze bijgevolg nog niet voldoende gesensibiliseerd worden.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

De controlemails voor de 4-wekenplanning en matching die wekelijks naar de actieve thesauriecorrespondenten verstuurd worden, worden bijna steeds opgevolgd. Om een jaarverslag te kunnen produceren, werd in BPC een evaluatierapport (op basis van een wekelijkse foto van de thesaurieplanning) ontwikkeld.

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

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.

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPIAE
4.2.1.1.	Het # georganiseerde workshops	0	1 keer per jaar	TRE
4.2.1.2.	Het % reacties op de verzonden mails (matching en 4-wekenplanning)	60 %	90 %	TRE
4.2.1.3.	Het creëren van een jaarverslag	0	1 keer per jaar	TRE

Slaagvoorwaarden :

- Medewerking van de thesauriecorrespondenten
- Minstens 1 thesauriecorrespondent per bestuur of per specifieke GOB
- Voldoende personeelsleden binnen de Directie Thesaurie om de thesaurieplanning op te volgen

Partners :

De verschillende besturen en GOB's, de thesauriecorrespondenten

Impact égalité des chances :

Aucun.

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

Description de l'objectif

Obtenir un pourcentage d'écart le plus petit possible entre les prévisions de planning et les chiffres réels.

Description du résultat attendu de l'objectif

Obtenir des chiffres les plus corrects possibles.

Statut de l'OO :

A corriger.

Réalizations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

En raison de la migration vers la plateforme SAP régionale et de la réorganisation au sein de la Direction de la Trésorerie, seul un nombre limité d'agents de la Direction de la Trésorerie gèrent BPC. Pour cette raison, le contrôle et le suivi du planning 4 semaines ne sont pas encore faits avec suffisamment de précision.

Description des actions et projets réalisés

1 agent supplémentaire de la Direction de la Trésorerie a été formé pour s'occuper de la gestion journalière de BPC. Le suivi du matching se fait quotidiennement.

Conditions de réussite :

- La stabilité de tous les systèmes informatiques ;
- Le load de BW vers BPC doit être fait tous les jours avant 8 h ;
- Le degré d'exactitude du forfait automatique ;
- La migration vers la plateforme SAP régionale.

Partenaires :

Les correspondants de trésorerie, la Direction de la Comptabilité, la SAP Team, l'Agence régionale de la Dette.

Impact gelijke kansen :

geen impact

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

Omschrijving van de doelstelling

Een zo klein mogelijk afwijkingpercentage bekomen tussen de planningsvooruitzichten en de werkelijke cijfers.

Omschrijving van het gewenste resultaat van de OD

Zo correct mogelijke cijfers in BPC bekomen

Status van de OD :

bij te sturen

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Door de migratie naar het gewestelijke SAP-platform en de reorganisatie binnen de Directie Thesaurie zijn er nog maar een beperkt aantal personeelsleden binnen de Directie Thesaurie die BPC beheren waardoor ook de controle en opvolging van de 4-wekenplanning nog niet accuraat gebeurt.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

1 bijkomend personeelslid binnen de Directie thesaurie werd opgeleid voor het dagelijkse beheer van BPC. De matching wordt dagelijks opgevolgd.

Slaagvoorwaarden :

- De stabiliteit van alle informaticasystemen
- De load van BW naar BPC moet elke werkdag voor 8u00 uitgevoerd zijn
- De mate van correctheid van de automatische forfait
- De migratie naar het gewestelijke SAP-platform

Partners :

De thesauriecorrespondenten, de Directie Boekhouding, het SAP-team, het Gewestelijk Agentschap voor de Schuld

Impact égalité des chances :

aucun.

Planning 2021Output souhaité de l'OO

Avoir un écart le plus petit possible entre les prévisions et les chiffres réels.

Indicateurs de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.2.2.1	Le % d'agents de la Direction de la Trésorerie qui gèrent BPC	70 %	100 %	TRE
4.2.2.2	L'intensité du suivi et du contrôle du matching et du planning 4 semaines	Moins d'une fois par jour	Quotidien-nement	TRE

Conditions de réussite :

- La stabilité de tous les systèmes informatiques ;
- Le load de BW vers BPC doit être fait tous les jours avant 8 h ;
- Le degré d'exactitude du forfait automatique.

Moyens :

ICT : le matériel informatique adéquat ;

Partenaires :

Les correspondants de trésorerie, la Direction de la Comptabilité, la SAP Team, l'Agence régionale de la Dette.

Impact égalité des chances :

aucun.

IV.4.2.3 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.

Description du résultat attendu de l'objectif

Disposer du reporting attendu.

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021Gewenste output van de OD

Zo klein mogelijke afwijkingen hebben tussen de vooruitzichten en de werkelijke cijfers.

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.2.2.1	Het % agenten van de Directie Thesaurie dat BPC beheert	70 %	100 %	TRE
4.2.2.2	De mate van opvolging en controle van de matching en 4-wekenplanning	Minder dan 1 keer per dag	Dagelijks	TRE

Slaagvoorwaarden :

- De stabiliteit van alle informaticasystemen
- De load van BW naar BPC moet elke werkdag voor 8u00 uitgevoerd zijn
- De mate van correctheid van de automatische forfait

Middelen :

ICT-behoeften : gepaste computer-uitrusting

Partners :

De thesauriecorrespondenten, de Directie Boekhouding, het SAP-team, het Gewestelijk Agentschap voor de Schuld

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.4.2.3 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

Statut de l'OO :

à corriger.

Réalizations 2020

Description des actions et projets réalisés

En raison de la migration vers la plateforme SAP régionale et de la réorganisation de la Direction de la Trésorerie, aucun rapport additionnel n'a été développé dans BPC jusqu'à maintenant.

Conditions de réussite :

- Respecter les échéances définies pour la migration vers la plateforme SAP régionale ;
- Connaissance technique suffisante et soutien des consultants pour développer les rapports.

Moyens :

Besoins ICT : le matériel informatique adéquat ;

Impact égalité des chances :

aucun.

Planning 2021

Output souhaité de l'OO

Développer les rapports nécessaires dans BPC afin que la Direction de la Trésorerie dispose du reporting attendu.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

Le pourcentage de rapports créés, dont la Direction de la Trésorerie a besoin.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.2.3.1	Le % de rapports créés nécessaires à la direction de la Trésorerie	50 %	75 %	TRE

Conditions de réussite :

Connaissance technique suffisante et soutien des consultants pour développer les rapports.

Moyens :

ICT : matériel informatique adéquat ;

Status van de OD :

bij te sturen

Realisaties 2020

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

Door de migratie naar het gewestelijke SAP-platform en de reorganisatie binnen de Directie Thesaurie zijn er nog geen bijkomende rapporten in BPC ontwikkeld.

Slaagvoorwaarden :

- Respecteren van de vooropgestelde termijnen voor de migratie naar het gewestelijke SAP-platform ;
- Voldoende technische kennis en ondersteuning door consultants om de rapporten te ontwikkelen.

Middelen :

ICT-behoefte : gepaste computer-uitrusting

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Gewenste output van de OD

De noodzakelijke rapporten in BPC ontwikkelen zodat de directie Thesaurie over de gewenste rapportering beschikt.

Prestatie-indicator van de output van de OD

Het % gecreëerde rapporten dat de directie Thesaurie nodig heeft

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPIAE
4.2.3.1	Het % gecreëerde rapporten dat de directie Thesaurie nodig heeft	50 %	75 %	TRE

Slaagvoorwaarden :

Voldoende technische kennis en ondersteuning door consultants om de rapporten te ontwikkelen

Middelen :

ICT-behoefte : gepaste computer-uitrusting

Impact égalité des chances :

aucun.

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*Description de l'objectif*

Depuis 2004, la Direction de la Trésorerie est chargée du financement à moins de 30 jours. Les arrêtés de délégation initiaux ont été mis à jour fin 2017. Suite à cela, cette direction peut prendre des décisions pour des financements jusqu'à 33 jours. Cette augmentation de durée facilite la prolongation des financements sur un mois, en tenant compte des week-ends, des jours fériés, etc.

L'objectif pour les prochaines années est de développer un système complet qui aiderait à une meilleure prise de décision. Ce dernier s'articulerait autour des paramètres qui influencent cette dernière. En effet, il s'agirait, d'un côté, de créer un système qui permettrait de comparer facilement les différents scénarios possibles. Ceux-ci joueraient notamment sur les incertitudes des prévisions et leur possible réalisation, ainsi que sur les volumes et les durées potentielles d'un/des BT(s). D'un autre côté, nous nous intéresserons au taux optimal auquel émettre. Pour ce faire, nous analyserons les « concurrents » se trouvant sur le marché et leur comportement pour renforcer notre stratégie de taux.

Parallèlement à ce système, nous perfectionnerons notre système de suivi des prises de décisions. En effet, depuis 2019, nous avons mis en place un système reprenant les décisions qui ont été prises (sur la base de quelles informations, quelles incertitudes, etc.). Nous allons continuer à développer ce système en analysant plus en profondeur les différences entre les prévisions et les réalisations qui auraient pu affecter le résultat final de la décision. Cette analyse pourrait apporter un éclairage nouveau par rapport aux prévisions et permettre de mieux appréhender les incertitudes et ainsi les scénarios du système de prise de décision. Les deux systèmes seraient donc complémentaires et se renforceraient l'un l'autre.

Output souhaité de l'OO

Système complet de prise et de suivi de décision dans le cadre du financement.

Impact gleiche kansen :

geen impact

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.*Omschrijving van de doelstelling*

Sinds 2004 is de directie Thesaurie belast met de financiering met een looptijd van minder dan dertig dagen. De oorspronkelijke delegeringsbesluiten zijn eind 2017 geüpdatet. Sindsdien kan deze directie beslissingen nemen voor financieringen met een looptijd tot 33 dagen. Deze termijnverlenging maakt het makkelijker financieringen met een looptijd van een maand te verlengen : zodoende kan er immers rekening worden gehouden met weekends, feestdagen, enz.

Het doel voor de komende jaren bestaat erin een volledig systeem te ontwikkelen, dat nuttig zou zijn voor een betere besluitvorming. Dit systeem zou worden opgebouwd rond parameters die de besluitvorming beïnvloeden. Het gaat er immers enerzijds om een systeem te creëren dat het mogelijk zou maken de verschillende mogelijke scenario's gemakkelijk te vergelijken, wat met name een impact zou hebben op de onzekerheid van de ramingen en de mogelijke verwezenlijking ervan alsook op de volumes en mogelijke looptijden van een thesauriebewijs/thesauriebewijzen. Anderzijds zullen we ons verdiepen in de optimale rentevoet waartegen we de bewijzen willen uitgeven. Daartoe zullen we de « concurrenten » op de markt en hun gedrag analyseren, om zo onze rentevoetstrategie te versterken.

Naast dit systeem zullen we ons opvolgingssysteem voor de besluitvorming vervolmaken. Sinds 2019 hebben we immers een systeem ingevoerd waarin de genomen beslissingen geregistreerd worden (op basis van welke informatie, welke onzekerheden, enz.). We zullen dit systeem verder blijven ontwikkelen door grondig de verschillen te analyseren tussen de ramingen en de verwezenlijkingen die het eindresultaat van de beslissing hadden kunnen beïnvloeden. Deze analyse zou een nieuw licht kunnen werpen op de ramingen en zou het mogelijk kunnen maken de onzekerheden beter in te schatten en daardoor ook de scenario's van het besluitvormingssysteem. Beide systemen zullen elkaar dus aanvullen en versterken.

Gewenste output van de OD

Volledig systeem voor het nemen en opvolgen van beslissingen in het kader van de financiering.

Statut de l'OO :

Ce dernier a pris du retard. Des ajustements se sont avérés nécessaires, notamment en raison des circonstances particulières en termes de financement rencontrées suite à la problématique de la pandémie de la COVID-19.

IV.4.3.1 Mise en place d'un système de prise de décision

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

La migration vers la plateforme SAP régionale et ses conséquences sur BPC ont fortement impacté l'intégration du financement court terme dans BPC. Ce point se voit donc reporté en 2021.

Description des actions et projets réalisés

Le simulateur des prises de BT par rapport à la situation projetée par le planning est opérationnel et est utilisé lors de chaque prise de BT dont la durée est inférieure à 33 jours. Une communication systématique du résultat en termes de gains ou de pertes estimés est réalisée auprès des acteurs intéressés.

L'intégration dans BPC s'est vue reportée en raison des conséquences évoquées supra. Le système intégré n'est donc pas encore opérationnel.

Conditions de réussite :

- La migration vers la plateforme SAP régionale et son impact sur BPC ;
- L'accessibilité des données.

Moyens :

Besoins ICT : Consultant BPC pour nous aider dans l'intégration du système à notre planning BPC, Bloomberg ou accès à des données du marché monétaire ;

Partenaires :

Banques, FO de l'Agence de la Dette.

Impact égalité des chances :

aucun.

Status van de OD

Er is vertraging in de realisatie van deze doelstelling. Aanpassingen zijn noodzakelijk gebleken, met name als gevolg van de bijzondere omstandigheden op het gebied van de financiering ten gevolge van de COVID 19-pandemie.

IV.4.3.1 Invoering van een besluitvormingssysteem

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

De migratie naar het gewestelijke SAP-platform en de gevolgen daarvan voor BPC hebben de integratie van kortetermijnfinanciering in BPC sterk beïnvloed. Dit punt wordt daarom uitgesteld tot 2021.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

De simulator – die gebaseerd is op cijfers afkomstig uit planning- is operationeel en wordt bij elke beslissing ivm een BT van minder dan 33 dagen gebruikt. Er gebeurt een systematische communicatie van het resultaat in termen van geschatte winst of verlies naar de belanghebbende partijen.

De integratie in BPC werd uitgesteld vanwege de bovengenoemde gevolgen. Het geïntegreerde systeem is dus nog niet operationeel.

Slaagvoorwaarden :

- De migratie naar het gewestelijke SAP-platform en de impact ervan op BPC
- De toegankelijkheid van de gegevens

Middelen :

ICT-behoefte : BPC-consultant om ons te helpen bij de integratie van het systeem in onze BPC- planning, Bloomberg of toegang tot gegevens van de geldmarkt

Partners :

Banken ; Front Office van het Agentschap van de Schuld.

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Description de l'objectif

Poursuite du développement du système intégré d'aide à la prise de décisions.

Output souhaité de l'OO

Démarrage de l'intégration d'une partie du financement court terme dans BPC.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.3.1	% d'avancement du système	40 %	60 %	TRE

Échéance de l'OO

Système complet entièrement opérationnel fin 2021. Ce système se perfectionnera dans les années qui suivent.

Output souhaité par action et projet

Introduction des données BT dans BPC et intégration des indicateurs de dette flottante et de dette court terme.

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.3.1.1.	# d'analyses de concurrents pertinents réalisées	3	5	TRE
4.3.1.2.	% des décisions prises grâce au nouveau système	40 %	60 %	TRE
4.3.1.3.	% d'intégration du système dans BPC/BO	20 %	50 %	TRE

Echéance par action et projet

Le système sera démarré en 2021 et développé dans les années qui suivent.

Moyens :

- Nombre estimé ETP : 1 à 2 ;
- ICT : consultant BPC, SAP Team ;

Planning 2021

Omschrijving doelstelling

Verdere ontwikkeling van het geïntegreerde systeem ter ondersteuning van de besluitvorming.

Gewenste output van de OD

Begin van de integratie van een deel van de kortetermijnfinanciering in BPC.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.3.1	% vooruitgang van het systeem	40 %	60 %	TRE

Deadline voor de OD

We willen dat het volledige systeem volledig operationeel is tegen eind 2021. Het systeem zal de daaropvolgende jaren groeien.

Gewenste output per actie en project :

Introductie van BT gegevens in BPC en integratie van indicatoren voor de vlottende schuld en de kortetermijnschuld.

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.3.1.1.	# uitgevoerde analyses van relevante concurrenten	3	5	TRE
4.3.1.2.	% beslissingen die genomen werden dankzij het nieuwe systeem	40 %	60 %	TRE
4.3.1.3.	% integratie van het systeem in BPC/BO	20 %	50 %	TRE

Deadline per actie en project :

Het systeem zal in 2021 worden opgestart en in de daaropvolgende jaren verder worden ontwikkeld.

Middelen :

- Geraamd aantal VTE : 1 à 2
- ICT-behoeften : consultants BPC, SAP team

Partenaires :

Banques, Agence de la Dette.

Impact égalité des chances :

aucun.

*IV.4.3.2 Développement du système de suivi des décisions*Statut de l'OO :

retardé.

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

L'évaluation des décisions prises ne peut se faire que dans le cadre du système intégré envisagé et se voit donc *de facto* reportée.

Description des actions et projets réalisés

L'évaluation des décisions prises dans ce nouveau cadre n'a pas encore démarré.

Conditions de réussite :

- La migration vers la plateforme SAP régionale et son impact sur BPC ;
- Le développement des photocubes dans BPC.

Partenaires :

CIRB.

Impact égalité des chances :

aucun.

Planning 2021

Description de l'objectif

Générer des données statistiques exploitables afin de permettre et nourrir l'analyse.

Partners :

Banken, Agentschap van de Schuld

Impact gelijke kansen :

geen impact

*IV.4.3.2 Ontwikkeling van het opvolgsysteem voor de beslissingen*Status van de OD :

vertraging

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

De evaluatie van de genomen beslissingen kan alleen plaatsvinden in het kader van het beoogde geïntegreerde systeem en wordt daarom *de facto* uitgesteld.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

De evaluatie van de beslissingen die in dit nieuwe kader zijn genomen, is nog niet begonnen.

Slaagvoorwaarden :

- De migratie naar het gewestelijke SAP-platform en de impact ervan op BPC
- De ontwikkeling van de photocubes in BPC

Partners :

het CIBG

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

Genereren van bruikbare statistische gegevens om de analyse mogelijk te maken en te ondersteunen.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.3.1	% d'avancement du système	40 %	60 %	TRE

Output souhaité par action et projet

Etablissement d'un rapport reprenant les données statistiques nécessaires à l'analyse.

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.3.2.1.	% des BT pris par la Trésorerie qui ont été « suivis »	60 %	85 %	TRE
4.3.2.2.	% de décisions présentant une déviation et qui a été analysée	70 %	100 %	TRE

Echéance par action et projet

- Fin 2021 pour les premières données statistiques.
- Courant 2022 pour l'analyse des données.

Moyens :

Nombre estimé ETP : 1 à 2 ;

Partenaires :

SAP Team.

Impact égalité des chances :

aucun.

IV.4.4. OO 4.4. : Exécuter le plan d'actions pour la gestion des processus liée à la gestion des dossiers du Contentieux financier du SPRB*Description de l'objectif*

Création d'une Direction du Contentieux afin de pouvoir développer une vision complète du service avec l'aide du reste de l'équipe. Un POP devra être rédigé et un cadre complet doit être élaboré. Le traitement des dossiers doit être analysé et revu et les différentes procédures doivent être inventoriées. De cette manière, le traitement des dossiers pourra être amélioré. De nouvelles procédures doivent être mises en place suite à la migration vers la plateforme SAP régionale. Un plan d'action devra être élaboré afin de

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.3.1	% vooruitgang van het systeem	40 %	60 %	TRE

Gewenste output per actie en project

Opstellen van een rapport met de voor de analyse benodigde statistische gegevens.

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.3.2.1.	% van BT genomen door de thesaurie die « opgevolgd » werden	60 %	85 %	TRE
4.3.2.2.	% van beslissingen die een afwijking vertonen en die geanalyseerd werden	70 %	100 %	TRE

Deadline per actie en project :

- Eind 2021 voor de eerste statistische gegevens.
- In de loop van 2022 voor gegevensanalyse.

Middelen :

Geraamd aantal VTE : 1 à 2

Partners :

SAP team

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.4.4. OD 4.4. : Het actieplan uitvoeren voor de beheersing van de processen verbonden aan het beheer van de dossiers van de financiële geschillen bij de GOB*Omschrijving van de doelstelling*

Creëatie van een directie Geschillen zodat een volledige visie kan uitgewerkt worden samen met het team. Bovendien moet er ook een POP opgesteld worden en een volledig kader ontwikkeld worden. De verwerking van de dossiers moet geanalyseerd en opnieuw bekeken worden, en processen en procedures moeten in kaart gebracht worden. Op die manier kan de behandeling van de dossiers beter verlopen. Nieuwe procedures moeten uitgewerkt worden door de migratie naar het gewestelijke SAP-platform. Er

mieux maîtriser les processus de gestion du contentieux financier au sein du SPRB. Un nouvel agent va rejoindre la Direction du Contentieux et devra être formé pour exécuter les tâches. Ensuite, les descriptions de fonctions des agents devront être élaborées. Par ailleurs, une communication sera rédigée à l'intention du personnel du SPRB afin de faire connaître la Direction du Contentieux.

Output souhaité de l'OO

- Réorganisation de la cellule du Contentieux au sein de Bruxelles Finances et Budget ;
- Création de la Direction du Contentieux distincte au sein de BFB ;
- Analyse en vue de remanier les procédures du traitement des dossiers du Contentieux ;
- Adaptation des procédures de traitement des dossiers dans le cadre de la migration vers la plateforme SAP régionale ;
- Elaboration du POP ;
- Formation d'un nouvel agent ;
- Elaboration de descriptions de fonctions pour chaque agent du service ;
- Communication sur l'intranet au sujet de la nouvelle Direction du Contentieux.

Statut de l'OO :

Il subsiste certains écarts.

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

- La nouvelle Direction du Contentieux au sein de l'administration BFB est opérationnelle depuis le 01 octobre 2020 ;
- Les procédures ont été adaptées suite à la migration vers la plateforme SAP régionale ;
- Le POP a été rédigé ;
- Le nouvel agent a été formé ;
- Les descriptions de fonctions ont été rédigées ;
- Une communication au sujet de la nouvelle Direction du Contentieux a été publiée sur l'Intranet

Impact égalité des chances :

aucun

zal een actieplan worden opgesteld om de processen voor de behandeling van financiële geschillendossiers bij de GOB beter in de hand te hebben. Een nieuw personeelslid zal de Directie Geschillen vervoegen en zal opgeleid worden om de taken te kunnen uitvoeren. Daarnaast zullen de functiebeschrijvingen van de personeelsleden opgesteld worden. Bovendien zal er een communicatie opgesteld worden zodat de Directie Geschillen gekend wordt bij het personeel van de GOB.

Gewenste output van de OD

- Reorganisatie van de cel Geschillen bij Brussel Financiën en Begroting ;
- Creatie van een aparte Directie Geschillen binnen de administratie BFB ;
- Analyse voor de herwerking van de procedures voor de dossiers van de geschillen ;
- Aanpassing van de procedures voor de dossiers van de geschillen in het kader van de migratie naar het gewestelijke SAP-platform ;
- Redactie POP ;
- Vorming van een nieuw personeelslid ;
- Uitwerking van de functiebeschrijvingen voor de personeelsleden ;
- Communicatie op het intranet ivm de Directie Geschillen.

Status van de OD :

Kleine afwijking

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- De nieuwe Directie Geschillen binnen de administratie BFB is volledig operationeel sinds 1 oktober '20 ;
- Procedures werden aangepast in het kader van de migratie naar het gewestelijke SAP-platform ;
- Het POP werd opgesteld ;
- Het nieuwe personeelslid werd opgeleid ;
- De functiebeschrijvingen werden uitgewerkt ;
- Een communicatie is verschenen op het Intranet ivm de Directie Geschillen.

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

IV.4.4.1 Révision et adaptation des procédures actuelles du contentieux

Description de l'objectif

Le traitement des dossiers doit être davantage analysé et revu. Les processus et procédures doivent être répertoriés. Sur cette base, de nouvelles procédures pourront être développées et améliorées.

Description des actions et projets

- Réaliser un inventaire des procédures ;
- Déterminer le modèle de description de procédure ;
- Déterminer le planning ;
- Tester la méthode sur un 1^{er} processus et l'adapter si besoin ;
- Décrire les nouvelles procédures améliorées.

Output souhaité par action et projet

Décrire en détail et améliorer toutes les procédures de la direction.

Indicateur clé de performance (ICP) par action et projet

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
KPI-4.4.1	% des procédures travaillées et améliorées	50 %	80 %	CTX

Echéance par action et projet

- Réaliser un inventaire des procédures : 01/2021 ;
- Déterminer le modèle de description de procédure : 01/2021 ;
- Déterminer le planning : 02/2021 ;
- Tester la méthode sur un 1^{er} processus et l'adapter si besoin : 03/2021 ;
- Décrire les nouvelles procédures améliorées : 12/2021.

Moyens :

- Nombre estimé ETP : 2 personnes ;
- ICT : à déterminer ;

Planning 2021

IV.4.4.1 4.4.1. Herzien en aanpassen van de huidige procedures van de geschillen

Omschrijving van de doelstelling

De verwerking van de dossiers moet verder geanalyseerd en opnieuw bekeken worden, en processen en procedures moeten verder in kaart gebracht worden. Op basis hiervan zullen nieuwe procedures uitgewerkt en verbeterd worden.

Omschrijving van de acties en projecten

- Realiseren van een inventaris van de processen
- Bepalen van het model voor de beschrijving van de processen
- Vastleggen van de planning
- Testen van de geselecteerde methode voor 1 proces en aanpassen indien nodig
- Beschrijven van de nieuwe en verbeterde processen

Gewenste output per actie en project

Alle processen van de directie beschrijven in detail en verbeteren.

Kritieke prestatie-indicator (KPI) per actie en project

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPIAE
KPI-4.4.1	% van de uitgewerkte en verbeterde procedures	50 %	80 %	CTX

Deadline per actie en project

- Realiseren van een inventaris van de processen : 01/2021
- Bepalen van het model voor de beschrijving van de processen : 01/2021
- Vastleggen van de planning : 02/2021
- Testen van de geselecteerde methode voor 1 proces en aanpassen indien nodig : 03/2021
- Beschrijven van de nieuwe en verbeterde processen : 12/2021

Middelen :

- Geraamd aantal VTE : 2 personen
- ICT-behoefte : nog te bepalen

Budget :

Une licence pour un programme de description de procédure.

Impact égalité des chances :

aucun.

IV.4.4.2 Instauration d'un nouveau système afin que les dossiers du Contentieux soient gérés avec des méthodes standardisées et des outils simplifiés

Description de l'objectif souhaité

Entreprendre des recherches préliminaires en vue de développer une nouvelle base de données pour suivre et traiter les dossiers du Contentieux.

Description des actions et projets

- Réaliser un benchmarking auprès des institutions sœurs ;
- Réaliser un benchmarking interne (autres administrations et CIRB) ;
- Etablir une description des besoins et fonctionnalités générales ;
- Etablir une estimation budgétaire.

Output souhaité par action et projet

Réaliser une étude visant à déterminer l'approche pour la mise en œuvre d'une nouvelle base de données.

Indicateur clés de performance (ICP) par action et projet

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
KPI-4.4.2	Avoir les renseignements en main pour lancer le projet	Non	Oui	CTX

Echéance par action et projet

- Réaliser un benchmarking auprès des institutions sœurs (T1/2021) ;
- Réaliser un benchmarking interne (autres administrations et CIRB) (T1/2021) ;
- Etablir une description des besoins et fonctionnalités générales (T1/2021) ;
- Etablir une estimation budgétaire (04-05.2021).

Budget :

Licentie programma procedurebeschrijving

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.4.4.2 De invoering van een nieuw systeem coördineren zodat de dossiers van de geschillen beheerd worden via gestandaardiseerde methodes en eenvoudige tools

Omschrijving van de doelstelling

Voorafgaande onderzoeken moeten uitgevoerd worden met het oog op de ontwikkeling van een nieuwe database voor het bijhouden en verwerken van de dossiers geschillen.

Omschrijving van de acties en projecten

- Realiseren van een benchmarking bij zusterorganisaties
- Uitvoeren van een interne benchmarking (andere administraties en CIBG)
- Beschrijven van de behoeften en algemene werking
- Bepalen van een schatting van het budget

Gewenste output per actie en project

Verrichten van een marktonderzoek om de aanpak voor de implementatie van een nieuwe database te kunnen bepalen.

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPIAE
KPI-4.4.2	Beschikken over de nodige inlichtingen om het project te kunnen lanceren	Nee	ja	CTX

Deadline per actie en project

- Realiseren van een benchmarking bij zusterorganisaties : T1/2021
- Uitvoeren van een interne benchmarking (andere administraties en CIBG) : T1/2021
- Beschrijven van de behoeften en algemene werking : T1/2021
- Bepalen van een schatting van het budget : 04-05.2021

Moyens :

Nombre estimé ETP : 2 personnes ;

Partenaires :

CIRB.

Impact égalité des chances :

aucun.

IV.4.5. OO 4.5. : Exécuter le plan d'actions pour la gestion des processus liée à la gestion des dossiers des fonds en souffrance du SPRB

Description de l'objectif

La fonction spécifique du comptable des fonds en souffrance est confiée depuis 2013 à un agent de la Direction de la Trésorerie. Les dossiers gérés par ce comptable comprennent les ordres de paiement dont le montant est revenu après paiement sur le compte centralisateur des dépenses du SPRB parce que, par exemple, le numéro de compte du bénéficiaire n'était pas correct, en raison d'un changement d'adresse ou du décès du bénéficiaire.

Ces dernières années, nous avons implémenté de nouvelles procédures qui ont permis d'améliorer la manière de travailler des fonds en souffrance.

Toutefois, nous avons constaté que le nombre de dossiers a augmenté significativement ces dernières années. Avant 2017, il était question d'un nombre constant d'environ 130 nouveaux dossiers par an, mais ce nombre est monté à 3.198. En 2018, nous avons observé une augmentation encore plus importante jusque 4.628 dossiers. Cette progression considérable est due principalement à la création des primes BE HOME dans le cadre de la réduction du précompte immobilier. Depuis, une nouvelle procédure a été implémentée afin de pouvoir traiter de grandes quantités de données et d'exécuter des paiements en masse.

À l'avenir, nous allons optimiser davantage les processus actuels pour deux raisons. D'une part, il y a la migration vers la plateforme SAP régionale. La gestion des dossiers s'est complexifiée. Il faut garantir un suivi plus conséquent en raison du nombre grandissant de nouveaux dossiers. En outre pour certains nous n'avons pas reçu des services gestionnaires l'information nécessaire à leur clôture.

Middelen :

Geraamd aantal VTE : 2 personen

Partners :

CIBG

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.4.5. OD 4.5. : Optimaliseren van de processen verbonden aan het beheer van de dossiers van de liggende gelden bij de GOB

Omschrijving van de doelstelling

De specifieke functie van rekenplichtige van de liggende gelden is sinds 2013 toegewezen aan een agent binnen de directie thesaurie. De dossiers die door deze rekenplichtige beheerd worden, omvatten betaalopdrachten waarvan het bedrag na uitbetaling teruggestort werd op de algemene uitgavenrekening van de GOB omdat bijvoorbeeld het rekeningnummer van de begunstigde foutief was, bij adreswijziging of bij overlijden van de begunstigde.

De voorbije jaren werden er nieuwe procedures ingevoerd die toegelaten hebben de manier van werken van de liggende gelden te verbeteren.

Verder hebben we vastgesteld dat het aantal dossiers de laatste jaren significant toegenomen is. Vóór 2017 was er sprake van een constant aantal van ongeveer 130 nieuwe dossiers per jaar, maar dit is in 2017 opgelopen tot 3.198. In 2018 is er nog een verdere stijging waar te nemen tot 4.628 dossiers. Deze aanzienlijke toename is hoofdzakelijk te wijten aan de creatie van de premies BE HOME in het kader van de vermindering van de onroerende voorheffing. Hiervoor werd reeds een nieuwe procedure ingevoerd om een grote hoeveelheid aan betaalgegevens in massa te verwerken.

In de toekomst dienen de huidige processen echter verder geoptimaliseerd te worden omwille van twee redenen. Enerzijds is er de migratie naar het gewestelijke SAP-platform. Anderzijds wordt het beheer van de dossiers complexer. Er moet worden gezorgd voor een meer consistente follow-up vanwege het toenemende aantal nieuwe gevallen. Bovendien hebben we voor sommige gevallen van de beherende afdelingen niet de informatie ontvangen die we nodig hadden om een aantal van hen af te sluiten.

Output souhaité de l'OO

Dans les années à venir, nous souhaitons disposer de processus adaptés qui permettent d'éviter un retard dans le traitement des différents dossiers et tâches des fonds en souffrance.

Statut de l'OO :

selon le planning.

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

Les processus existants ont déjà été adaptés, afin qu'il n'y ait plus de retard dans le traitement des dossiers et des tâches des fonds en souffrance.

Description des actions et projets réalisés

Voir 4.5.1 et 4.5.2.

Impact égalité des chances :

aucun.

Planning 2021

Voir 4.5.1 et 4.5.2.

Description de l'objectif

À l'avenir, nous allons optimiser davantage les processus actuels pour deux raisons. D'une part, il y a la migration vers la plateforme SAP régionale. D'autre part, la gestion des dossiers s'est complexifiée et il faut garantir un meilleur suivi en raison du nombre grandissant de nouveaux dossiers et de dossiers pour lesquels nous n'avons pas reçu d'informations du service gestionnaire.

Output souhaité de l'OO

Dans les années à venir, nous souhaitons disposer de processus adaptés qui permettent d'éviter un retard dans le traitement des différents dossiers et tâches des fonds en souffrance.

Gewenste output van de OD

De komende jaren wensen we te beschikken over aangepaste processen die toelaten een achterstand in de verwerking van de verschillende dossiers en taken van de liggende gelden te vermijden.

Status van de OD :

Op schema

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

De bestaande processen werden reeds aangepast zodat er geen achterstand meer is in de verwerking van de dossiers en taken van de liggende gelden.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

Zie 4.5.1 en 4.5.2.

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Zie 4.5.1 en 4.5.2

Omschrijving van de doelstelling

De bestaande processen ivm de liggende gelden dienen verder geoptimaliseerd te worden omwille van twee redenen. Enerzijds is er de migratie naar het gewestelijke SAP-platform. Anderzijds wordt het beheer van de dossiers complexer en dient er een betere opvolging gegarandeerd te worden omwille van het groeiend aantal nieuwe dossiers en dossiers waarvoor we geen informatie hebben ontvangen van de beherende dienst.

Omschrijving van het gewenste resultaat van de OD

We wensen te beschikken over aangepaste processen die toelaten een achterstand in de verwerking van de verschillende dossiers en taken van de liggende gelden te vermijden.

IV.4.5.1 Revoir et adapter les procédures actuelles des fonds en souffrance suite à la migration vers la plateforme SAP régionale

Statut de l'OO :

selon le planning.

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

Les procédures ont été revues, adaptées et sont en cours d'application.

Description des actions et projets réalisés

Certaines procédures ont déjà été écrites, mais ce n'est pas encore complet.

Impact égalité des chances :

aucun.

Planning 2021

Description de l'objectif

Révision et adaptation des procédures actuelles des fonds en souffrance suite aux changements apportés par la migration vers la plateforme SAP régionale.

Output souhaité de l'OO

Disposer de procédures adaptées écrites pour les fonds en souffrance.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

Dans les années à venir, nous aimerions disposer d'une version écrite des nouvelles procédures déjà appliquées.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.5.1	% des procédures adaptées qui ont été écrites	< 80 %	> 80 %	TRE

Impact égalité des chances :

aucun

IV.4.5.1 Herzien en aanpassen van de huidige procedures van de liggende gelden ten gevolge van de migratie naar het gewestelijke SAP-platform

Status van de OD :

op schema

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

De procedures werden herzien, aangepast en worden toegepast.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

Bepaalde procedures werden reeds neergeschreven, maar dit is nog niet volledig.

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

Herzien en aanpassen van de huidige procedures van de liggende gelden ten gevolge van de wijzigingen door de migratie naar het gewestelijke SAP-platform.

Omschrijving van het gewenste resultaat van de OD

Beschikken over aangepaste neergeschreven procedures i.v.m. de liggende gelden.

Prestatie-indicator van de output van de OD

De komende jaren wensen we te beschikken over een neergeschreven versie van de reeds toegepaste nieuwe procedures.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.5.1	% van de aangepaste procedures die neergeschreven werden	< 80 %	> 80 %	TRE

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.4.5.2 Meilleure intégration des tâches des fonds en souffrance dans le fonctionnement journalier de la Direction de la Trésorerie

Statut de l'OO :

réalisé.

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

Les tâches concernant les fonds en souffrance sont exécutées journalièrement.

Indicateur clé de performance (ICP) par action et projet

Le pourcentage des tâches des fonds en souffrance qui sont exécutées quotidiennement.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.5.2.1.	% des tâches exécutées quotidiennement	< 80 %	> 80 %	TRE

Description des actions et projets réalisés

Les personnes impliquées dans la Direction de la Trésorerie ont reçu la formation nécessaire et la planification des tâches a été adaptée afin que les tâches des fonds en souffrance soient exécutées au quotidien.

Conditions de réussite :

En fonction des priorités affectation du personnel suffisant à la réalisation de cet objectif

Impact égalité des chances :

aucun.

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

Depuis 2014, Bruxelles Finances et Budget, qui joue un rôle majeur dans le système de contrôle de l'entité régionale, n'a cessé de porter une attention particulière au renforcement du système de contrôle de l'entité régionale, et a comme priorité de mener des actions visant au développement du système de contrôle de l'entité régionale, notamment par l'harmonisation des pratiques, le partage

IV.4.5.2 Betere integratie van de taken van de liggende gelden in de dagelijkse werking van de directie thesaurie.

Status van de OD :

gerealiseerd

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

De taken m.b.t. de liggende gelden worden dagelijks uitgevoerd.

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

Het percentage van de taken van de liggende gelden die dagelijks uitgevoerd worden

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.5.2.1.	Het % van taken van de liggende gelden die dagelijks uitgevoerd worden	< 80 %	> 80 %	TRE

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

De betrokken personen binnen de Directie Thesaurie hebben de nodige opleiding gekregen en de takenplanning werd aangepast zodat de taken van de liggende gelden dagelijks uitgevoerd worden.

Slaagvoorwaarden :

Afhankelijk van de prioriteiten, voldoende personeel toewijzen om deze doelstelling te bereiken

Impact gelijke kansen :

geen impact

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 werkmethodes, het delen

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 de contrôle des engagements et liquidations au sein de l'entité régionale en désignant le CEL du SPRB dans les OAA

Description de l'objectif

Dans un souci de cohérence et d'harmonisation des pratiques de contrôle des engagements et liquidations, les Contrôleurs des engagements et liquidations de Bruxelles Finances et Budget (CEL), désignés auprès du Service public régional de Bruxelles (SPRB), ont repris le contrôle des nouveaux SPRB (+ SPRBF, BUP et Brufop Talent), ainsi que des organismes administratifs autonomes (OAA) suivants : hub.brussels (ABAE), perspective.brussels (BBP), Bruxelles Prévention et Sécurité (BPS), pompiers.brussels et visit.brussels ; ils contrôlaient déjà Innoviris, parking.brussels (ASR), FRBRTC, Brugel.

Output souhaité de l'OO

Action 01/2019 et récurrente : Traiter les dossiers d'engagements et de liquidations des SPRB et des OOA pour lesquels les CEL du SPRB ont été désignés.

Statut de l'OO :

Les Contrôleurs des engagements et liquidations de Bruxelles Finances et Budget (CEL) sont désignés auprès du Service public régional de Bruxelles (SPRB), des autres SPRB (+ SPRBF, BUP et Brufop Talent) et de certains organismes administratifs autonomes (OAA) : hub.brussels (ABAE), perspective.brussels (BBP), Bruxelles Prévention et Sécurité (BPS), pompiers.brussels, visit.brussels, Innoviris, parking.brussels (ASR), FRBRTC, Brugel, Bruxelles-Propreté (ARP).

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

Contrôles effectués selon le planning et à poursuivre jusqu'à la fin de l'année budgétaire.

van expertise en kennis met de ABI's en het ontwikkelen van operationele en regelgevende tools op het vlak van het beheer van de overheidsfinanciën.

De prioriteiten met betrekking tot de tools voor een goed en dynamisch gewestelijk beheer zijn vervat in de hieronder vermelde operationele doelstellingen.

IV.5.1. OD 5.1. : Harmoniseren van de procedures van de Controle van de Vastleggingen en de Vereffeningen binnen de gewestelijke entiteit door de CEL van de GOB aan te stellen in de ABI

Omschrijving van de doelstelling

Met het oog op samenhang en harmonisering van de werkmethode voor de controle van de vastleggingen en vereffeningen hebben de controleurs van de vastleggingen en vereffeningen van Brussel Financiën en Begroting (CVV), aangewezen door de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel (GOB), het controlewerk overgenomen met betrekking tot de nieuwe GOB's (+ GOBF, BSE en Brufop Talent), alsook voor de volgende autonome bestuursinstellingen (ABI's) : hub.brussels (BAOB), perspective.brussels (BPB), Brussel Preventie en Veiligheid (BPV), brandweer.brussels en visit.brussels. Ze controleerden reeds Innoviris, parking.brussels (BHP), het BGHGT en Brugel.

Gewenste output van de OD

Actie 01/2019 + recurrent : de vastleggings- en vereffeningdossiers van de GOB's en de ABI's behandelen waarvan de controle werd toegewezen aan de CVV's van de GOB

Status van de OD

De controleurs van de vastleggingen en vereffeningen van Brussel Financiën en Begroting (CVV) werden aangewezen door de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel (GOB), de nieuwe GOB's (+ GOBF, BSE en Brufop Talent), alsook door bepaalde autonome bestuursinstellingen (ABI's) : hub.brussels (BAOB), perspective.brussels (BPB), Brussel Preventie en Veiligheid (BPV), brandweer.brussels en visit.brussels, Innoviris, parking.brussels (BHP), het BGHGT, Brugel en Net Brussel.

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

De controles worden volgens schema uitgevoerd en worden tot het einde van het begrotingsjaar voortgezet.

Description des actions et projets réalisés

- Action 01/2020 : Traiter les dossiers d'engagements et de liquidations des SPRB et des OOA pour lesquels les CEL du SPRB ont été désignés => Selon le planning ;

Point d'attention 01/2020 : contrôle par les CEL SPRB de Bruxelles-Propreté => Selon le planning

- Projet 01/2020 : coordonner, avec appui juridique, l'arrêté de désignation CEL SPRB => Selon le planning : l'arrêté a été signé par le Gouvernement le 9 juillet 2020 et processus à poursuivre ;
- Projet 02/2020 : développer et pérenniser la banque de données CEL => à corriger. L'analyse et l'adaptation en SharePoint reportées au second semestre 2020 et 1^{er} semestre 2021.

Point d'attention 02/2020 : contrôle du Fond Bruxellois de Garantie => reporté : il n'est plus sous contrôle des CEL SPRB ;

- Actions 02, 03 et 04/2020 CEL : Participer aux groupes de travail initiés aux objectifs 005.04 ; 005.9 et 005.10 pour les aspects contrôle des engagements et des liquidations=> à corriger ;
- Action 05/2020 : Via des réunions, des mails et des formations, pour les aspects de la compétence des CEL, participer au processus de transfert de connaissances (lien 006.1) => selon le planning ;
- Projet 03/2020 CEL : participer et accompagner le processus de change SAP vers la plateforme SAP régionale (007.4.1) => réalisé.

Budget :

Frais de personnel, traduction et formation en mission 04, programme 002 / mission 06, pgm 001 // Frais informatiques en 07.

Impact égalité des chances :

aucun.

Planning 2021*Description de l'objectif*

Contrôler les dossiers d'engagements et de liquidations des SPRB et des OOA pour lesquels les CEL du SPRB ont été désignés.

Omschrijving van de gerealiseerde acties en projecten

- Actie 01/2020 : De dossiers van de vastleggingen en liquidaties van de SPRB en de ABI waarvoor de CVV's van de SPRB zijn aangewezen, verwerken => Op schema ;

Aandachtspunt 01/2020 : controle door de CVV's van de SPRB van Net Brussel => Op schema

- Project 01/2020 : coördineren, met juridische ondersteuning, van het aanwijzingsbesluit CVV GOB => Op schema : het besluit is op 9 juli 2020 door de Regering ondertekend en het proces wordt voortgezet ;
- Project 02/2020 : ontwikkelen en bestendigen van de CVV-databank => te corrigeren. Analyse en aanpassing in SharePoint uitgesteld tot de tweede helft van 2020 en de eerste helft van 2021.

Aandachtspunt 02/2020 : controle van het Brussels Waarborgfonds => uitgesteld : het staat niet langer onder de controle van de CVV GOB ;

- Acties 02, 03 en 04/2020 CVV : Deelnemen aan de werkgroepen die zijn ingesteld voor de doelstellingen 005.04 ; 005.9 en 005.10 voor de controleaspecten van vastleggingen en betalingen => te corrigeren ;
- Actie 05/2020 : Deelnemen aan proces van kennisoverdracht via vergaderingen, e-mails en opleidingen, voor de aspecten van de CVV-competentie, deel aan het proces (link 006.1) => op schema ;
- Project 03/2020 CEL : Deelnemen aan en begeleiden van het SAP-veranderingsproces naar het gewestelijke SAP-platform (007.4.1) => voltooid.

Budget :

Personeelskosten, vertaal- en opleidingskosten onder opdracht 04, programma 002 / opdracht 06, programma 001 // Informaticakosten onder 07

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021*Omschrijving van de doelstelling*

Toezicht houden op de vastleggings- en betalingsdossiers van de GOB en de ABI waarvoor de CVV van de GOB zijn aangewezen.

Output souhaité de l'OO

Contrôles effectués selon le planning et sur toute l'année budgétaire.

Output souhaité par action et projet

- Action 01/2021 : Traiter les dossiers dans les 48 h ouvrables ;

Point d'attention 01/2021 : finaliser pour février 2021 le transfert de connaissances et réaffectation des contrôles en interne suite au départ à la pension de deux agents et à l'arrivée d'un nouveau contrôleur ;

- Projet 01/2021 : poursuivre la coordination de l'arrêté de désignation CEL OAA/SPRB ;
- Projet 02/2021 : Finaliser au 1^{er} semestre 2021 l'adaptation SharePoint de la banque de données du contrôle des engagements et liquidations pour la pérenniser et permettre pour décembre 2021, le partage protégé de certaines données vers des acteurs extérieurs aux contrôleurs SPRB ;

Point d'attention 02/2021 : participer aux projets d'audit et particulièrement au projet PEFA pour les matières de la compétence des contrôleurs des engagements et liquidations ;

- Actions 02, 03 et 04/2021 : Participer aux groupes de travail initiés aux objectifs 005.04 ; 005.9 et 005.10 pour les aspects contrôle des engagements et des liquidations ;

Point d'attention 03/2021 : développer des formations de vulgarisation relatives aux matières traitées par les contrôleurs des engagements et liquidations et utiliser divers supports (mails et réunions, formation présentielle, module e-learning) ;

- Projet 03/2021 en deux volets (lié 007.4.1) : participer au processus d'évolution de SAP S/4HANA et au groupe de travail sur les reporting SAP pour fournir des rapports en lien avec le contrôle des engagements et liquidations.

Indicateurs de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.1.1	Dossiers traités dans les 48 h ouvrables	Non	Oui	CEL

Gewenste output van de OD

De controles worden volgens schema en gedurende het hele begrotingsjaar uitgevoerd.

Gewenste output per actie en project

- Actie 01/2021 : Bestanden binnen 48 werkuren verwerken ;

Aandachtspunt 01/2021 : Tegen februari 2021 de kennisoverdracht en de interne herplaatsing van de controles afronden na het vertrek van twee personeelsleden en de komst van een nieuwe controleur ;

- Project 01/2021 : voortzetting van de coördinatie van het aanwijzingsbesluit CVV ABI/GOB ;
- Project 02/2021 : afronding in de eerste helft van 2021 van de aanpassing van de SharePoint-databank voor de controle op vastleggingen en betalingen om deze permanent te maken en de beschermde uitwisseling van bepaalde gegevens met partijen buiten de GOB-verantwoordelijken tegen december 2021 mogelijk te maken ;

Aandachtspunt 02/2021 : deelnemen aan auditprojecten en met name aan het PEFA-project voor zaken die onder de bevoegdheid van de vastleggings- en betalingscontroleurs vallen ;

- Acties 02, 03 en 04/2021 : Deelnemen aan de werkgroepen die in het kader van de doelstellingen 005.04, 005.9 en 005.10 zijn opgericht voor de controleaspecten van de vastleggingen en betalingen ;

Aandachtspunt 03/2021 : ontwikkelen van opleidingen voor het grote publiek over de onderwerpen die worden behandeld door de controleurs van vastleggingen en betalingen en gebruik maken van verschillende hulpmiddelen (e-mails en vergaderingen, face-to-face opleidingen, e-learningmodule) ;

- Project 03/2021 in twee delen (gekoppeld aan 0D7.4.1) : deelnemen aan het SAP S/4HANA-evolutieproces en de werkgroep over de SAP reportings om verslag uit te brengen over de controle van de vastleggingen en betalingen.

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.1.1	binnen 48 uur behandelde documenten	Nee	Ja	CVV

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.1.2	Procédures, réunions et formations faites par organisme réaffecté	Non	Oui	CEL
5.1.3	Coordination et consolidation réalisées	Non	Oui	CEL
5.1.4.1	Adaptation en SharePoint dans les délais	Non	Oui	CEL
5.1.4.2	Mise en place du partage protégé dans les délais	Non	Oui	CEL
5.1.5	Préparation, participation, transmission données	Non	Oui	CEL
5.1.6	Préparation, participation, transmission données	Non	Oui	CEL
5.1.7	Nombre de formations exécutées	< 3/an	> 3/an	CEL
5.1.8.1	Nombre d'évolutions de SAP S/4HANA	< 5	> 5	CEL
5.1.8.2	Participation aux réunions et amélioration des reportings	Non	Oui	CEL

Moyens :

- Nombre estimé ETP : 6,8 ETP ;
- ICT : matériel informatique performant et coaching SharePoint ;

Budget :

Frais de personnel, traduction et formation en mission 04, programme 002 / mission 06, pgm 001 // frais informatiques en 07.

Impact égalité des chances :

aucun.

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

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 et de la bonne Gestion financière pour les services du Gouvernement, pour

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.1.2	Procedures, vergaderingen en trainingen uitgevoerd door aangeduid organisme organisatie	Nee	Ja	CVV
5.1.3	Coördinatie en consolidatie uitgevoerd	Nee	Ja	CVV
5.1.4.1	Aanpassing in SharePoint binnen de termijnen	Nee	Ja	CVV
5.1.4.2	Tijdige implementatie van beschermd delen	Nee	Ja	CVV
5.1.5	Voorbereiding, deelname, gegevensoverdracht	Nee	Ja	CVV
5.1.6	Voorbereiding, deelname, gegevensoverdracht	Nee	Ja	CVV
5.1.7	Aantal uitgevoerde opleidingen	< 3/jaar	> 3/jaar	CVV
5.1.8.1	Aantal SAP S/4HANA-upgrades	< 5	> 5	CVV
5.1.8.2	Deelname aan vergaderingen en verbeterde rapportage	Nee	Ja	CVV

Middelen :

- Geraamd aantal VTE's : 6,8 VTE
- ICT-behoeften : gepaste computer uitrusting en Sharepoint coaching

Budget :

Personeelskosten, vertaal- en opleidingskosten onder opdracht 04, programma 002 / opdracht 06, programma 001 // informaticakosten onder 07

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.5.2. OD 5.2. : Het toezichtsorgaan positioneren als een referentiecentrum inzake financiële controle (SPOC)

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 en Goed Financieel Beheer voor de diensten van de Regering,

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 leurs fonctions. Il gère également les quelques 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.

Output 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 unique) au sein de la Région.

Statut de l'OO :

En cours : certaines actions ont été réalisées et d'autres sont en cours de réalisation.

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

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.

Afin d'atteindre cet objectif de se positionner en tant que SPOC unique au sein de la Région de Bruxelles-Capitale, en

de ministériële kabinetten en acht 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 beheert ook de zowat 200 financiële rekeningen van het Gewest.

Bovendien is sinds 2016 in het kader van de samenwerkingsovereenkomst tussen de Gemeenschappelijke Gemeenschapscommissie (GGC) en de GOB het toezichtsorgaan belast met het inlopen van de achterstand in het opstellen en overmaken van de algemene rekeningen van de Gemeenschappelijke Gemeenschapscommissie van 1991 tot 2008.

Gewenste output 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.

Status van de OD :

Volgens de planning : sommige acties werden uitgevoerd, andere zijn momenteel in uitvoering.

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Het toezichtsorgaan heeft verschillende projecten gelanceerd om de kwaliteit van zijn diensten te verbeteren bij de Diensten van de Regering en de ministériële kabinetten maar ook bij de 8 ABI van de eerste en tweede categorie die ervoor hebben gekozen deze activiteit over te dragen aan voornoemd orgaan.

Om dit doel te bereiken van positionering als enige SPOC binnen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest wat

ce qui concerne le contrôle financier des comptables-trésoriers et des attachés économiques et commerciaux, l'organe de surveillance a accueilli, depuis mai 2019, 4 nouveaux collaborateurs. Ce renforcement du personnel lui a permis d'avancer plus rapidement dans la résorption du retard pris dans le cadre du contrôle des comptes annuels et trimestriels de gestion des comptables-trésoriers, mais également de répondre plus rapidement aux demandes et de lancer de nouveaux projets informatiques dans le but d'améliorer son fonctionnement. De plus, un membre de l'équipe est chargé du contrôle et du suivi des services à destination des OAA ayant établi un accord de collaboration avec l'organe de surveillance.

Description des actions et projets réalisés

- Rédaction des arrêtés de désignation et d'abrogation des comptables-trésoriers et des ordonnateurs (sub) délégués (voir 5.2.1 – continuité) ;
- Gestion des comptes financiers des comptables-trésoriers auprès du caissier régional (voir 5.2.2 – continuité) ;
- Suivi et soutien personnalisé des comptables-trésoriers lors de l'établissement des comptes de gestion (voir 5.2.3 – continuité), dont notamment la rédaction et diffusion de plusieurs vade-mecum/guides internes et externes ;
- Digitalisation des comptes de gestion et développement d'une base de données unique (voir 5.3 – projets) :
 - Lancement de la pré-étude relative à l'intégration de l'encaisse des régisseurs d'avances dans SAP ;
 - Rédaction d'un ordre de mission pour le développement d'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.
- Révision de l'arrêté gouvernemental du 13/10/2006 portant sur les acteurs financiers, ainsi que ses arrêtés ministériels (voir 5.4 – projets) ;
- Etablissement d'un état agrégé relatif aux comptes financiers des services du Gouvernement et de l'ABAE pour la Cour des comptes (mai et septembre 2020).

Impact égalité des chances :

aucun.

betreft de financiële controle van de rekenplichtigen en de economische en handelsattachés, heeft het toezichtsorgaan sinds mei 2019 vier nieuwe medewerkers aangeworven. Dankzij deze personeelsuitbreiding kon het orgaan niet alleen sneller vooruitgang boeken bij het inhalen van de achterstand wat betreft de controle van de jaarrekening en de driemaandelijke beheersrekeningen van de rekenplichtigen, maar kon het ook sneller antwoord geven op vragen en nieuwe IT-projecten lanceren met als doel zijn werking te verbeteren. Bovendien is een lid van het team belast met de controle en de opvolging van de diensten ten aanzien van de ABI die een samenwerkingsakkoord met het toezichtsorgaan hebben gesloten.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

- Opmaak van de besluiten tot benoeming en opheffing van de rekenplichtigen en ge(sub)delegeerde ordonnateurs (zie 5.2.1 – continuïteit)
- Beheer van de financiële rekeningen van de rekenplichtigen bij de gewestelijke Kassier (zie 5.2.2 – continuïteit)
- Opvolging en gepersonaliseerde ondersteuning van de rekenplichtigen bij de opmaak van de beheersrekeningen (zie 5.2.3 – continuïteit), met inzonderheid de opmaak en verspreiding van verschillende interne en externe vademecums/gidsen
- Digitalisering van de beheersrekeningen en ontwikkeling van een unieke databank (zie 5.3 – projecten) :
 - Lancering van de voorstudie betreffende de integratie van de kas door de beheerders van de voorschotten in SAP
 - Opmaak van een opdrachtorder voor de ontwikkeling van een unieke, gecentraliseerde en beveiligde databank met betrekking tot de rekenplichtigen en de economische en handelsattachés bij Brussel Financiën en Begroting
- Herziening van het regeringsbesluit van 13/10/2006 betreffende de financiële actoren en van zijn ministeriële besluiten (zie 5.4 – projecten)
- Opmaak van een geaggregeerde staat betreffende de financiële rekeningen van de regering en het BAOB voor het Rekenhof (mei en september 2020).

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Description de l'objectif

- Rédiger et diffuser un nouveau guide à destination des comptables de recettes des services du Gouvernement en y intégrant SAP S/4HANA ;
- Suite aux résultats prévus de la pré-étude relative à l'intégration de l'encaisse des régisseurs d'avances dans SAP S/4HANA, lancer un projet informatique, en collaboration avec la Direction IT et la SAP Team ;
- Suite à la rédaction d'un ordre de mission pour le développement d'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, lancer un projet informatique, en collaboration avec la Direction IT ;
- Réaliser et mettre en œuvre un plan d'actions pour renforcer nos conseils et services auprès des 8 OAA que nous contrôlons et accompagnons, en collaboration notamment avec le CEL et la cellule Support plateforme SAP et projets IT ;
- Etablir un état agrégé relatif aux comptes financiers des services du Gouvernement et de l'ABAE pour la Cour des comptes (septembre 2020) ;
- Continuer à résorber le retard dans le contrôle des comptes de gestion des SPRB/OAA.

Output souhaité de l'OO

Renforcer le rôle de l'organe de surveillance au sein de la Région de Bruxelles-Capitale et accroître sa visibilité en tant que centre de référence régional (SPOC unique).

Indicateurs de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
KPI 5.2.1.	Lancement des actions et des projets cités ci-dessous durant les 2 premières années de la législature	Non	Oui	DCF
KPI 5.2.2.	Atteinte des KPI de continuité	Non	Oui	DCF

Échéance de l'OO

En continu ou dépendant des actions et des projets explicités ci-dessous.

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

- Opmaak en verspreiding van een nieuwe gids voor de rekenplichtigen van de ontvangsten van de Diensten van de Regering, met integratie van SAPHANA.
- Volgend op de verwachte resultaten van de inleidende studie betreffende de integratie van de kas van de beheerders van de voorschotten in SAP HANA, een IT-project lanceren in samenwerking met de IT-directie en het SAP-team.
- Volgend op de opmaak van een opdrachtorder voor de ontwikkeling van een unieke, gecentraliseerde en beveiligde databank met betrekking tot de rekenplichtigen en de economische en handelsattachés bij Brussel Financiën en Begroting, een IT-project lanceren in samenwerking met de IT-directie.
- Een actieplan opstellen en uitvoeren ter versterking van onze adviezen en diensten bij de 8 ABI die we controleren en begeleiden, meer bepaald in samenwerking met de CVV en de cel Support SAP-Platform en IT-projecten
- Een geaggregeerde staat opstellen betreffende de financiële rekeningen van de regering en het BAOB voor het Rekenhof (september 2020)
- Voortgaan met het inhalen van de achterstand in de controle van de beheersrekeningen van de GOB/ABI

Omschrijving van het gewenste resultaat van de OD

De rol van het toezichtsorgaan in het Brussels Gewest versterken en zijn zichtbaarheid als gewestelijk referentiecentrum (unieke SPOC) vergroten.

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
KPI 5.2.1.	Opstarten van de hieronder vermelde acties en projecten in de eerste twee jaar van de legislatuur	Nee	Ja	DCF
KPI 5.2.2.	Bereiken van de continuïteits-KPI's	Nee	Ja	DCF

Deadline voor de OD

Continu of afhankelijk van de hieronder aangegeven acties en projecten

Gewenste output per actie en projectIndicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
KPI 5.2.3.	Diffusion d'un nouveau guide SAP S/4HANA pour les comptables de recettes	Non	Oui	DCF
KPI 5.2.4.	Lancement d'un projet IT pour l'intégration de l'encaisse des régisseurs d'avances SAP S/4HANA	Non	Oui	DCF
KPI 5.2.5.	Lancement d'un projet IT pour le développement d'une base de données	Non	Oui	DCF
KPI 5.2.6.	Mise en œuvre d'un plan d'actions à destination des OAA	Non	Oui	DCF
KPI 5.2.7.	Envoi d'un état agrégé pour les comptes financiers des SPRB et de l'ABAE à la Cour des comptes en septembre 2020	Non	Oui	DCF
KPI 5.2.8.	Résorption du retard dans le contrôle des comptes	≤ 60 % de tous les comptes de 2016 à 2019 ne sont pas contrôlés et envoyés à la Cour des comptes	≥ 90 % des comptes de 2016 à 2019 sont contrôlés et envoyés à la Cour des comptes	DCF

Echéance par action et projet

Selon les plannings établis en début d'année.

Moyens :

- Nombre estimé ETP : 4 ETP ;
- ICT : nécessité de chefs de projets pour lancer et mener à bien les projets IT ;

Partenaires :

Cour des comptes, Direction IT, les OAA, le CEL, la cellule Support plateforme SAP et projets IT, la SAP Team.

Impact égalité des chances :

aucun.

Gewenste output per actie en projectKritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
KPI 5.2.3.	Publicatie van een nieuwe gids SAP HANA voor de rekenplichtigen van de ontvangsten	Nee	Ja	DCF
KPI 5.2.4.	Lancering van een IT-project voor de integratie van de kas van de beheerders van de voorschotten SAP HANA	Nee	Ja	DCF
KPI 5.2.5.	Lancering van een IT-project voor de ontwikkeling van een databank	Nee	Ja	DCF
KPI 5.2.6.	Uitvoering van een actieplan voor de ABI	Nee	Ja	DCF
KPI 5.2.7.	Een geaggregeerde staat voor de financiële rekeningen van de GOB en het BAOB naar het Rekenhof versturen in september 2020	Nee	Ja	DCF
KPI 5.2.8.	De achterstand in de controle van de rekeningen ophalen	≤ 60 % van alle rekeningen van 2016 tot 2019 worden niet gecontroleerd en niet verstuurd naar het Rekenhof	≥ 90 % van de rekeningen van 2016 tot 2019 worden gecontroleerd en verstuurd naar het Rekenhof	DCF

Deadline per actie en project

Volgens de plannings die in het begin van het jaar worden opgesteld

Middelen :

- Geraamd aantal VTE : 4 VTE
- ICT-behoeften : nood aan projectleiders om de IT-projecten te lanceren en naar behoren uit te voeren

Partners :

Rekenhof, Brussels ConnectIT, de ABI, de CVV, de cel Support SAP-Platform en IT-projecten, SAP-team

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.5.2.1 Améliorer les délais de désignation et d'abrogation des comptables-trésoriers et des ordonnateurs (sub)délégués (continuité)

Statut de l'OO :

Réalisé.

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

Un outil de publipostage a été créé en interne, afin de rédiger plus rapidement les arrêtés de désignation/d'abrogation/de dérogation et donc de répondre dans les délais aux besoins des ordonnateurs.

Description des actions et projets réalisés

Création d'un outil de publipostage en interne sur la base d'une dizaine de templates d'arrêtés différents.

De plus, suite à la pandémie et à la nécessité de travailler de manière plus digitalisée, le cabinet de tutelle a accepté de recevoir les arrêtés par mail. Cela réduit également fortement le délai d'attente entre la rédaction d'un arrêté et sa signature par le ministre de tutelle.

Impact égalité des chances :

Aucun.

Planning 2021

Description de l'objectif

Continuer à utiliser l'outil de publipostage, et l'améliorer, en vue de rédiger rapidement les arrêtés de désignation/d'abrogation/de dérogation dont est chargé l'organe de surveillance.

Indicateurs de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
KPI 5.2.1.1.	Date d'envoi pour signature au Ministre - date de demande de désignation et d'abrogation	> 10 jours	≤ 10 jours	DCF

IV.5.2.1 De termijnen voor het aanwijzen en ontheffen van de rekenplichtigen en de ge(sub)delegeerde ordonnateurs verkorten (continuiteit)

Status van de OD :

gerealiseerd

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Er werd een interne mailingtool gecreëerd om de besluiten van benoeming / opheffing / afwijking sneller op te stellen en dus binnen de vastgestelde termijnen tegemoet te komen aan de noden van de ordonnateurs.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

Creatie van een interne mailingtool op basis van een tiental templates van verschillende besluiten.

Als gevolg van de pandemie en de noodzaak om op meer gedigitaliseerde wijze te werken heeft het bevoegde kabinet ermee ingestemd dat de besluiten via e-mail mogen worden verzonden. Dit maakt het mogelijk om de wachttijd tussen de opmaak van een besluit en de ondertekening ervan door de bevoegde minister aanzienlijk te verkorten.

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

De mailingtool blijven gebruiken, en ook verbeteren, met als doel de besluiten van benoeming / opheffing / afwijking waarmee het toezichtsorgaan is belast snel op te stellen.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
KPI 5.2.1.1.	Datum van verzending voor ondertekening door de minister - datum van aanvraag tot aanwijzing en tot intrekking	> 10 dagen	≤ 10 dagen	DCF

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
KPI 5.2.1.2.	Continuer à utiliser l'outil de publipostage pour respecter le délai repris dans le KPI de l'OAA	Respect délai KPI OO	Non-respect délai KPI OO	DCF

Moyens :

- Nombre estimé ETP : 1 ETP ;
- ICT : utilisation du publipostage ;

Partenaires :

le Ministre des Finances et du Budget ; les ordonnateurs (sub)délégués ; les comptables-trésoriers ; le cabinet du Ministre des Finances et du Budget.

Impact égalité des chances :

aucun.

*IV.5.2.2 Continuer à gérer les comptes financiers des comptables-trésoriers auprès du caissier régional*Statut de l'OO :

Réalisé.

Réalizations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

L'organe de surveillance a répondu à toutes les demandes émanant des ordonnateurs, que ce soit pour l'ouverture de nouveaux comptes financiers, la clôture de comptes financiers ou des modifications de pouvoir de signature.

Description des actions et projets réalisés

Toutes les demandes des ordonnateurs, que ce soit pour l'ouverture de nouveaux comptes financiers, la clôture de comptes financiers ou des modifications de pouvoir de signature, ont été traitées et clôturées dans les délais souhaités par l'organe de surveillance, qui sert d'intermédiaire entre l'administration et le caissier régional.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
KPI 5.2.1.2.	De mailingtool blijven gebruiken om de deadline te respecteren van de KPI van de ABI	Inachtneming termijn KPI OD	Geen inachtneming termijn KPI OD	DCF

Middelen :

- Geraamd aantal VTE : 1 VTE
- ICT-behoefte : gebruik van de mailingtool

Partners :

de minister van Financiën en Begroting, de ge(sub)delegeerde ordonnateurs, de rekenplichtigen, het kabinet van de minister van Financiën en Begroting

Impact gelijke kansen :

geen impact

*IV.5.2.2 De financiële rekeningen van de rekenplichtigen bij de gewestelijke kassier blijven beheren*Status van de OD :

gerealiseerd

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Het toezichtsorgaan heeft geantwoord op alle vragen vanwege de ordonnateurs wat betreft zowel de opening van nieuwe financiële rekeningen, de afsluiting van financiële rekeningen als wijzigingen van de ondertekeningsbevoegdheid.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

Alle vragen van de ordonnateurs wat betreft zowel de opening van nieuwe financiële rekeningen, de afsluiting van financiële rekeningen als wijzigingen van de ondertekeningsbevoegdheid werden behandeld en afgesloten binnen de termijnen zoals gewenst door het toezichtsorgaan dat als tussenpersoon handelt tussen de administratie en de gewestelijke Kassier.

Planning 2021

Output souhaité par action et projet

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
KPI 5.2.2.1.	% de tâches exécutées par rapport au # de demandes reçues	< 90 %	= 100 %	DCF

Échéance par action et projet :

continu.

Conditions de réussite :

Complétude des demandes reçues par l'organe de surveillance.

Moyens :

- Nombre estimé ETP : 0,5 ETP ;
- ICT Belfiusweb ;

Partenaires

La Direction de la Trésorerie de BFB ; le Caissier régional ; les comptables-trésoriers ; les ordonnateurs (sub) délégués.

Impact égalité des chances :

aucun.

IV.5.2.3 Apporter un soutien personnalisé aux comptables-trésoriers dans le cadre de l'établissement des comptes de gestion

Statut de l'OO :

Selon le planning : certaines actions sont réalisées et d'autres sont en cours.

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

L'organe de surveillance a développé différents outils pour accompagner de manière plus pertinente et plus personnalisée les comptables-trésoriers qu'il contrôle.

Planning 2021

Gewenste output per actie en project

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPIAE
KPI 5.2.2.1.	% taken uitgevoerd ten opzichte van het # ontvangen vragen	< 90 %	= 100 %	DCF

Deadline per actie en project :

continu

Slaagvoorwaarden :

Volledigheid van de aanvragen die het toezichtsorgaan ontvangt

Middelen :

- Geraamd aantal VTE : 0,5 VTE
- ICT-behoeften : Belfiusweb

Partners :

de Directie Thesaurie van BFB ; de gewestelijke kassier ; de rekenplichtigen ; de ge(sub)delegeerde ordonnateurs.

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.5.2.3 De rekenplichtigen individuele ondersteuning bieden voor het opmaken van hun beheersrekeningen

Status van de OD :

volgens de planning : sommige acties worden uitgevoerd, andere zijn momenteel in uitvoering.

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Het toezichtsorgaan heeft verschillende instrumenten ontwikkeld om de rekenplichtigen die het controleert op meer relevante en gepersonaliseerde wijze te begeleiden.

Description des actions et projets réalisés

- Rédaction et diffusion d'un nouveau guide à destination des comptables de recettes des services du Gouvernement : versions FR et NL envoyées aux comptables-trésoriers en mars 2020 ;
- Rédaction et diffusion d'un nouveau guide à destination des régisseurs d'avances des cabinets : 2 séances d'information (1 en FR et 1 en NL) dispensées les 24 et le 25 septembre 2020, le guide mis en ligne sur le site de Bruxelles Finances et Budget ;
- Rédaction et diffusion d'un nouveau guide à destination des régisseurs d'avances des cabinets : 2 séances d'information (1 en FR et 1 en NL) dispensées les 24 et le 25 septembre 2020, le guide mis en ligne sur le site de Bruxelles Finances et Budget ;
- Séance d'information octroyée à tout nouveau comptable-trésorier ;
- Accompagnement personnalisé sur demande pour la rédaction du premier compte de gestion.

Impact égalité des chances :

aucun.

Planning 2021*Description de l'objectif*

Continuer les actions suivantes :

- Continuer à fournir des conseils et des accompagnements personnalisés aux comptables-trésoriers ;
- Rédiger et diffuser un nouveau guide à destination des comptables de recettes des services du Gouvernement et des OAA, en y intégrant SAP S/4HANA ;
- Rédiger et diffuser un nouveau guide à destination des comptables spéciaux (comptable centralisateur des dépenses, fonds en souffrance, contentieux) des services du Gouvernement et des OAA, en y intégrant SAP S/4HANA ;
- Réaliser et mettre en œuvre un plan d'actions pour renforcer nos conseils et services auprès des 8 OAA que nous contrôlons et accompagnons, en collaboration notamment avec le CEL et la cellule Support plateforme SAP régionale et projets IT.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

- Opmaak en verspreiding van een nieuwe gids bestemd voor de rekenplichtigen van de ontvangsten van de Diensten van de Regering : versie FR en NL in maart 2020 verzonden naar de rekenplichtigen
- Opmaak en verspreiding van een nieuwe gids bestemd voor de beheerders van de voorschotten van de kabinetten : 2 informatiesessies (1 in FR en 1 in NL) op 24 en 25 september 2020, gids gepubliceerd op de website van Brussel Financiën en Begroting
- Opmaak en verspreiding van een nieuwe gids bestemd voor de beheerders van de voorschotten van de kabinetten : 2 informatiesessies (1 in FR en 1 in NL) op 24 en 25 september 2020, gids gepubliceerd op de website van Brussel Financiën en Begroting
- Informatiesessie voor elke nieuwe rekenplichtige
- Persoonlijke begeleiding op verzoek bij de opmaak van de eerste beheersrekening

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021*Omschrijving van de doelstelling*

De volgende acties voortzetten :

- Advies blijven verstrekken aan en blijven voorzien in persoonlijke begeleiding voor de rekenplichtigen.
- Opmaak en verspreiding van een nieuwe gids voor de rekenplichtigen van de ontvangsten van de Diensten van de Regering en van de ABI, met integratie van SAP S/4HANA.
- Opmaak en verspreiding van een nieuwe gids voor de bijzondere rekenplichtigen (centraliserende rekenplichtige van de uitgaven, liggende gelden, geschillen) van de Diensten van de Regering en van de ABI, met integratie van SAP S/4HANA.
- Een actieplan opstellen en uitvoeren ter versterking van onze adviezen en diensten bij de 8 ABI die we controleren en begeleiden, meer bepaald in samenwerking met de CVV en de cel Support gewestelijke SAP-Platform en IT-projecten

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.2.3.1.	Réalisation des différentes actions reprises sous cet OO	<70 %	= 100 %	DCF

Output souhaité par action et projet

- Continuer à fournir des conseils et des accompagnements personnalisés aux comptables-trésoriers ;
- Rédiger et diffuser un nouveau guide à destination des comptables de recettes des services du Gouvernement et des OAA, en y intégrant SAP S/4HANA ;
- Rédiger et diffuser un nouveau guide à destination des comptables spéciaux (comptable centralisateur des dépenses, fonds en souffrance, contentieux) des services du Gouvernement et des OAA, en y intégrant SAP S/4HANA ;
- Réaliser et mettre en œuvre un plan d'actions pour renforcer nos conseils et services auprès des 8 OAA que nous contrôlons et accompagnons, en collaboration notamment avec le CEL et la cellule Support plateforme SAP régionale et projets IT.

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

- Organisation de séances d'information avec les comptables-trésoriers ;
- Accompagnement personnalisé des comptables-trésoriers par les membres de l'organe de surveillance ;
- Mise à disposition des comptables-trésoriers des nouveaux outils ou des outils existants, mais améliorés.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.2.3.2.	Rédiger et diffuser un nouveau guide à destination des comptables de recettes des services du Gouvernement et des OAA, en y intégrant SAP S/4HANA	Non	Oui	DCF
5.2.3.3.	Rédiger et diffuser un nouveau guide à destination des comptables spéciaux (comptable centralisateur des dépenses, fonds en souffrance, contentieux) des services du Gouvernement et des OAA en y intégrant SAP S/4HANA	Non	Oui	DCF

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.2.3.1.	Uitvoering van de verschillende acties die in deze OD zijn opgenomen	<70 %	= 100 %	DCF

Gewenste output per actie en project

- Advies blijven verstrekken aan en blijven voorzien in persoonlijke begeleiding voor de rekenplichtigen.
- Opmaak en verspreiding van een nieuwe gids voor de rekenplichtigen van de ontvangsten van de Diensten van de Regering en van de ABI, met integratie van SAP S/4HANA.
- Opmaak en verspreiding van een nieuwe gids voor de bijzondere rekenplichtigen (centraliserende rekenplichtige van de uitgaven, liggende gelden, geschillen) van de Diensten van de Regering en van de ABI, met integratie van SAP S/4HANA.
- Een actieplan opstellen en uitvoeren ter versterking van onze adviezen en diensten bij de 8 ABI die we controleren en begeleiden, meer bepaald in samenwerking met de CVV en de cel Support gewestelijke SAP-Platform en IT-projecten

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) per actie en project

- Organisatie van informatiebijeenkomsten met rekenplichtigen ;
- Persoonlijke begeleiding van de rekenplichtigen door de leden van het toezichthoudend orgaan ;
- Ter beschikking stellen van nieuwe of verbeterde hulpmiddelen aan de rekeninghouders.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.2.3.2.	Opmaak en verspreiding van een nieuwe gids voor de rekenplichtigen van de ontvangsten van de Diensten van de Regering en van de ABI, met integratie van SAP HANA.	Nee	Ja	DCF
5.2.3.3.	Opmaak en verspreiding van een nieuwe gids voor de bijzondere rekenplichtigen (centraliserende rekenplichtige van de uitgaven, liggende gelden, geschillen) van de Diensten van de Regering en van de ABI, met integratie van SAP HANA.	Nee	Ja	DCF

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.2.3.4.	Réaliser et mettre en œuvre un plan d'actions pour renforcer nos conseils et services auprès des 8 OAA que nous contrôlons et accompagnons, en collaboration notamment avec le CEL et la cellule Support plateforme SAP régionale et projets IT			DCF
5.2.3.5.	Sur demande des régisseurs d'avances, accompagnement personnalisé relatif à l'établissement des premiers comptes de gestion	Non	Oui	DCF

Échéance par action et projet :

- Formation – établissement compte de gestion : chaque début d'année ;
- Accompagnement personnalisé : en continu ;
- Guides des comptes de gestion annuels pour les comptables de recettes SPRB et OAA : fin 2019/début 2020 ;
- Guide des comptes de gestion trimestriels pour les régisseurs d'avances : fin 2020.

Conditions de réussite :

Bonne collaboration avec la Cour des comptes et avec les comptables-trésoriers.

Moyens :

- Nombre estimé ETP : 1 ;

Partenaires :

SAP Team, Entité du comptable régional, Direction de la Comptabilité.

Impact égalité des chances :

Aucun.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.2.3.4.	Een actieplan opstellen en uitvoeren ter versterking van onze adviezen en diensten bij de 8 ABI die we controleren en begeleiden, meer bepaald in samenwerking met de CVV en de cel Support SAP-Platform en IT-projecten	Nee	Ja	DCF
5.2.3.5.	Op verzoek van de beheerders van de voorschotten, persoonlijke begeleiding bij de opmaak van de eerste beheersrekeningen	Nee	Ja	DCF

Deadline per actie en project

- Opleiding - opstellen beheersrekening : begin van elk jaar
- Individuele begeleiding : continu
- Handleiding jaarlijkse beheersrekeningen voor de rekenplichtigen van ontvangsten bij de GOB en de ABI's : eind 2019/begin 2020
- Handleiding driemaandelijks beheersrekeningen voor de beheerders van voorschotten : eind 2020

Slaagvoorwaarden :

Goede samenwerking met het Rekenhof en met de rekenplichtigen

Middelen :

Geraamd aantal VTE : 1

Partners :

SAP-team, Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder, Directie Boekhouding.

Impact gelijke kansen :

geen impact

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

Dans le cadre de la politique de digitalisation et de dématérialisation menée au sein du SPRB et du déménagement du personnel des SPRB vers un nouveau bâtiment, digitaliser au maximum les documents de travail/ les outils internes à l'organe de surveillance ou à destination de ses partenaires/clients.

IV.5.3.1 Développer une base de données unique, centralisée au sein de Bruxelles Finances et Budget, concernant les matières gérées par l'organe de surveillance (arrêtés, compte de gestion, ordonnateur...)

Statut de l'OO :

Selon le planning.

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

Un ordre de mission a été rédigé par l'organe de surveillance afin d'y lister ses besoins en termes de contenu et de fonctionnalités demandées dans ce nouvel outil de centralisation des données. En attente de la désignation d'un chef de projet IT.

Impact égalité des chances :

aucun.

Planning 2021

Description de l'objectif

Lancement d'un projet IT pour le développement d'une base de données informatisée, complète et centralisée au sein de l'organe de surveillance.

Output souhaité de l'OO

Une base de données relative à la gestion et au contrôle des comptables-trésoriers et des attachés économiques et commerciaux.

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 doelstelling

De werkdocumenten en tools van het toezichtsorgaan, bestemd voor intern gebruik of voor zijn partners/klanten, zoveel mogelijk digitaliseren in het kader van het beleid voor digitalisering en dematerialisering bij de GOB en de verhuizing van het personeel van de GOB's naar een nieuw gebouw.

IV.5.3.1 Een enige databank, gecentraliseerd bij Brussel Financiën en Begroting, tot stand brengen voor de materies die behandeld worden door het toezichtsorgaan (besluiten, beheersrekeningen, ordonnateurs...)

Status van de OD :

volgens planning.

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Het toezichtsorgaan heeft een opdrachtorder opgesteld met een opsomming van zijn behoeften inzake inhoud en gevraagde functionaliteiten in deze nieuwe tool voor centralisatie van de gegevens. In afwachting van de benoeming van een IT-projectleider.

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

Lancering van een IT-project voor de ontwikkeling van een volledige en bij het toezichtsorgaan gecentraliseerde geautomatiseerde databank.

Gewenste output van de OD

Een databank betreffende het beheer en de controle van de rekenplichtigen en de economische en handelsattachés.

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Mise en place d'une base de données relative aux comptes de gestion et aux comptables-trésoriers permettant à l'organe de surveillance de générer des rapports de monitoring de manière plus systématique à destination du Gouvernement et de la Cour des comptes.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.3.1	Digitalisation des outils de travail de l'organe de surveillance et des comptables- trésoriers	Non	Oui	DCF

Échéance de l'OO

Selon les délais repris ci-dessous par action/projet.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.3.2.	Lancement d'un projet IT pour le développement d'une nouvelle base de données informatisée, complète et centralisée au sein de l'organe de surveillance dans les délais impartis	Non	Oui	DCF

Échéance par action et projet :

Analyse des besoins : 2020 Lancement du projet : 2020-2021. Go live : 2021-2022.

Conditions de réussite :

- Données correctes et complètes ;
- Mise à disposition d'un chef de projet par la Direction IT.

Moyens :

- Nombre estimé ETP : 1 ;
- ICT : Désignation d'un chef de projet IT ;

Partenaires :

Direction IT, Direction de la Comptabilité, Entité du comptable régional, CEL.

Impact égalité des chances :

aucun.

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

Realisatie van een databank in verband met de beheersrekeningen en rekenplichtigen die het toezichtsorgaan in staat stelt op een meer systematische wijze monitoringverslagen te genereren ten behoeve van de Regering en het Rekenhof.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPIAE
5.3.1	Digitalisering van de werkmiddelen van het toezichtsorgaan en de rekenplichtigen	Neen	Ja	DFC

Deadline voor de OD :

volgens de hieronder vermelde termijnen per actie/project

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPIAE
5.3.2.	Lancering van een IT-project voor de ontwikkeling van een nieuwe volledige en bij het toezichtsorgaan gecentraliseerde geautomatiseerde databank binnen de opgelegde termijnen	Nee	Ja	DCF

Deadline per actie en project

Analyse van de behoeften : 2020 ; Opstarten van het project : 2020-2021 ; Go live : 2021-2022

Slaagvoorwaarden :

- Correcte en volledige gegevens
- Terbeschikkingstelling van een projectleider door de Directie IT-Coördinatie

Middelen :

- Geraamd aantal VTE's : 1
- IT-behoeften : Aanwijzing van een projectleider IT

Partners :

de Directie IT-Coördinatie, de Directie Boekhouding, de Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder en de cel CVV van BFB

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.5.3.2 Digitaliser les comptes de gestion annuels et trimestriels des comptables-trésoriers du SPRB et des cabinets

Description de l'objectif

Réorientation du projet : dans le cadre de l'intégration du SPRB dans la plateforme SAP régionale, un projet IT de reporting afin de dématérialiser les comptes de gestion a été soumis à la Direction IT et à la SAP Team.

Statut de l'OO :

petit écart, car réorientation du projet.

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

Introduction d'une fiche de projet auprès de la Direction IT.

Impact égalité des chances :

aucun.

Planning 2021

Description de l'objectif

Dans le cadre de l'intégration du SPRB dans la plateforme SAP régionale, l'organe de surveillance souhaite bénéficier d'un outil performant de reporting afin que les comptables-trésoriers puissent générer automatiquement leurs comptes de gestion directement via la plateforme SAP régionale.

Output souhaité de l'OO

Développement d'un outil de reporting dans SAP S/4HANA pour l'établissement automatique des comptes de gestion des comptables-trésoriers.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.3.1	Digitalisation des outils de travail de l'organe de surveillance et des comptables- trésoriers	Non	Oui	DCF

Échéance par action et projet :

– Analyse des besoins : 2020.

IV.5.3.2 De jaarlijkse en driemaandelijke beheersrekeningen van de rekenplichtigen van de GOB en de kabinetten digitaliseren

Omschrijving van de doelstelling

Heroriëntering van het project : in het kader van de integratie van de GOB in het gewestelijke SAP-platform werd een IT-project inzake reporting, om de beheersrekeningen te dematerialiseren, overgelegd aan de IT-directie en het SAP-team.

Status van de OD :

kleine afwijking wegens heroriëntering van het project

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Indiening van een projectfiche bij de IT-directie

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

In het kader van de integratie van de GOB in het gewestelijke SAP-platform wenst het toezichtsorgaan gebruik te kunnen maken van een efficiënte reportingtool opdat de rekenplichtigen hun beheersrekeningen automatisch en rechtstreeks zouden kunnen genereren via het gewestelijke SAP-platform.

Gewenste output van de OD

Ontwikkeling van een reportingtool in SAP S/4HANA voor de automatische opmaak van de beheersrekeningen van de rekenplichtigen.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.3.1	Digitalisering van de werkinstrumenten van het toezichtsorgaan en de rekenplichtigen	Nee	Ja	DCF

Deadline per actie en project

– Analyse van de behoeften:2020

- Lancement du projet : 2021.
- Go live : 2022.

Output souhaité par action et projet

Indicateur clé de performance (ICP) par action et projet

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.3.2.	Lancement d'un projet IT pour générer automatiquement les comptes de gestion des comptables-trésoriers via SAP S/4HANA	Non	Oui	DCF

Conditions de réussite :

- Equipe de l'organe de surveillance au complet.
- Mise à disposition d'un chef de projet par la Direction IT.
- Bonne collaboration avec les autres directions de BFB, les comptables-trésoriers (testeurs) et la Cour des comptes.

Moyens :

- Nombre estimé ETP : 1 ;
- ICT : Désignation d'un chef de projet IT.

Partenaires :

Direction IT, SAP Team, Direction de la Comptabilité, Entité du comptable régional.

Impact égalité des chances :

aucun.

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

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.

- Opstarten van het project:2021
- Go live : 2022

Gewenste output per actie en project

Kritieke prestatie-indicator (KPI) per actie en project

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.3.2.	Lancering van een IT-project om de beheersrekeningen van de rekenplichtigen automatisch te genereren via SAP HANA	Nee	Ja	DCF

Slaagvoorwaarden :

- Team van het toezichtorgaan volledig samengesteld
- Terbeschikkingstelling van een projectleider door de Directie IT-Coördinatie
- Goede samenwerking met de andere directies van BFB, de rekenplichtigen (voor het uittesten) en het Rekenhof

Middelen :

- Geraamd aantal VTE : 1 VTE
- ICT-behoeften : Aanduiding van een IT-projectleider

Partners :

IT-directie, SAP-team, Directie Boekhouding, Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder

Impact gelijke kansen :

geen impact

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 doelstelling

Het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren herzien en de nodige ministeriële of regeringsbesluiten opstellen, in samenwerking met de andere betrokken diensten van Brussel Financiën en Begroting (Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder, directie Boekhouding, directie Thesaurie) en met het Rekenhof.

Indicateur clé de performance (ICP) de l'output de l'OO, lié aux actions et projets :

Respect des délais et des différentes étapes d'entrée en vigueur d'une nouvelle législation.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.4.1	Révision et rédactions des arrêtés concernés dans les délais impartis	Non	Oui	DCF-COO

Échéance de l'OO

Voir les échéances ci-dessous par action/projet.

IV.5.4.1 Révision de l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet :

Respect des délais fixés.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.4.1.1.	Révision de l'arrêté gouvernemental du 13/10/2006 portant sur les acteurs financiers selon les délais impartis et en respectant les différentes étapes d'approbation d'un arrêté gouvernemental	Non	Oui	DCF-COO

Échéance par action et projet :

Révision de l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 : 1^{er} projet à déposer au Gouvernement durant le premier semestre 2021.

Partenaires :

Le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale, le Ministre des Finances et du Budget, le Service du Budget, la Direction de la Trésorerie, la Direction de la Comptabilité, la Cellule de Coordination et le CEL de BFB.

Impact égalité des chances

Test égalité des chances à compléter.

Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten :

Inachtneming van de timing en van de fasen die voorafgaan aan de inwerkingtreding van nieuwe regelgeving

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.4.1	Herziening en opstellen van de betrokken besluiten binnen de voorgestelde termijn	Neen	Ja	DFC-COO

Deadline voor de OD

Zie de hieronder vermelde termijnen per actie/project

IV.5.4.1 Herziening van het besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) per actie en project Inachtneming van de vooropgezette termijnen

Respect des délais fixés.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.4.1.1.	Herziening van het regeringsbesluit van 13.10.2006 betreffende de financiële actoren volgens de vooropgestelde termijnen en met inachtneming van de goedkeuringfasen van een regeringsbesluit	Neen	Ja	DFC-COO

Deadline per actie en project

Herziening van het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 : eerste ontwerp in te dienen bij de Regering in het eerste semester 2021.

Partners :

De Brusselse Hoofdstedelijke Regering ; De minister van Financiën en Begroting ; de dienst Begroting, de directie Thesaurie, de Directie Boekhouding, de cel Coördinatie en de CVV van BFB.

Impact gelijke kansen :

gelijke kansentest in te vullen

Statut de l'OO :

Selon le planning.

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

La révision de l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 a fait l'objet de plusieurs workshops internes à la direction.

Impact égalité des chances :

Aucun.

Planning 2021

Description de l'objectif

Continuer la révision de l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 en collaboration avec d'autres services de BFB impactés par celui-ci.

Output souhaité de l'OO

Soumettre un 1^{er} projet d'arrêté durant le premier semestre 2021.

Indicateurs de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.4.1.1.	Révision de l'arrêté gouvernemental du 13/10/2006 portant sur les acteurs financiers selon les délais impartis et en respectant les différentes étapes d'approbation d'un arrêté gouvernemental	Non	Oui	DCF-COO

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.4.1.2.	Soumettre un premier projet d'arrêté au Gouvernement	Après le 01/10/2020	Avant le 30/06/2020	DCF-COO

Partenaires :

Entité du comptable régional, Direction de la Trésorerie, Direction de la Comptabilité, Cellule de Coordination de BFB.

Status van de OD :

volgens planning

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Er vonden bij de directie meerdere interne workshops plaats in verband met de opmaak van de besluiten tot uitvoering van het regeringsbesluit van 13 oktober 2006.

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

Voortgaan met de herziening van het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 in samenwerking met andere diensten van BFB die daarvan de weerslag ondergaan.

Gewenste output van de OD

Een 1^{ste} ontwerpbesluit indienen tijdens het eerste semester van 2021

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.4.1.1.	Herziening van het regeringsbesluit van 13/10/2006 betreffende de financiële actoren binnen de opgelegde termijnen en met inachtneming van de verschillende fasen van goedkeuring van een regeringsbesluit	Nee	Ja	DCF-COO

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.4.1.2.	Een eerste ontwerpbesluit indienen bij de regering	Na 01/10/2020	Vóór 30/06/2020	DCF-COO

Partners :

Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder, Directie Thesaurie, Directie Boekhouding, Coördinatiecel van BFB

Impact égalité des chances :

aucun.

IV.5.4.2 Rédaction des arrêtés ministériels d'exécution de l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers

Statut de l'OO :

selon le planning.

Réalisations 2020*Description de la réalisation de l'objectif*

La rédaction des arrêtés d'exécution de l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 a fait l'objet de plusieurs workshops internes à la direction.

Impact égalité des chances :

aucun.

Planning 2021*Description de l'objectif*

Poursuivre la révision de l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 et ses arrêtés ministériels en collaboration avec d'autres services de BFB impactés par celui-ci.

Output souhaité de l'OO

Soumettre un 1^{er} projet d'arrêté durant le premier semestre 2021.

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Respect des délais fixés.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.4.2.1.	Rédaction des arrêtés d'exécution dans les délais impartis	Non	Oui	DCF-COO

Échéance par action et projet :

Rédaction des arrêtés ministériels d'exécution découlant de l'arrêté gouvernemental précité : selon le planning d'approbation de l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006.

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.5.4.2 Opstellen van de ministeriële besluiten tot uitvoering van het regeringsbesluit 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren

Status van de OD :

volgens planning

Realisaties 2020*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Er vonden bij de directie meerdere interne workshops plaats in verband met de opmaak van de besluiten tot uitvoering van het regeringsbesluit van 13 oktober 2006.

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021*Omschrijving van de doelstelling*

De herziening van het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 voortzetten in samenwerking met andere diensten van BFB die daarvan de weerslag ondergaan.

Gewenste output van de OD

Een 1^{ste} ontwerpbesluit indienen tijdens het eerste semester van 2021

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) per actie en project

Inachtneming van de vooropgezette termijnen

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.4.2.1.	Opmaak van de uitvoeringsbesluiten binnen de opgelegde termijnen	Nee	Ja	DCF-COO

Deadline per actie en project

Opstellen van de ministeriële uitvoeringsbesluiten bij voornoemd regeringsbesluit : volgens de planning voor de goedkeuring van het regeringsbesluit van 13 oktober 2006

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.4.2.2.	Soumettre un premier projet d'arrêté au Gouvernement	Après le 01/10/2020	Avant le 30/06/2020	DCF-COO

Moyens :

- Nombre estimé ETP : 1 ETP.

Partenaires :

Entité du comptable régional, Direction de la Trésorerie, Direction de la Comptabilité, Cellule de Coordination de BFB.

Impact égalité des chances :

aucun.

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

Description de l'objectif

La cellule du Contrôle de la bonne Gestion financière clôturera la phase projet dans laquelle elle était inscrite jusqu'à présent afin de passer à une phase opérationnelle. Cette opérationnalisation se fera, d'une part, à travers la réalisation de ses missions légales et, d'autre part, à travers la participation aux projets revêtant un caractère stratégique et en lien avec le cœur de métier.

Output souhaité de l'OO

- Réalisation des contrôles qui seront prévus dans le programme d'analyse 2020-2021 ;
- Amélioration continue : professionnalisation des processus de travail, formation continue, auto-évaluation ;
- Participation à des projets revêtant un caractère stratégique (ex. : spending reviews).

Description des actions et projets

- Soumission du programme d'analyse 2020-2021 aux autorités/acteurs compétent(e)s ;
- Conduite des missions d'analyse au terme desquelles des rapports d'analyse seront produits.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.4.2.2.	Een eerste ontwerpbesluit indienen bij de regering	Na 01/10/2020	Vóór 30/06/2020	DCF-COO

Middelen :

- Geraamd aantal VTE : 1 VTE

Partners :

Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder, Directie Thesaurie, Directie Boekhouding, Coördinatiecel van BFB

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.5.5. OD 5.5. : De activiteiten op het vlak van de controle van het goede financiële beheer implementeren en de competenties ter zake ontwikkelen.

Omschrijving van de doelstelling

De cel Controle van het goede financiële beheer zal de projectmatige fase waarin tot op heden werd gewerkt afsluiten en overschakelen naar de operationele modus. Zij zal dit realiseren door enerzijds haar wettelijke opdrachten uit te voeren en anderzijds door deel te nemen aan projecten van strategische aard die verband houden met haar kerntaken.

Gewenste output van de OD

- Uitvoering van de controles die gepland zullen worden in het kader van het analyseprogramma 2020-2021 ;
- Continue verbetering : professionalisering van de werkprocessen, voortdurende bijscholing, zelfevaluatie ;
- Deelname aan strategische projecten (voorbeeld : spending reviews)

Beschrijving van de acties en projecten

- Voorlegging van het analyseprogramma 2020-2021 aan de bevoegde overheden/actoren ;
- Uitvoering van de analyse-opdrachten op basis waarvan de analyseverslagen opgesteld zullen worden ;

Statut de l'OO :

Selon le planning.

Réalisations 2020

Description de l'objectif

La cellule du Contrôle de la bonne Gestion financière clôturera la phase de projet dans laquelle les travaux ont été réalisés jusqu'à présent, afin de passer à une phase opérationnelle. Cette opérationnalisation se fera, d'une part à travers la réalisation de ses missions légales et, d'autre part, à travers la participation aux projets revêtant un caractère stratégique et en lien avec le cœur de métier, tel que la réalisation d'une évaluation du PEFA.

Description de l'Output souhaité de l'OO

- Remise d'un rapport de contrôle par mission prévue dans le programme d'analyse ;
- Mise en œuvre par les entités contrôlées des recommandations formulées dans le rapport de contrôle en vue de renforcer la bonne gestion financière au sein des entités contrôlées.

Description de la réalisation de l'objectif

- Mise en œuvre des contrôles prévus dans le cadre du programme d'analyse 2020-2021, avec production d'un rapport de contrôle contenant des recommandations sur la bonne gestion financière ;
- Amélioration continue : professionnalisation des processus de travail, formation continue et auto-évaluation ;
- Organiser des formations sur le contrôle interne dans le cadre de la sensibilisation du personnel.

Description des actions et projets réalisés

- Soumission du programme d'analyse 2020-2021 dans les délais légaux ;
- Mise en œuvre du programme d'analyse avec le rapport de contrôle comme résultat.

Budget :

- Frais de personnel : 2 ETP.
- Autres dépenses :
 - Adhésions à l'IFACI (Institut français de l'audit et du contrôle internes) ;

Status van de OD :

op schema.

Realisaties 2020

Omschrijving van de doelstelling

De cel Controle van het Goede Financiële Beheer zal de projectmatige fase waarin tot op heden werd gewerkt afsluiten en overschakelen naar de operationele modus. Zij zal dit realiseren door enerzijds haar wettelijke opdrachten uit te voeren en anderzijds door deel te nemen aan projecten van strategische aard die verband houden met haar kerntaken zoals de realisatie van een PEFA evaluatie.

Omschrijving van het gewenste resultaat van de OD

- Oplevering van een controleverslag per geplande opdracht in het analyseprogramma ;
- Uitvoering van de aanbevelingen door de gecontroleerde entiteiten zoals geformuleerd in het controleverslag ter versterking van het goede financiële beheer binnen de gecontroleerde entiteiten.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- Uitvoering van de controles die gepland staan in het kader van het analyseprogramma 2020-2021 met als output een controleverslag met aanbevelingen omtrent het goede financiële beheer ;
- Continue verbetering : professionalisering van de werkprocessen, voortdurende bijscholing en het realiseren van een zelfevaluatie.
- Het organiseren van opleidingen omtrent interne controle in het kader van de sensibilisering van de medewerkers.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

- Voorlegging van het analyseprogramma 2020-2021 binnen de wettelijke termijnen ;
- Uitvoering van het analyseprogramma met controleverslag als output.

Budget :

- Personeelskosten : 2 VTE medewerkers
- Andere uitgaven :
 - Lidmaatschap IFACI (Institut Français de l'Audit et du Contrôle Internes)

- Adhésions à l'IIABEL (Institut des auditeurs internes - Belgique).

Impact égalité des chances :

Impact possible en fonction des mesures prises en réponse aux observations et/ou recommandations formulées.

Planning 2021

Description de l'Output souhaité de l'OO

Indicateur clé de performance (ICP) de l'output de l'OO, lié aux actions et projets

Le nombre de missions réalisées par rapport au nombre de missions prévues.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.5.1	# de missions effectuées/ # de missions prévues dans le programme d'analyse	# de missions réalisées < 50% de ce qui est prévu dans le programme d'analyse	# de missions réalisées >ou= 80% de ce qui est prévu dans le programme d'analyse	DCF

Échéance de l'OO

Jusqu'à la soumission du nouveau programme d'analyse (2022-2023).

Description des actions et projets

- Nombre de rapports produits par rapport au nombre de missions planifiées ;
- Assurer les formations « contrôle interne ».

Indicateur clé de performance (ICP) par action et projet

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.5.2	Résultat de l'enquête de satisfaction réalisée auprès des participants à la formation « contrôle interne »	< 50% des participants ont remis une appréciation favorable sur la formation	<> 80% des participants ont remis une appréciation favorable sur la formation	DCF

Echéance par action et projet

- 5.5.1 : 2021
- 5.5.2 : 2021

- Lidmaatschap IIABEL (instituut van Interne Auditoren – België)

Impact gelijke kansen :

Impact mogelijk in functie van de maatregelen die genomen worden naar aanleiding van de geformuleerde opmerkingen en/of aanbevelingen

Planning 2021

Omschrijving Gewenste output van de OD

Prestatie-indicator van de output van de OD

Aantal uitgevoerde opdrachten in verhouding tot het aantal voorziene opdrachten

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.5.1	# uitgevoerde opdrachten/ # voorziene opdrachten volgens het analyseprogramma	# gerealiseerde opdrachten < 50 % van wat gepland is in het analyseprogramma	# gerealiseerde opdrachten > of = 80 % van wat gepland is in het analyseprogramma	DFC

Deadline voor de OD

Tot aan het voorleggen van een nieuwe analyseprogramma (2022 – 2023)

Omschrijving van de acties en projecten

- Aantal opgestelde verslagen in verhouding tot het aantal geplande opdrachten ;
- Verstrekken van opleidingen <interne controle>.

Kritieke prestatie-indicator (KPI) per actie en project

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.5.2	Resultaat tevredenheidsenquête van de cursisten van de opleiding « interne controle »	<50 % van de deelnemers hebben de opleiding gunstig geëvalueerd	<> 80 % van de deelnemers hebben de opleiding gunstig geëvalueerd	DFC

Deadline per actie en project

- 5.5.1 : 2021
- 5.5.2 : 2021

Moyens :

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel ;
- ICT: aucun impact budgétaire ; outil d'analyse de données ; outil de gestion d'enquêtes.

Budget :

- Frais de personnel : 2 employés ETP.
- Autres dépenses :
 - Adhésions IFACI (Institut français de l'audit et du contrôle internes) ;
 - Adhésions IIABEL (Institut des auditeurs internes - Belgique) ;
 - Formations dans le cadre de la formation continue et le maintien des certifications professionnelles obtenues.

Partenaires :

Entités contrôlées, Direction de l'audit interne, Comité d'audit, Inspection des Finances, Cour des comptes, Cabinet du Ministre des Finances et du Budget.

Impact égalité des chances :

Impact possible en fonction des mesures prises découlant des observations et/ou des recommandations formulées.

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

L'Autorité fait ses travaux de certification des dépenses cofinancées dans le cadre du programme du Fonds Européen 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 tous les autres moyens pour effectuer ses contrôles.

Middelen :

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften (geen begrotingsweerslag) ; tool voor analyse van gegevens ; tool voor beheer van onderzoeken

Budget :

- Personeelskosten : 2 VTE medewerkers
- Andere uitgaven :
 - Lidmaatschap IFACI (institut français de l'audit et du contrôle internes)
 - Lidmaatschap IIABEL (instituut van Interne Auditoren – België)
 - Opleidingen in het kader van continue bijscholing en het behoud van behaalde professionele certificaten

Partners :

Gecontroleerde entiteiten, Directie Interne Audit, Auditcomité, Inspectie van financiën, Rekenhof, kabinet minister van Financiën en Budget

Impact gelijke kansen :

Impact mogelijk in functie van de maatregelen die genomen worden naar aanleiding van de geformuleerde opmerkingen en/of aanbevelingen

IV.5.6. OD 5.6. : De activiteiten van de certificeringsautoriteit verzekeren en haar methodologie verder ontwikkelen.

Omschrijving van de doelstelling

De Autoriteit verricht haar werk inzake certificering van de gecofinancierde 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 middelen om haar controles uit te voeren.

Output souhaité de l'OO

Réaliser un échantillonnage représentatif dans les délais prévus pour les demandes de paiement et respecter les délais de rédaction du compte.

Réalizations 2020

IV.5.6.1 Le montant total de l'échantillon qui est contrôlé en détail par des rapports de contrôle de l'AC est suffisamment élevé pour parler d'un contrôle performant

Description de la réalisation de l'objectif

Un échantillon représentatif relatif à la certification numéro 7 (15/05/2020) a été sélectionné pour un montant de 5.650.272,63€ ce qui représente un pourcentage de 86% du montant total présenté. (seuil vert)

Indicateur clé de performance (ICP) lié aux actions et projets

Le montant total de l'échantillonnage, et donc de ce qui était contrôlé en détail, est assez élevé et représentatif et les comptes sont rédigés dans le délai prévu.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.6.1	Montant à contrôler de l'échantillon effectué / montant total présenté pour certification par l'AG	60%	80%	DCF

Échéance de l'OO

Pendant toute la période de certification FEDER 2014-2020 : jusqu'en mars 2025.

Planning 2021 :

Description de l'objectif :

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

Le montant total de l'échantillon qui est contrôlé en détail par des rapports de contrôle de l'AC est suffisamment élevé pour parler d'un contrôle performant

Gewenste output van de OD

Voer een representatieve steekproef uit binnen de voor betalingsverzoeken vastgestelde termijnen en respecteer de termijnen voor het opstellen van de rekening.

Realisaties 2020

IV.5.6.1 Het totaal bedrag van de steekproef en dat gedetailleerd werd gecontroleerd via controlerapporten van de CA is voldoende hoog om te spreken over een performante controle

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Een representatieve steekproef (certificering nummer 7) werd gekozen voor een bedrag van 5.650.272,63€ wat overeenstemt met 86 % van het totaal aangeboden bedrag ter controle. (groene drempel)

Kritieke prestatie-indicator (KPI) gekoppeld aan de acties en projecten

Het totaal bedrag van de steekproef en dat dus gedetailleerd werd gecontroleerd via controlerapporten is voldoende hoog en representatief.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.6.1.	Controlebedrag uitgevoerde steekproef / totaal bedrag aangeboden ter certificering door de Beheersautoriteit	60 %	80 %	DCF

Deadline voor de OD :

Gedurende de hele periode van de certificeringen voor het EFRO 2014-2020 : tot en met maart 2025

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

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

Het totaal bedrag van de steekproef en dat gedetailleerd werd gecontroleerd via controlerapporten van de CA is voldoende hoog om te spreken over een performante controle

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.6.1	Montant à contrôler de l'échantillon effectué / montant total présenté pour certification par l'AG	60 %	80 %	DCF

Échéance de l'OO

Pendant toute la période de certification FEDER 2014-2020 : jusqu'en mars 2025.

Moyens :

ICT : Adaptations de la base de données Euroges réalisées dans les plus brefs délais.

Partenaires :

L'Autorité de gestion (cellule FEDER - SPRB); l'Autorité d'audit (CAIF-SPRB); la Commission européenne; les bénéficiaires des subventions FEDER; le CIRB et le partenaire externe NSI.

Impact égalité des chances :

Aucun.

Réalisations 2020

IV.5.6.2 La préparation des comptes annuels d'un exercice comptable FEDER dans le délai fixé (15/02/2020 ou 28/02/2020)

Description de la réalisation de l'objectif

Un délai supplémentaire a été demandé (et obtenu) à la CE pour soumettre le compte plus tard que le 15/02, car les rapports de l'autorité d'audit n'ont pas tous été reçus avant le 15/02. Ces rapports ont ensuite été reçus et toutes les corrections ont été traitées et prises en considération. Le compte a été déposé le 28/02/2020. Ce compte a entre-temps été approuvé par la CE.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.6.2	Les comptes annuels ont été déposés auprès de la CE avant ou après le 15/02/2020 (ou 28/02/2020)	Non réalisé avant le délai	Réalisé avant le délai	DCF

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.6.1.	Controlebedrag uitgevoerde steekproef / totaal bedrag aangeboden ter certificering door de Beheersautoriteit	60 %	80 %	DCF

Deadline voor de OD

Gedurende de hele periode van de certificeringen voor het EFRO 2014-2020 : tot en met maart 2025

Middelen :

- ICT-behoeften : De aanpassingen van de Eurogesdatabase zo snel mogelijk uitgevoerd.

Partners :

De Managementautoriteit (cel EFRO-GOB); De Auditautoriteit (ACIF-GOB); De Europese Commissie; De begunstigden van de EFRO-subsidies; Het CIBG en externe partner NSI.

Impact gelijke kansen :

geen impact

Realisaties 2020

IV.5.6.2 Het opstellen van de jaarrekening van een EFRO boekjaar binnen de vastgelegde termijn (15/02/2020 of 28/02/2020).

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Er werd uitstel gevraagd aan de EC en verkregen voor het neerleggen van de rekening boekjaar 2018-2019 aangezien de auditrapporten nodig om deze rekening op te stellen nog niet allemaal beschikbaar waren voor 15/02/2020. De rapporten werden vervolgens ontvangen en de correcties werden behandeld en uitgevoerd. De neerlegging gebeurde op 28/02/2020. Ondertussen werd deze rekening goedgekeurd door de EC.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.6.2.	Jaarrekening neergelegd bij de CE voor of na 15/02/2020 (of 28/02/2020)	Niet gerealiseerd voor de deadline	Gerealiseerd voor de deadline	DCF

Échéance de l'OO

Pendant toute la période de certification FEDER 2014-2020 : jusqu'en mars 2025.

Planning 2021

Description de l'objectif :

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

IV.5.6.3 La préparation des comptes annuels d'un exercice comptable FEDER dans le délai fixé (15/02/2021 ou 28/02/2021)

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.6.2	Les comptes annuels ont été déposés auprès de la CE avant ou après le 15/02/2021 (ou 28/02/2021)	Non réalisé avant le délai	Réalisé avant le délai	DCF

Échéance de l'OO

Le compte annuel a été déposé auprès de la CE avant 15/02 (ou le 28/02) de l'année t.

Moyens :

- Nombre estimé ETP : 5 ETP : cadre du personnel complètement respecté ;
- ICT : Adaptations de la base de données Euroges réalisées dans les plus brefs délais

Partenaires :

- l'Autorité d'audit (CAIF-SPRB) ;
- l'Autorité de gestion (cellule FEDER - SPRB) ;
- la Commission européenne ;
- les bénéficiaires des subventions FEDER ; le CIRB et le partenaire externe NSI.

Impact égalité des chances :

Aucun.

Deadline voor de OD

Gedurende de hele periode van de certificeringen voor het EFRO 2014-2020 : tot en met maart 2025.

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

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

IV.5.6.3 Het opstellen van de jaarrekening van een EFRO boekjaar binnen de vastgelegde termijn (15/02/2021 of 28/02/2021).

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.6.2.	Jaarrekening neergelegd bij de CE voor of na 15/02/2020 (of 28/02/2020)	Niet gerealiseerd voor de deadline	Gerealiseerd voor de deadline	DCF

Deadline voor de OD

De jaarrekening is vóór 15/02 (of 28/02) van het jaar t bij de EC neergelegd.

Middelen :

- Geraamd aantal VTE : personeelskader volledig ingevuld, 5 VTE.
- ICT-behoefte : de aanpassingen van de Euroges-database moeten zo gauw mogelijk worden verwezenlijkt

Partners :

- De Auditautoriteit (CAIF-GOB) ;
- De Managementautoriteit (Cel EFRO - GOB) ;
- De Europese Commissie ;
- De begunstigden van de EFRO-subsidies ;
- Het CIBG en externe partner NSI.

Impact gelijke kansen :

geen impact

IV.5.7. OO 5.7. : 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

Description de l'objectif

Formalisation du principe du « single audit » à travers l'établissement d'un protocole de collaboration entre les acteurs des différents niveaux de contrôle.

Output souhaité de l'OO

Conclusion, mise en œuvre et évaluation du protocole de collaboration entre les niveaux de contrôle.

Statut de l'OO :

Selon le planning.

Réalisations 2020

Description de l'objectif

En vue de respecter le principe du « single audit », 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

- Mise en œuvre du protocole de collaboration entre le service d'audit interne et la cellule du Contrôle de la bonne Gestion financière ;
- Résultat de l'auto-évaluation de la collaboration prévue par le protocole avec la Direction de l'audit interne (DAI).

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.7.1	Résultat de l'auto-évaluation (protocole DAI)	Résultat insuffisant	Résultat satisfaisant	DCF

Description des actions et projets réalisés

- Réalisation d'une analyse de risques commune ;

IV.5.7. OD 5.7. : Een « single audit »-model tot stand brengen dat als basis dient voor elk controleniveau om de belasting voor de gecontroleerden te beperken en de kwaliteit van de audit te verhogen, zonder daarbij afbreuk te doen aan de onafhankelijkheid van de betrokken auditororganen

Omschrijving van de doelstelling

Formalisering van het « single audit »-principe via het uitwerken van een protocol voor de samenwerking tussen de actoren van de verschillende controleniveaus.

Gewenste output van de OD

Het samenwerkingsprotocol tussen de controleniveaus sluiten, implementeren en evalueren

Status van de OD :

op schema

Realisaties 2020

Omschrijving van de doelstelling

Met het oog op de naleving van het « single 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

- Uitvoering van het samenwerkingsprotocol tussen de directie Interne Audit en de cel Controle van het goede financiële beheer ;
- Resultaat van de zelfevaluatie van de samenwerking met de Directie Interne Audit waarin het protocol voorziet.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.7.1	Resultaat van de zelfevaluatie (protocol DIA)	Ontoereikend resultaat	Bevredigend resultaat	DFC

Omschrijving van de gerealiseerde acties en projecten

- Realisatie gezamenlijke risicoanalyse ;

- Confection d'un plan d'audit et d'un programme d'analyse de façon coordonnée ;
- Mise en place d'un cycle de réunions de collaboration ;
- Exécution des modalités d'échange prévues dans le protocole.

Impact égalité des chances :

aucun.

Planning 2021

Description de l'Output souhaité de l'OO

Formalisation du principe du « single audit » à travers l'établissement d'un protocole de collaboration entre les acteurs des différents niveaux de contrôle.

Output souhaité par action et projet

Conclusion, mise en œuvre et évaluation du protocole de collaboration entre les niveaux de contrôle.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.7.2	Elaboration d'un protocole de collaboration avec l'IF	Protocole inexistant	Protocole existant	DCF

Echéance par action et projet :

Fin 2021.

Conditions de réussite :

- Volonté des acteurs du contrôle de collaborer en vue de réaliser leur mission de manière plus efficiente, tout en accentuant l'orientation client ;
- Respect du protocole de collaboration ;
- L'organisation de réunions de concertation favorisant les échanges.

Moyens :

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel ;
- ICT : Plateforme d'échange documentaire (p. ex. SharePoint) ;

Budget :

AB à créer, frais de fonctionnement : Voir OO5.5.

- Gecoördineerd opstellen van het auditplan en analyseprogramma ;
- Cyclus van samenwerkingsvergaderingen ;
- Uitvoering van in het protocol vastgestelde uitwisselingsmodaliteiten.

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Omschrijving van de gewenste output van de OD

Formalisering van het « single audit »-principe via het uitwerken van een protocol voor de samenwerking tussen de actoren van de verschillende controleniveaus.

Gewenste output per actie en project

Afsluiten, implementeren en evalueren van een samenwerkingsprotocol tussen de verschillende controleniveaus

Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.7.2	Uitwerking van een samenwerkingsprotocol met de IF	Geen protocol eind 2020	Protocol uitgewerkt	DFC

Deadline per actie en project :

eind 2021

Slaagvoorwaarden :

- Wil tot samenwerking bij de controle instanties om hun opdracht zo efficiënt mogelijk en tegelijk klantgericht uit te voeren ;
- Naleving van het samenwerkingsprotocol ;
- Organisatie van overlegvergaderingen om uitwisseling te bevorderen

Middelen :

- Geraamd aantal VTE : volgens personeelsplan
- ICT-behoefte : platform voor uitwisseling documenten (bijvoorbeeld SharePoint)

Budget :

AB te creëren, werkingskosten : zie OO5.5

Partenaires :

Entités contrôlées, Direction de l'audit interne, Comité d'audit, Inspection des Finances, Cour des comptes.

Impact égalité des chances :

aucun.

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 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 quotidiennes.

Description des actions et projets

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 saine gestion de l'argent public ;
- une offre de formation organisée en une dizaine de thématiques. Chacune d'elle contient plusieurs modules de formation pour couvrir le panel complet des actions que permet l'outil SAP.

Statut de l'OO :

réalisé en partie.

Réalizations 2020

Description de la réalisation 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.

Partners :

Gecontroleerde entiteiten, Directie Interne Audit, Auditcomité, Inspectie van Financiën, Rekenhof

Impact gelijke kansen :

geen impact

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

- Alle inhoud en tools die op de vorige website stonden, ter beschikking stellen aan alle gebruikers van het gewestelijke SAP-platform.
- Alle informatie in een nieuwe, leesbaardere vorm presenteren, evenals nieuwe functionaliteiten voorstellen die het surfen en het dagelijks gebruik vergemakkelijken.

Omschrijving van de acties en projecten

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 eigen te maken, aangezien deze 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.

Status van de OD :

gedeeltelijk gerealiseerd

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- Aan alle gebruikers van het gewestelijke SAP-platform alle inhoud en alle hulpmiddelen ter beschikking stellen die zich op de vorige website bevonden
- De informatie onder een nieuwe vorm voorstellen, beter leesbaar, en nieuwe functionaliteiten aanbieden om de navigatie en het dagelijks gebruik te vergemakkelijken

Description des actions et projets réalisés

Il s'agit dans ce cas uniquement de la partie mutualisation des outils qui a été poursuivie en 2019 – 2020.

Budget :

Frais de fonctionnement (Brussels ConnectIT) – Mission 7.

Impact égalité des chances :

positif: attention pour le respect des normes d'accessibilité des instruments d'e-learning

Planning 2021*Description de l'objectif :*

Dans l'optique de la poursuite de la mutualisation des outils, il est prévu que 3 pré-études soient initiées, à savoir :

- Le workflow sur les recettes non fiscales ;
- Le compte du régisseur d'avances et les Attachés économiques et commerciaux ;
- La faisabilité d'adopter le module Real Estate qui pourrait couvrir les besoins de plusieurs organismes.

Le lancement du projet Consolidation, qui vise à faciliter ce processus au niveau de la Région, est également prévu.

Output souhaité de l'OO :

lancement des pré-études ci-dessus.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.8.	Finalisation des pré-études	Non	Oui	CSU

Output souhaité par action et projet :

voir ci-dessus.

Échéance par action et projet :

Courant 2021.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

Het gaat in dit geval enkel over het gedeelte delen van de hulpmiddelen dat werd verdergezet in 2019 – 2020

Budget :

werkingskosten (Brussels ConnectIT) – Opdracht 7

Impact gelijke kansen :

positief: aandacht voor respecteren van toegankelijkheidsnormen bij e-learning tools

Planning 2021*Omschrijving van de doelstelling*

Met het oog op het verderzetten van de mutualisering van de hulpmiddelen, zijn er 3 voorstudies worden opgezet, namelijk :

- De Workflow met betrekking tot de niet-fiscale ontvangsten
- Le compte du régisseur d'avances en de Economische en handelsattachés
- De haalbaarheid om de module Real Estate aan te nemen die de noden van verschillende organismes zou kunnen dekken

De lancering van het project Consolidatie is eveneens voorzien, dit beoogt dit proces op niveau van het Gewest te vergemakkelijken

Gewenste output van de OD :

Opstart van de vernoemde voor-studies

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPIAE
5.8	Finalisatie voor-studies	Nee	Ja	CSU

Gewenste output per actie en project :

zie hierboven.

Deadline per actie en project :

In de loop van 2021

Moyens :

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel ;

Budget :

frais de fonctionnement (Brussels ConnectIT)
- Mission 7.

Partenaires :

Brussels ConnectIT.

Impact égalité des chances :

positif: attention pour le respect des normes d'accessibilité des instruments 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 et en réalisant un audit de performance des finances publiques

Description de l'objectif

Bruxelles Finances et Budget a élaboré un projet de modification de l'OOBCC. Outre le souci de renforcer l'efficacité 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 d'une décennie d'application.

Les modifications proposées, fondées notamment sur une évaluation de la législation bruxelloise en vigueur, ne remettent pas en cause le cœur des règles budgétaires et comptables en vigueur. Il est en effet ressorti du groupe de travail constitué au sein de Bruxelles Finances et Budget que les règles fondamentales prévues par l'OOBCC, tant en matière d'élaboration et d'exécution du budget que de confection du compte des SPRB et de l'entité régionale, comme les dispositions relatives aux différentes formes de contrôle organisé par l'ordonnance, conservaient toute leur pertinence.

Les modifications apportées par le projet ont donc principalement pour objet :

- d'adapter l'OOBCC à l'évolution d'autres législations, notamment la législation européenne relative aux règles applicables à la comptabilité de la dette publique, qui impliquent de définir le périmètre de l'entité régionale et la définition des organismes administratifs autonomes par référence à la liste des unités institutionnelles du

Middelen :

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan

Budget :

werkingskosten (Brussels ConnectIT) – Odracht 7

Partners :

Brussels ConnectIT

Impact gelijke kansen :

positief: aandacht voor respecteren van toegankelijkheidsnormen bij e-learning tools.

IV.5.9. OD 5.9. : De Brusselse gewestelijke begrotings-, boekhoud- en controleprocessen efficiënter maken door de OOBBC aan te passen, en door een performantie-audit van de overheidsfinanciën uit te voeren

Omschrijving van de doelstelling

Brussel Financiën en Begroting heeft een wijzigingsontwerp van de OOBBC uitgewerkt. De herziening van de OOBBC kadert niet enkel in het streven om de Brusselse gewestelijke begrotingsprocessen doeltreffender te maken, maar komt ook tegemoet aan de noodzaak om na te gaan of de geldende regels een decennium na hun invoering nog relevant zijn.

De voorgestelde wijzigingen berusten meer bepaald op een evaluatie van de geldende Brusselse wetgeving. Ze doen geen afbreuk aan de essentie van de geldende budgettaire en boekhoudkundige regels. De werkgroep die werd samengesteld bij Brussel Financiën en Begroting is immers tot de bevinding gekomen dat de fundamentele regels die de OOBBC voorschrijft nog steeds volkomen relevant zijn, zowel wat het opmaken en uitvoeren van de begroting en het opmaken van de rekening van de GOB en de gewestelijke entiteit betreft als inzake de verschillende vormen van controle waarin voorzien wordt.

De wijzigingen die het ontwerp voorstelt, zijn dan ook vooral bedoeld om :

- de OOBBC aan te passen aan de evolutie van andere wetgeving, meer bepaald de Europese boekhoudregels voor overheidsschulden, die impliceren dat de perimeter van de gewestelijke entiteit en de autonome bestuursinstellingen gedefinieerd worden op basis van de lijst van de institutionele eenheden van de overheidssector

secteur public, désormais dressée à intervalles réguliers par l'Institut des Comptes Nationaux (ICN), en ce compris la possibilité d'étendre le Centre de coordination financière bruxellois aux entités incluses dans la liste ICN ;

- de transposer au sein de l'OOBCC les nouvelles dispositions insérées, en application de la directive 2011/85, dans 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 ;
- de clarifier les délais de transmission des comptes par les OAA, afin de veiller à la consolidation comptable à l'échelle de l'entité régionale dans les délais requis par la certification par la Cour des comptes ;
- et de rationaliser le système de certification des comptes des organismes administratifs autonomes et de l'entité régionale, en prévoyant d'une part la soumission des comptes des organismes à un réviseur d'entreprise, et d'autre part de lever le secret professionnel applicable aux réviseurs dans la stricte mesure permettant la communication des documents de travail des réviseurs à la Cour des comptes, de façon à faciliter le travail de certification finale des comptes des organismes administratifs autonomes et de l'entité régionale par la Cour des comptes, rendu obligatoire à partir de 2020 au plus tard par 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.

Parallèlement à ce travail de réforme législative et en vue de renforcer l'efficacité des processus budgétaires, comptables et de contrôle en Région bruxelloise, il a été convenu de réaliser un audit de performance des finances publiques, dont les conclusions alimenteront les propositions de modifications de l'OOBCC.

IV.5.9.1 Adapter l'OOBCC suivant les résultats de l'audit de performance des finances publiques

La révision et l'adaptation des arrêtés d'exécution de l'OOBCC se feront à l'aune des résultats de l'audit de performance des finances publiques.

IV.5.9.2 Mettre en place un groupe de travail consécutif à la validation par le Gouvernement du dispositif et des principes de la réforme de l'OOBCC

Mise en place d'un groupe de travail consécutif à la validation par le Gouvernement du dispositif et des

die voortaan op regelmatige tijdstippen opgesteld wordt door het Instituut voor de Nationale Rekeningen (INR), met inbegrip van de mogelijkheid om het Brussels financieel coördinatiecentrum uit te breiden tot de entiteiten die zijn opgenomen in de INR-lijst ;

- de nieuwe bepalingen die in toepassing van de Europese richtlijn 2011/85 zijn ingevoegd in 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, om te zetten in de OOBCC ;
- de termijnen voor het indienen van de rekeningen door de ABI's te verduidelijken, opdat de boekhoudkundige consolidatie op het niveau van de gewestelijke entiteit kan plaatsvinden binnen de vereiste termijn voor de certificering door het Rekenhof ;
- het systeem voor de certificering van de rekeningen van de autonome bestuursinstellingen en van de gewestelijke entiteit te stroomlijnen, door enerzijds te bepalen dat de rekeningen van de instellingen voorgelegd worden aan een bedrijfsrevisor en anderzijds het beroepsgeheim op te heffen dat van toepassing is voor bedrijfsrevisoren, enkel om het mogelijk te maken hun werkdocumenten mee te delen aan het Rekenhof. Dit moet de definitieve certificering van de rekeningen van de autonome bestuursinstellingen en van de gewestelijke entiteit door het Rekenhof vergemakkelijken. Die certificering wordt immers tegen uiterlijk 2020 verplicht gemaakt door 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.

Parallel aan deze werkzaamheden voor de hervorming van de wetgeving en met het oog op de verhoging van de efficiëntie van de budgettaire, boekhoudkundige en controleprocessen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest werd overeengekomen om een doelmatigheidscontrole van de overheidsfinanciën uit te voeren, waarvan de conclusies zullen worden verwerkt in de wijzigingsvoorstellen van het OOBCC.

IV.5.9.1 De OOBCC aanpassen volgens de resultaten van de performantie-audit van de openbare financiën

De herziening en aanpassing van de uitvoeringsbesluiten van het OOBCC zal gebaseerd zijn op de resultaten van de prestatieaudit van de overheidsfinanciën.

IV.5.9.2 Een werkgroep samenstellen naar aanleiding van de goedkeuring door de Regering van het apparaat en van de principes van de hervorming van de OOBCC

Oprichten van een werkgroep nadat de Regering de bepalingen, principes en structuur van de

principes de la réforme de l'OOBCC, de façon à pouvoir déjà débiter un travail dynamique de propositions de modification des différents arrêtés du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale, pris en exécution de l'OOBCC, et cela parallèlement à la poursuite du processus législatif.

Concrètement, le groupe de travail sera chargé de l'adaptation des arrêtés d'exécution après avis du Conseil d'État et de l'adoption du projet d'ordonnance dans l'objectif de finaliser le travail de rédaction des avant-projets d'arrêtés susvisés, de manière à pouvoir les déposer au Gouvernement en vue de leur adoption en première lecture dans les six mois à dater de la sanction par le Gouvernement de la réforme de l'OOBCC adoptée par le Parlement bruxellois.

Après l'obtention des résultats de l'audit de performance des finances publiques, ce groupe de travail pourra reprendre ses travaux.

IV.5.9.3 Réalisation d'une « gap analysis » du système budgétaire au moyen d'une évaluation PEFA (Public Expenditure and Financial Accountability)

Statut de l'OO :

Selon le planning.

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif :

L'objectif opérationnel d'origine, à savoir l'objectif de renforcement de l'efficacité des processus budgétaires, comptables et de contrôle en Région bruxelloise, s'est quelque peu précisé dans la mesure où il a été convenu de le réaliser après réception des résultats d'un audit de performance des finances publiques intitulé « Réalisation d'une « gap analysis » du système budgétaire au moyen d'une évaluation PEFA (Public Expenditure and Financial Accountability) ».

L'évaluation du PEFA est un cadre international pour évaluer et rendre compte des forces et faiblesses de la gestion des finances publiques par l'utilisation d'indicateurs quantitatifs pour la mesure des performances. Pour ce faire, une demande d'assistance a été soumise à l'UE (DG Réforme) par le biais du programme d'appui aux réformes structurelles. L'évaluation du PEFA permettra à la Région de prendre les mesures nécessaires, le cas échéant, pour renforcer sa gestion des finances publiques et pour préparer l'introduction des « spending reviews ».

OOBCC-herziening heeft goedgekeurd, zodat reeds van start gegaan kan worden met het uitwerken van de wijzigingsvoorstellen voor de besluiten van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering die werden aangenomen in uitvoering van de OOBCC, gelijktijdig met het verdere verloop van het wetgevend werk.

De werkgroep zal concreet belast worden met het aanpassen van de uitvoeringsbesluiten, na advies van de Raad van State en het aannemen van de ontwerpordonnantie, en met het definitief opstellen van voornoemde ontwerpbesluiten, zodat die in eerste lezing aan de Regering voorgelegd kunnen worden binnen zes maanden nadat de OOBCC-hervorming is goedgekeurd door de Regering.

Van zodra de resultaten van de doelmatigheidscontrole van de overheidsfinanciën zijn verkregen, zal deze werkgroep zijn werkzaamheden kunnen hervatten.

IV.5.9.3 Het realiseren van een gap-analyse van het budgettair systeem door middel van een PEFA (Public Expenditure and Financial Accountability) evaluatie

Status van de OD :

op schema

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

De oorspronkelijke operationele doelstelling, dat wil zeggen de doelstelling om de efficiëntie van de begrotings-, boekhoud- en controleprocessen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest te versterken, werd verder gepreciseerd aangezien er overeengekomen werd om deze doelstelling te realiseren na ontvangst van de resultaten van een doelmatigheidscontrole van de overheidsfinanciën getiteld « Uitvoering van een analyse van het tekort in het begrotingssysteem door middel van een PEFA-evaluatie (Public Expenditure and Financial Accountability) ».

De PEFA evaluatie betreft een internationaal raamwerk voor het evalueren en rapporteren van de sterktes en zwaktes inzake het beheer van de overheidsfinanciën middels het gebruik van kwantitatieve indicatoren voor performantie metingen. Voor de realisatie hiervan werd een aanvraag voor bijstand ingediend bij de EU (DG Reform) via het Structural Reform Support Programme. De PEFA evaluatie zal het Gewest toelaten om de nodige acties te ondernemen daar waar nodig ter versterking van haar beheer van de overheidsfinanciën en ter voorbereiding van de introductie van spending reviews.

Pour ce qui concerne les sous-objectifs opérationnels 5.9.1 à 5.9.2., leur réalisation en 2020 est conditionnée par les résultats de l'audit de performance des finances publiques.

Le sous-objectif opérationnel 5.9.3. « Réalisation d'une « gap analysis » du système budgétaire au moyen d'une évaluation PEFA (Public Expenditure and Financial Accountability) » :

Sur la base des résultats de l'évaluation, un plan d'action ou un programme de réforme sera élaboré pour remédier aux faiblesses identifiées. Cela devrait ensuite se traduire par une optimisation de la gestion globale des finances publiques.

Description des actions et projets réalisés

La réalisation des sous-objectifs opérationnels 5.9.1 à 5.9.2. est dépendante de l'issue de l'évaluation PEFA (sous-objectif opérationnel 5.9.3.).

Pour ce qui concerne cette évaluation PEFA, les services ont surtout veillé à la préparation de l'évaluation PEFA, en procédant à la rédaction d'une note conceptuelle.

Ils ont également lancé un workshop sur la méthodologie PEFA pour les parties prenantes.

Une collecte de documentation pertinente a été réalisée.

Budget :

Pas d'impact budgétaire : coût de la mise en œuvre de l'évaluation du PEFA financé par la CE.

Impact égalité des chances :

Aucun.

Planning 2021

Description de l'Output souhaité de l'OO

Réalisation d'un rapport final avec des conclusions.

Indicateurs de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.9.1	Publication des modifications dans les délais prévus	Non	Oui	COO

Wat de operationele subdoelstellingen 5.9.1 tot en met 5.9.2 betreft, moet worden opgemerkt dat de verwezenlijking ervan in 2020 afhankelijk is van de resultaten van de doelmatigheidscontrole van de overheidsfinanciën.

Operationele subdoelstelling 5.9.3 « Het uitvoeren van een gap-analyse van het begrotingssysteem door middel van een evaluatie van de overheidsuitgaven en de financiële verantwoordingsplicht (PEFA) » :

Op basis van de resultaten van de evaluatie zal een actieplan of hervormingsprogramma worden opgesteld om de vastgestelde tekortkomingen te verhelpen. Dit zou dan moeten leiden tot een optimalisering van het algemene beheer van de overheidsfinanciën.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

De verwezenlijking van de operationele subdoelstellingen 5.9.1 tot en met 5.9.2 is afhankelijk van de resultaten van de PEFA-evaluatie (operationele subdoelstelling 5.9.3.).

Wat deze PEFA-evaluatie betreft, hebben de diensten vooral gezorgd voor de voorbereiding van de PEFA-evaluatie door een conceptnota op te stellen.

Zij hebben ook een workshop over de PEFA-methodologie voor belanghebbenden georganiseerd.

Er is een verzameling van relevante documentatie uitgevoerd.

Budget :

geen budgettaire impact: kosten uitvoering van de PEFA evaluatie gefinancierd door de EC.

Impact gelijke kansen :

geen impact

Planning 2021

Omschrijving van het gewenste resultaat van de OD

Realiseren van een finaal verslag met bevindingen.

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPIAE
5.9.1	Publicatie van de wijzigingen binnen de vooropgestelde termijn	Neen	Ja	COO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.9.2	Mise en place du groupe de travail	Non	Oui	COO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.9.3.	Rapport final établi dans les délais	Non	Oui	DCF

Description des actions et projets

5.9.1 à 5.9.2. Pour ce qui concerne ces sous-objectifs opérationnels et dès réception du rapport d'évaluation PEFA, le texte de l'avant-projet modificatif de l'OOBCC et de ses arrêtés d'exécution sera retravaillé. Le groupe de travail en vue de la modification de ces arrêtés d'exécution pourra se poursuivre.

5.9.3. Réalisation d'une « gap analysis » du système budgétaire au moyen d'une évaluation PEFA (Public Expenditure and Financial Accountability)

- Collecte des pièces justificatives pertinentes ;
- Rédaction du rapport préliminaire ;
- Réaliser le débat contradictoire ;
- Rédaction du rapport final comprenant les conclusions ;
- Élaborer un plan d'actions pour remédier aux faiblesses identifiées ;

Output souhaité par action et projet des actions décrites ci-dessus :

- Création d'un dossier avec toutes les données pertinentes par indicateur ;
- Rapport préliminaire ;
- Les éventuelles adaptations du rapport provisoire à la lumière de la procédure contradictoire ;
- Rapport final ;
- Plan d'actions.

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.9.4.1	Création d'un dossier contenant toutes les données pertinentes dans le délai fixé	Non	Oui	DCF
5.9.4.2	Réalisation du rapport préliminaire dans le délai fixé	Non	Oui	DCF
5.9.4.3	Adaptation du rapport provisoire en fonction de la procédure contradictoire dans le délai fixé	Non	Oui	DCF

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.9.2	Oprichting van de werkgroep	Neen	Ja	COO

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.9.3	Eindrapport opgesteld binnen de deadline	Neen	Ja	COO

Omschrijving acties en projecten

5.9.1 à 5.9.2. Met betrekking tot deze operationele subdoelstellingen en na ontvangst van het PEFA-evaluatieverslag zal de tekst van het voorontwerp van wijziging van de OOBCC en de uitvoeringsbesluiten worden aangepast. De werkgroep voor de wijziging van deze uitvoeringsbesluiten kan worden voortgezet.

5.9.3 Het realiseren van een gap-analyse van het budgettair systeem door middel van een PEFA evaluatie. (Public Expenditure and Financial Accountability)

- Verzamelen van relevante ondersteunende documentatie
- Redactie voorlopig verslag
- Tegensprekelijke procedure doorlopen
- Redactie finaal verslag met bevindingen
- Opstellen actieplan om tegemoet te komen aan de geïdentificeerde zwaktes

Gewenste output per actie en project van de hierboven omschreven acties :

- Aanmaak map met alle relevante data per indicator
- Voorlopig verslag
- Eventuele aanpassingen voorlopig verslag in functie van tegensprekelijke procedure
- Finaal verslag
- Actieplan

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.9.4.1	Aanmaak map met alle relevante data binnen vooropgestelde deadline	Neen	Ja	DFC
5.9.4.2	Realisatie voorlopig verslag binnen vooropgestelde deadline	Neen	Ja	DFC
5.9.4.3	Aanpassingen voorlopig verslag i.f.v. tegensprekelijke procedure binnen vooropgestelde deadline	Neen	Ja	DFC

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.9.4.4	Edition du rapport final dans les délais	Non	Oui	DCF
5.9.4.5	Etablir un plan d'actions dans le délai fixé	Non	Oui	DCF

Echéance par action et projet

- 5.X.1 : 01/2021
- 5.X.2 : 01/2021
- 5.X.2 : 02/2021
- 5.X.3 : 03/2021
- 5.X.4 : 04/2021
- 5.X.5 : 05/2021

Moyens

- Nombre estimé ETP : 2

L'implication des agents au niveau régional, et ce principalement dans le cadre des demandes d'information, est une nécessité.

Dépendance à l'égard de l'équipe d'évaluation gérée par la CE.

- ICT : Dossier sécurisé sur le serveur avec des droits d'accès limités.

Budget :

Pas d'impact budgétaire : coût de la mise en œuvre de l'évaluation du PEFA financé par la CE.

Partenaires :

Commission européenne, secrétariat du PEFA, Peer reviewers, cabinet du Ministre des Finances et du Budget, les institutions régionales (SPRB, OAA,...).

Impact égalité des chances :

Impact possible en fonction des mesures prises dans le cadre du plan d'action à élaborer (selon les résultats de l'évaluation du PEFA).

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.9.4.4	Redactie finaal verslag binnen vooropgestelde deadline	Neen	Ja	DFC
5.9.4.5	Opstellen van een actieplan binnen vooropgestelde deadline	Neen	Ja	DFC

Deadline per actie en project

- 5.X.1 : 01/2021
- 5.X.2 : 01/2021
- 5.X.2 : 02/2021
- 5.X.3 : 03/2021
- 5.X.4 : 04/2021
- 5.X.5 : 05/2021

Middelen :

- geraamd aantal VTE : 2

Betrokkenheid diverse medewerkers op gewestelijk niveau vereist en dit hoofdzakelijk in het kader van vraag om inlichtingen.

Afhankelijkheid van het assessment team aangestuurd door de EC.

- ICT-behoeften : Beveiligde map op server met beperkte toegangsrechten.

Budget :

Geen begrotingsweerslag : kosten uitvoering van de PEFA evaluatie gefinancierd door de EC.

Partners :

Europese Commissie, PEFA secretariaat, Peer reviewers, kabinet minister van Financiën en Begroting, Gewestelijke instellingen (GOB, ABI,..)

Impact gelijke kansen

Impact mogelijk in functie van de maatregelen die genomen worden in het kader van het op te stellen actieplan (in functie van de bekomen resultaten van de PEFA evaluatie)

IV.5.10. OO 5.10. : Soumettre au Gouvernement un nouvel arrêté portant délégation de compétences au sein des services du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale et abroger les dispositifs actuels devenus obsolètes, notamment en raison des évolutions de la législation applicable en matière de marchés publics

Description de l'objectif

L'arrêté du 25 mars 1999 relatif aux délégations de signature en matières financières accordées aux fonctionnaires généraux du Ministère de la Région de Bruxelles-Capitale n'est plus conforme aux évolutions de la législation applicable en matière de marchés publics et en matière budgétaire (OOBCC, AGRBC sur les acteurs financiers) et doit être revu. En outre, les seuils de délégations en matière de marchés publics, qui n'ont pas été suffisamment adaptés depuis l'adoption de l'arrêté, sont désormais trop bas (31.000 euros HTVA). L'objectif est de moderniser les procédures de délégations, de les adapter aux évolutions normatives et de fonctionnement des différents services régionaux.

Description des actions et projets

Bruxelles Finances et Budget, en concertation avec BCR, BM et les autres Services Publics Régionaux de Bruxelles, travaillent à la rédaction d'un avant-projet de nouvel arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale, relatif aux délégations de compétences, de signatures et d'ordonnateurs.

Statut de l'OO :

Selon le planning.

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

Le projet d'arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale portant délégation de compétences, de signature et délégation d'ordonnateurs au sein des services du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale a été adopté en première lecture par le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale le 24 septembre 2020 et envoyé au Conseil d'État.

Description de l'Output souhaité de l'OO

Après réception de l'avis de ce dernier, l'arrêté devrait être approuvé en dernière lecture en 2020.

IV.5.10. OD 5.10. : Aan de Regering een nieuw besluit voorleggen houdende delegatie van bevoegdheden binnen de diensten van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering en de huidige bepalingen opheffen die inmiddels achterhaald zijn, meer bepaald wegens de evolutie van de wetgeving die van toepassing is inzake overheidsopdrachten

Omschrijving van de doelstelling

Het besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 25 maart 1999 betreffende de delegatie van tekenbevoegdheid voor financiële aangelegenheden aan de ambtenaren-generaal van het Ministerie van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest is niet meer in overeenstemming met de wetgeving inzake overheidsopdrachten en met betrekking tot de begroting (OOBBC, besluit van de BHR betreffende de financiële actoren), als gevolg van de wijzigingen die ter zake ingevoerd werden en moet worden herzien. Bovendien liggen de delegatiedrempels voor overheidsopdrachten, die onvoldoende werden aangepast sinds het besluit werd aangenomen, momenteel te laag (31.000 euro excl. btw). Het doel bestaat erin de delegatieprocedures te moderniseren en ze aan te passen aan de evoluties in de geldende normen en in de werking van de verschillende gewestelijke diensten.

Beschrijving van de acties en projecten

Brussel Financiën en Begroting werkt in overleg met BGC, BM en andere gewestelijke overheidsdiensten van Brussel aan een voorontwerp van een nieuw besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering inzake delegatie van bevoegdheden, ondertekening en ordonnateurs.

Status van de OD :

volgens planning

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Het ontwerpbesluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering betreffende de delegatie van bevoegdheden, de ondertekening en de delegatie van ordonnateurs binnen de diensten van de Regering van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest werd goedgekeurd in 1^e lezing door de Brusselse Hoofdstedelijke Regering op 24 september 2020 en werd verzonden naar de Raad van State.

Gerealiseerde output van de OD

Na ontvangst van het advies van deze laatste, zou het besluit moeten worden goedgekeurd in laatste lezing in 2020.

Description des actions et projets réalisés

Dès son retour du Conseil d'État, le projet d'arrêté sera éventuellement retravaillé et adopté en seconde lecture par le Gouvernement.

Planning 2021*Description de l'objectif*

Dans la mesure où l'arrêté n'a pu être adopté en 2020, il devrait l'être dans le courant du 1^{er} trimestre 2021.

Output souhaité de l'OO :

Publication du nouvel arrêté.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.10.1	Publication du nouvel arrêté	Non	Oui	COO

Échéance de l'OO

Adoption de l'arrêté au premier trimestre 2021.

Output souhaité par action et projetIndicateur clé de performance (ICP) par action et projet

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.10.2	Dépôt de l'avant-projet dans les délais prévus	Non	Oui	COO

Échéance de l'OO

Septembre 2020.

Partenaires :

Les services du Gouvernement.

Impact égalité des chances :

test égalité des chances réalisé en 2020.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

Van zodra het advies van de Raad van State ontvangen is, zal het ontwerpbesluit eventueel herwerkt worden en goedgekeurd in 2^e lezing door de Regering

Planning 2021*Omschrijving van de doelstelling*

Voor zover het decreet in 2020 niet kon worden aangenomen, zou het in het eerste kwartaal van 2021 moeten worden aangenomen.

Gewenste output van de OD

Publicatie van het nieuwe besluit

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.10.1	Publicatie van het nieuwe besluit	Neen	Ja	COO

Deadline voor de OD

Goedkeuring van het besluit in het eerste kwartaal van 2021.

Gewenste output per actie en projectKritieke prestatie-indicator (KPI) per actie en project

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.10.2	Indiening van het voorontwerp binnen de vooropgestelde termijn	Neen	Ja	COO

Deadline voor de OD :

September 2020

Partners :

Diensten van de Regering

Impact gelijke kansen :

gelijke kansentest uitgevoerd in 2020

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

La Cellule de Coordination au sein de la Direction générale a comme priorité d'assurer le support aux unités administratives de BFB dans la gestion des domaines transversaux (ressources humaines, assistance juridique, communication et suivi de projets, en ce compris informatiques), et de mener des actions visant à renforcer la visibilité de Bruxelles Finances et Budget comme partenaire clé dans la gestion des finances publiques bruxelloises.

Ses priorités se déclinent au travers des objectifs opérationnels repris ci-dessous.

IV.6.1. 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

Description de l'objectif

Une représentation plus lisible des missions et activités de BFB, du budget et du cycle budgétaire, grâce à la restructuration du site internet de BFB.

Le site internet actuel de BFB sera revu 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.

Cette refonte du site internet de BFB a pour objectif de renforcer son orientation usager, et sera couplée au catalogue de services (cf. OO6.3).

Statut de l'OO :

En cours.

Réalisations 2020

Output réalisé de l'OO :

Un inventaire des fonctionnalités et du contenu du site internet actuel a été établi et transmis aux UA afin de pouvoir définir leurs besoins respectifs, et permettra de rédiger un CSCH afin de conclure un marché de services avec un prestataire externe.

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

De cel Coördinatie van de Algemene Directie heeft als prioriteit te zorgen voor de ondersteuning van de administratieve eenheden van BFB op het vlak van transversale aangelegenheden (human resources, juridische zaken, communicatie en opvolging van projecten, met inbegrip van IT-projecten) en acties te ondernemen om Brussel Financiën en Begroting beter bekend maken als belangrijke partner in het beheer van de Brusselse overheidsfinanciën.

Haar prioriteiten zijn vervat in de hieronder vermelde operationele doelstellingen.

IV.6.1. OD 6.1. : 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.

Omschrijving van de doelstelling

Een betere en meer leesbare voorstelling van de opdrachten en activiteiten van BFB, de begroting en de begrotingscyclus, dankzij een herstructurering van de website van BFB.

De huidige website van BFB zal vernieuwd worden 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, naar het voorbeeld van de website van het gewestelijke SAP-platform.

Deze vernieuwing van de BFB-website heeft tot doel de website gebruiksvriendelijker te maken, gekoppeld aan de dienstencatalogus (cf. OD6.3).

Status van de OD :

Op schema

Realisaties 2020

Gerealiseerde output van de OD

Er is een inventaris van de functionaliteiten en de inhoud van de huidige website opgesteld en aan de AE doorgegeven om hun respectieve behoeften te definiëren, zodat een bijzonder bestek kan worden opgesteld om een dienstverleningscontract met een externe dienstverlener te sluiten.

Budget :

aucun budget spécifique pour 2020.

Planning 2021Output souhaité de l'OO

Restructurer le site internet de BFB, clarifier son contenu.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
6.1.1	Taux de satisfaction des utilisateurs	<50 %	>50 %	COO

Échéance de l'OO

Fin 2021.

Output souhaité par action et projet

- Organiser des workshops avec chaque UA pour définir la structure de chaque partie du site dédiée à l'UA ;
- Rédiger le CSCH en vue de conclure un marché de services avec un prestataire externe ;
- Assurer le suivi du projet jusqu'à sa mise en ligne.

Indicateur clé de performance (ICP) par action et projet

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
6.1.2	Mise en ligne du contenu revu selon le planning prévu	Non	Oui	COO

Échéance par action et projet :

2021.

Moyens :

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel ;
- ICT : marché de services pour le développement d'une plateforme du site internet ;

Budget :

- Frais de fonctionnement AB 06.001.08.01.12.11
- Estimation 125.000 euros

Budget :

geen specifiek budget voor 2020

Planning 2021Gewenste output van de OO

Herstructurering van de BFB-website en verduidelijking van de inhoud ervan.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
6.1.1	Tevredenheidsgraad van de gebruikers	<50 %	>50 %	COO

Deadline voor de OD

Eind 2020

Gewenste output per actie en project

- Met elke AE workshops organiseren om de structuur te definiëren van elk deel van de site dat aan de AE is gewijd
- Het opstellen van het bestek met het oog op het sluiten van een dienstverleningscontract met een externe dienstverlener
- De opvolging verzekeren van het project tot het online gaan

Kritieke prestatie-indicator (KPI) per actie en project

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
6.1.2	De herziene inhoud online plaatsen volgens de planning	Neen	Ja	COO

Deadline per actie en project

2021

Middelen :

- Geschat aantal VTE's : volgens het personeelsplan
- ICT : dienstenopdracht voor de ontwikkeling van een websiteplatform

Budget :

- Werkingskosten AB 06.001.08.01.12.11
- Schatting 125.000 €

– Engagement 2021

Partenaires :

UA de BFB, Brussels ConnectIT, prestataire externe.

Impact égalité des chances :

impact possible, test égalité des chances à compléter. Il y aura une attention particulière aux normes d'accessibilité pour que le site web soit adapté aux personnes avec un handicap visuel. L'objectif même d'arriver à une présentation plus lisible et plus accessible des missions et des activités de BFB, le budget et le cycle budgétaire aura également un impact positif sur l'accessibilité de l'information de tous et toutes.

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

Description de l'objectif

- Offrir une meilleure information au citoyen sur le budget ;
- Contribuer à la transparence du Service public régional de Bruxelles ;
- Offrir un outil de préparation efficace et des informations fiables aux députés pour les discussions budgétaires ;
- Créer un instrument de développement de la citoyenneté.

Description des actions et projets

Mise en ligne d'un nouveau site internet sur lequel le budget est présenté numériquement, de manière simple et attrayante ;

Mettre en place une plateforme pour les parlementaires. Contrairement à l'action 2, l'accent sera mis davantage sur la centralisation et l'accessibilité numérique détaillée des divers documents budgétaires ;

Développement du matériel pédagogique lié au budget, destiné aux différents réseaux et niveaux d'enseignement bruxellois.

Statut de l'OO :

En cours d'exécution.

– Vastlegging 2021

Partners :

AE van BFB ; Brussels ConnectIT, externe dienstverlener

Impact gelijke kansen :

mogelijke impact, gelijke kansen test uit te voeren. Er zal aandacht besteed worden aan de toegankelijkheidsnormen zodat de website ook bruikbaar is voor personen met bijvoorbeeld een visuele handicap. De doelstelling zelf om tot een betere en meer leesbare voorstelling van de opdrachten en activiteiten van BFB, de begroting en de begrotingscyclus te komen, zal bovendien een positieve impact hebben op de toegankelijkheid van de informatie voor iedereen.

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

Omschrijving van de doelstelling

- De burger beter informeren over de begroting ;
- Bijdragen tot de transparantie van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel ;
- De volksvertegenwoordigers een doeltreffend voorbereidend kader en betrouwbare informatie bieden voor de begrotingsbesprekingen ;
- Een tool tot stand brengen die burgerzin bewerkstelligt.

Omschrijving van de acties en projecten

Online brengen van een nieuwe website waarop de begroting digitaal wordt voorgesteld op een eenvoudige en aantrekkelijke wijze

Opzetten van een platform voor de parlementsleden. Anders dan bij actie 2 zal het accent hier meer liggen op het centraliseren en het volledig digitaal toegankelijk maken van de diverse begrotingsdocumenten.

Uitwerking van het didactisch materiaal in verband met de begroting ten behoeve van de verschillende Brusselse onderwijsnetten en -niveaus.

Status van de OD :

Op schema

Réalisations 2020

Description de l'output réalisé de l'OO

- Offrir une meilleure information au citoyen sur le budget ;
- Contribuer à la transparence du Service public régional de Bruxelles ;
- Créer un instrument de développement de la citoyenneté.

Description de l'output réalisé par action et projet

- Un marché public a été lancé pour la création d'un nouveau site internet sur lequel le budget est présenté numériquement, de manière simple et attrayante ;
- Le développement du matériel pédagogique lié au budget, destiné aux différents réseaux et niveaux d'enseignement bruxellois est en cours. Le lancement d'un marché public est en préparation.

Budget

Pour l'année budgétaire 2019, 84.021,19 euros ont été engagés pour le marché de services pour le développement du site web sur l'AB 06.001.08.01.12.11. De ce montant, 75.454,39 euros ont déjà été liquidés en 2020.

Planning 2021

Description de l'objectif

- Continuer à informer les citoyens sur le budget d'une manière accessible ;
- Continuer à contribuer à la transparence du Service public régional de Bruxelles ;
- Offrir un outil de préparation efficace et des informations fiables aux députés pour les discussions budgétaires ;
- Créer un instrument de développement de la citoyenneté.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
6.2.1	Taux de satisfaction des utilisateurs	<50 %	>50 %	COO

Échéance de l'OO

2020.

Realisaties 2020

Beschrijving van de gerealiseerde output van de OO

- De burger beter informeren over de begroting ;
- Bijdragen tot de transparantie van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel ;
- Een tool tot stand brengen die burgerzin bewerkstelligt.

Beschrijving van de gerealiseerde output per actie en project

- Er is een overheidsopdracht gelanceerd voor de creatie van een nieuwe website waarop het budget op een eenvoudige en aantrekkelijke manier digitaal wordt gepresenteerd.
- Er wordt gewerkt aan de ontwikkeling van didactisch materiaal in verband met de begroting voor de verschillende netwerken en onderwijsniveaus in Brussel. De lancering van een overheidsopdracht is in voorbereiding.

Budget

Voor het begrotingsjaar 2019 is €84.021,19 vastgelegd voor het dienstverleningscontract voor de ontwikkeling van de website op AB 06.001.08.01.12.11. Van dit bedrag is in 2020 al €75.454,39 uitbetaald.

Planning 2021

Beschrijving van de doelstelling

- De burgers blijven informeren over het budget op een toegankelijke manier ;
- Blijven bijdragen aan de transparantie van de openbare dienst van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest ;
- De volksvertegenwoordigers een doeltreffend voorbereidend kader en betrouwbare informatie bieden voor de begrotingsbesprekingen ;
- Een tool tot stand brengen die burgerzin bewerkstelligt.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
6.2.1	Tevredenheidsgraad van de gebruikers	<50 %	>50 %	COO

Deadline voor de OD

2020

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
6.2.2	Mettre à jour le site web du budget selon le planning prévu	Non	Oui	COO
6.2.3	Mise en ligne de la plateforme dans les délais prévus	Non	Oui	COO
6.2.4	Matériel pédagogique développé dans les délais prévus	Non	Oui	COO

Échéance par action et projet :

2020 à 2024.

Moyens :

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel ;
- ICT : marché de services pour le développement d'une plateforme pour les parlementaires 2021 ;

Budget :

- frais de fonctionnement AB 06.001.08.01.12.11
- Estimation 110.000 euros
- Engagement 2021

Partenaires :

Service du Budget, Tree Company.

Impact égalité des chances

Impact positif : Notre site web vise à rendre le budget de la Région de Bruxelles-Capitale accessible au plus grand nombre d'habitants de Bruxelles, y compris les personnes handicapées. Le contractant doit se conformer aux normes d'accessibilité. L'information sera également plus accessible aux personnes ayant un niveau d'éducation moins élevé, car le budget peut être consulté de manière interactive (par exemple en cliquant sur des diagrammes circulaires), et le jargon technique complexe sera vulgarisé.

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
6.2.2	Online brengen van de begrotingswebsite volgens de planning	Neen	Ja	COO
6.2.3	Online brengen van het platform binnen de vooropgestelde termijn	Neen	Ja	COO
6.2.4	Didactisch materiaal uitgewerkt binnen de vooropgestelde termijn	Neen	Ja	COO

Deadline per actie en project

2020 tot 2024

Middelen :

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : dienstenopdracht voor het ontwikkelen van een platform voor de parlementariërs in 2021

Budget :

- Werkingskosten BA 06.001.08.01.12.11
- Raming 110.000 euro
- Vastlegging 2021

Partners :

Dienst Begroting, Tree Company

Impact gelijke kansen :

Positieve impact : Met onze website wensen we de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest toegankelijk te maken voor een zo groot mogelijk aantal Brusselaars, inclusief personen met een handicap. De opdrachtnemer moet voldoen aan de toegankelijkheidsnormen. Ook voor personen die lager geschoold zijn, wordt de informatie toegankelijker, doordat de begroting op een interactieve manier geraadpleegd zal kunnen worden (bijvoorbeeld in taartdiagrammen verder klikken), daarnaast zal ingewikkelde vakjargon geïllustreerd worden.

IV.6.3. OO 6.3. : Mettre en place un catalogue de services en ligne pour faciliter l'accès et améliorer la qualité des services que BFB rend à ses partenaires

Description de l'objectif

L'objectif est de faciliter l'accès et améliorer la qualité des services que BFB rend à ses partenaires.

Ce catalogue sera conçu selon 3 grands axes :

1. Outils métiers mutualisés : support aux utilisateurs (SAP, Bru-Budget,...) ;
2. Expertise financière : conseils et avis sur demande ;
3. Formation : offre et e-learning.

Il ressort de l'inventaire des services fournis par BFB qu'une des priorités du catalogue de services concerne les formulaires et services liés directement ou indirectement aux autorisations SAP, Bru-Budget et à la création de données fournisseurs.

Statut de l'OO :

reporté.

Planning 2021

Output souhaité de l'OO

Un catalogue de services sera développé et mis en ligne en tenant compte des besoins prioritaires des utilisateurs.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
6.3.1	Mise en ligne du catalogue de services selon le planning prévu	Non	Oui	COO

Échéance par action et projet :

2021.

Moyens :

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel ;
- Besoins ICT : marché de services pour le développement du catalogue en ligne ;

IV.6.3. OD 6.3. : Een online dienstencatalogus tot stand brengen om de diensten die BFB aanbiedt beter toegankelijk te maken en de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren voor de partners.

Omschrijving van de doelstelling

Het doel bestaat erin de diensten die BFB zijn partners biedt beter toegankelijk te maken en de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren.

Deze catalogus zal opgebouwd worden rond drie krachtlijnen :

1. Gedeelde vaktools : ondersteuning aan de gebruikers (SAP, Bru-Budget,...) ;
2. Financiële expertise : tips en advies op aanvraag ;
3. Opleiding : aanbod en e-learning

Uit de inventaris van de door BFB geleverde diensten blijkt dat een van de prioriteiten van de dienstencatalogus de formulieren en diensten betreft die rechtstreeks of onrechtstreeks verband houden met de machtigingen voor SAP en Bru-Budget en met het aanmaken van leveranciersgegevens.

Status van de OD :

uitgesteld

Planning 2021

Gewenste output van de OO

Er zal een dienstencatalogus worden uitgewerkt en online geplaatst, rekening houdend met de prioritaire behoeften van de gebruikers.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
6.3.1	Online plaatsen van de dienstencatalogus volgens de planning	Neen	Ja	COO

Deadline per actie en project :

2021

Middelen :

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : dienstenopdracht voor het ontwikkelen van de online catalogus

Budget :

- Frais de fonctionnement AB 06.001.08.01.12.11
- Estimation 50.000 euros
- Engagement 2020

Partenaires :

UA de BFB, prestataire externe.

Impact égalité des chances

Test égalité des chances à compléter.

IV.6.4. OO 6.4. : Développer l'offre de formation comptable et financière de BFB et la plateforme d'e-learning

Description de l'objectif

BFB développera son offre de formation comptable et financière dispensée par ses différentes directions aux agents du SPRB et des OAA, notamment via le développement d'une plateforme e-learning qui sera mise en ligne en septembre 2019. Cet objectif est à mener en complément des OO3.7, OO5.8., et OO6.3.

Statut de l'OO :

réalisé.

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

La plateforme d'e-learning est un projet qui a débuté en 2018. Il a pour but de reprendre les formations données aux différents OAA et de les mettre à disposition de tous les utilisateurs de la plateforme SAP régionale sous la forme de modules d'e-learning.

Chaque module se décline en plusieurs sections qui reprennent les différents aspects des activités les plus courantes des utilisateurs de la plateforme SAP régionale.

Les contenus ne concernent pas exclusivement l'utilisation de SAP, mais contiennent également l'information métier sous-jacente à vos opérations dans SAP :

- Les procédures et processus ;

Budget :

- Werkingskosten BA 06.001.08.01.12.11
- Raming 50.000 euro
- Vastlegging 2020

Partners :

AE van BFB, externe dienstverlener

Impact gelijke kansen :

gelijkekansentest in te vullen

IV.6.4. OD 6.4. : OD6.4.Hetaanbodvanboekhoudkundige en financiële opleidingen en het platform voor e-learning uitbouwen.

Omschrijving van de doelstelling

BFB zal een evenement organiseren dat zich toespitst op een algemene voorstelling van haar aanbod van boekhoudkundige en financiële opleidingen die door de verschillende directies aan de werknemers van de GOB en de ABI's worden gegeven. Het e-learningplatform zal in september 2019 online staan. Deze doelstelling moet naast OO3.7, OO5.8. en OO6.3. uitgevoerd worden.

Status van de OD :

gerealiseerd

Realisaties 2020

Beschrijving van de realisatie van de doelstelling

Het e-learning platform is een project dat in 2018 is gestart. Het doel is om de opleidingen van de verschillende ABI over te nemen en beschikbaar te stellen aan alle gebruikers van het gewestelijke SAP-platform in de vorm van e-learningmodules.

Elke module is onderverdeeld in verschillende secties die de verschillende aspecten van de meest voorkomende activiteiten van de gebruikers van het gewestelijke SAP-platform behandelen.

De inhoud gaat niet alleen over het gebruik van SAP, maar bevat ook de beroepsgerichte informatie die ten grondslag ligt aan uw activiteiten in SAP.

- Procedures en processen

- Les workflows ;
- Les valeurs à encoder dans certains champs en fonction des situations.
- Les actions à effectuer dans SAP sont illustrées par des démonstrations dans l’outil SAP. Pour la plupart de ces démonstrations, il est possible de s’exercer soi-même à reproduire les encodages ou les actions dans l’outil SAP.

L'utilisateur peut également vérifier s'il maîtrise les notions et l'outil abordés dans la formation.

Impact égalité des chances :

positif: attention au respect des normes d'accessibilité dans les outils d'apprentissage en ligne

Planning 2021

Description de l'objectif

Elargir l'offre de formation en fonction des demandes des utilisateurs et des futurs développements de la plateforme SAP régionale.

Output souhaité de l'OO

Développer de nouveaux modules d'e-learning.

Indicateur de performance de l'output de l'OO valeurs seuils de l'OO (vert, orange, rouge)

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
6.4.1	# d'utilisateurs des modules de formation en ligne	20	75	COO/CSU

Échéance de l'OO

Continu/Selon les demandes et développements de SAP régional.

Impact égalité des chances :

positif: attention au respect des normes d'accessibilité dans les outils d'apprentissage en ligne

- Workflows
- De waarden die in bepaalde velden moeten worden gecodeerd, afhankelijk van de situatie
- De acties die moeten worden uitgevoerd op SAP worden geïllustreerd door demonstraties in de SAP-tool. Voor de meeste van deze demonstraties is het mogelijk om zelf te oefenen met het reproduceren van de coderingen of acties in de SAP-tool.

De gebruiker kan ook controleren of hij of zij bekend is met de concepten en de tool die in de cursus aan bod komen.

Impact gelijke kansen :

positief: aandacht voor respecteren van toegankelijkheidsnormen bij e-learning tools

Planning 2021

Beschrijving van de doelstelling

Het opleidingsaanbod uitbreiden volgens de vragen van de gebruikers en volgens de toekomstige ontwikkelingen van het gewestelijke SAP-platform.

Gewenste output van de OO

Ontwikkelen van nieuwe e-learningmodules

Prestatie-indicatoren van de OO output OO drempelwaarden (groen, oranje, rood)

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
6.4.1	# gebruikers van de online modules	20	75	COO/CSU

Deadline voor de OD

Continu/ volgens de aanvragen en ontwikkelingen van het gewestelijke SAP-platform

Impact gelijke kansen :

positief: aandacht voor respecteren van toegankelijkheidsnormen bij e-learning tools

IV.7 OS 7 : Diriger quotidiennement l'administration et organiser une assistance axée sur le client (ou l'utilisateur)

La Direction générale a comme priorités de veiller à ce que l'administration dispose d'un personnel motivé et compétent en assurant le développement personnel et le bien-être des collaborateurs, d'améliorer de manière continue la qualité des services rendus au profit de tous ses partenaires, clients et utilisateurs, et de renforcer les collaborations internes au sein de BFB, au sein des services du Gouvernement et avec les organismes administratifs autonomes. Un élément essentiel est de poursuivre l'informatisation de l'organisation et de renforcer la politique de communication.

En synthèse, les priorités se déclinent au travers des objectifs opérationnels repris ci-dessous.

IV.7.1. OO 7.1. : Développer une structure organisationnelle agile

Description de l'objectif

- Fédérer le Management Team de BFB.
- Assurer le développement personnel et le bien-être au travail des collaborateurs.
- Elaborer les statistiques du personnel, le plan de personnel et reconnaître le travail des agents.

Statut de l'OO :

continu.

Réalisations 2020

IV.7.1.1 Fédérer le Management Team de BFB

Description de la réalisation de l'objectif

Au sein de BFB, l'équipe de management (Management Team) joue un rôle important dans le développement de l'intelligence de l'organisation. Au minimum deux fois par an, nous analysons la planification des besoins de personnel en regard de la stratégie poursuivie. Le plan informatique est également régulièrement discuté et évalué en regard des besoins évolutifs de nos utilisateurs, clients et partenaires, ainsi que le budget de fonctionnement spécifique annuel. En outre, nous échangeons sur des thématiques de management, telles que le new way of working, la modification des modes de travail dans le cadre de la crise sanitaire ou l'organisation du déconfinement. Il nous importe d'arriver à une position commune, respectueuse des besoins spécifiques de chacun

IV.7 SD 7 : Het bestuur dagelijks leiding geven en een dienstverlening organiseren die is gericht op de klant (of gebruiker)

De algemene directie heeft als prioriteit erover te waken dat de administratie beschikt over gemotiveerd en bekwaam personeel door de persoonlijke ontwikkeling en het welzijn van de medewerkers te verzekeren, de kwaliteit van de dienstverlening aan al haar partners, klanten en gebruikers op continue wijze te verbeteren en, tot slot, de interne samenwerkingsverbanden binnen BFB, binnen de Diensten van de Regering en met de autonome bestuursinstellingen te versterken. Een essentieel element bestaat erin de informatisering van de organisatie voort te zetten en het communicatiebeleid te versterken.

Samengevat worden de prioriteiten bepaald door de operationele doelstellingen die hieronder worden vermeld.

IV.7.1. OD 7.1. : Een wendbare organisatiestructuur ontwikkelen

Beschrijving van de doelstelling

- Het BFB-directieteam samenbrengen.
- De persoonlijke ontwikkeling en het welzijn op het werk van de medewerkers waarborgen.
- De personeelsstatistieken en het personeelsplan opstellen en blijk geven van erkenning voor het werk van de medewerkers

Status van de OD :

continu

Realisaties 2020

IV.7.1.1 Het Management Team van BFB samenbrengen

Beschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling :

Binnen BFB vervult het Management Team een belangrijke rol in de ontwikkeling van de intelligentie van de organisatie. Ten minste tweemaal per jaar analyseren we de planning van de personeelsbehoeften in het licht van de gevolgde strategie. Ook het IT-plan wordt regelmatig besproken en geëvalueerd ten opzichte van de evoluerende behoeften van onze gebruikers, klanten en partners en het specifieke jaarlijkse werkingsbudget. We wisselen ook van gedachten over thema's op het vlak van management, zoals de « new way of working », i.e. de wijziging van de werkmethoden in het kader van de gezondheids crisis of de organisatie van de afbouw van de lockdown. We vinden het belangrijk een gemeenschappelijk standpunt in te nemen

des métiers. Nous abordons également, lors des réunions de Management Team, des problématiques concrètes opérationnelles. En particulier, les questions transversales qui nécessitent une position commune. C'est aussi le lieu où se rapportent les informations importantes du Conseil de Direction du SPRB et des réunions stratégiques avec les cabinets ministériels.

IV.7.1.2 Assurer le développement collectif de l'organisation

Description de la réalisation de l'objectif :

Nous avons poursuivi la mise en place d'actions visant à développer l'identité et la vision de BFB, telles que l'organisation de workshops organisés autour de présentations des collaborateurs ou des équipes (valorisation des succès et des équipes, développement de la communication interne), la mise en place de stages ouverts aux agents de BFB dans les autres directions (polyvalence des collaborateurs et collaboration intra- et inter-équipes), l'organisation d'un événement de team building annuel (culture de la collaboration) et de petits-déjeuners avec les équipes (culture de l'échange d'expérience et management participatif). Récemment, une enquête a été menée auprès des collaborateurs sur le travail à distance durant la période de confinement et sur l'évolution de nos modes de travail. Le plan d'actions en résultant a pour objectif de construire avec les équipes une nouvelle culture du travail à distance, de maintenir un sentiment d'appartenance et de soutenir les collaborateurs durant cette période particulière du confinement. Ainsi, nous travaillons sur :

- l'organisation de workshops en ligne (présentation animée sur un sujet qui intéresse les agents, réalisée sur proposition d'une cellule, d'une direction ou d'un service) ;
- des activités de cohésion d'équipe annuelles en plus petit groupe (culture de l'équipe) ;
- des petits-déjeuners, pauses-café, des réunions d'équipe conviviales via l'outil Teams.

IV.7.1.3 Assurer le développement des équipes et des collaborateurs et de la politique du bien-être

Description de la réalisation de l'objectif :

Outre les actions portant sur l'organisation, nous agissons à différents niveaux, en vue d'assurer le développement personnel des collaborateurs et de favoriser leur bien-être, notamment au niveau de :

dat eerbied heeft voor de specifieke behoeften van elke functie. Tijdens de vergaderingen van het directieteam bespreken we ook concrete operationele problemen. We denken hierbij inzonderheid aan transversale aangelegenheden die vereisen dat we een gezamenlijke positie innemen. Het is ook de plaats waar verslag wordt uitgebracht over belangrijke informatie van de Directieraad van de GOB en de strategische vergaderingen met de ministeriële kabinetten.

IV.7.1.2 Instaan voor de collectieve ontwikkeling van de organisatie

Beschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling :

We hebben de implementatie voortgezet van acties die tot doel hebben de identiteit en de visie van BFB te ontwikkelen, zoals de organisatie van workshops rond presentaties door medewerkers of teams (valorisatie van de successen en de teams, ontwikkeling van de interne communicatie), de organisatie van stages waaraan BFB-medewerkers kunnen deelnemen in de andere directies (polyvalentie van de medewerkers en samenwerking binnen teams en tussen verschillende teams), de organisatie van een jaarlijks evenement van teambuilding (samenwerkingscultuur) en ontbijten met de teams (cultuur van uitwisselingen van ervaring en participatief management). Onlangs werd een enquête gehouden onder de medewerkers over telewerken tijdens de lockdown en over de evolutie van onze werkmethoden. Het daaruit voortvloeiende actieplan heeft tot doel met de teams een nieuwe cultuur van werken op afstand op te bouwen, een gevoel van samenhang te behouden en de medewerkers te ondersteunen tijdens deze bijzondere periode van de lockdown. Zo werken we aan :

- de organisatie van online workshops (geanimeerde presentatie van een thema dat de medewerkers interesseert, op voorstel van een cel, een directie of een dienst) ;
- jaarlijkse teambuildingactiviteiten in kleine groepjes (teamcultuur) ;
- samen ontbijten, koffiepauzes, gezellige teamvergaderingen via de tool Teams.

IV.7.1.3 Instaan voor de ontwikkeling van de teams en de medewerkers en voor het welzijnsbeleid

Beschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling :

Naast de acties die betrekking hebben op de organisatie handelen we op verschillende niveaus om de persoonlijke ontwikkeling van de medewerkers te verzekeren en hun welzijn te bevorderen, meer bepaald op het niveau van :

- l'individu : développer une politique de responsabilisation et de délégation, stimuler si besoin les coachings individuels, la formation et le développement des compétences des collaborateurs, mettre en œuvre le plan d'actions de BFB pour l'accueil des nouveaux collaborateurs et pour la réintégration des agents après une période d'absence ;
- l'équipe : encourager le partage des connaissances et l'échange d'expériences au travers notamment de l'organisation de workshops et de stages pour permettre aux collaborateurs de BFB de découvrir le travail de leurs collègues des autres directions ; soutenir des événements d'équipe ludiques ou formatifs ; promouvoir les initiatives développées par la RH dans le cadre de la gestion et du développement d'équipes, telles que les formations sur le management collaboratif, le coaching d'équipe (notamment méthode Belbin proposée par la DRH), le réseau « We manager » ou le trajet « leadership » proposé dans le cadre de Be Connected aux membres du management intermédiaire.

Jusque 2018, BFB présente un taux d'absentéisme assez bas par rapport au SPRB. La fréquence d'absence a baissé à partir de 2013 et a connu une faible progression par la suite. En 2019, BFB connaît une augmentation significative du taux d'absentéisme. Cette augmentation est particulièrement marquée au 4^e trimestre. L'analyse du nombre de personnes concernées et surtout du type de maladie permet d'agir de manière ciblée : prise de contact avec l'agent, coaching individuel, aménagement des modes de travail. Au premier semestre 2020, le SPRB connaît une diminution impressionnante du taux d'absentéisme. BFB atteint un niveau de 5,49 %, caractérisé par une forte diminution des absences de courte durée (1 à 5 jours) et, *de facto*, par une forte augmentation de la proportion du taux dû aux absences de longue durée (plus de 22 jours). Nous analysons attentivement ces chiffres avec la cellule centrale du bien-être afin de mieux comprendre et maîtriser le phénomène dans sa globalité.

Planning 2021

IV.7.1.4 Fédérer le Management Team de BFB

Indicateurs de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
7.1.1.	Taux de participation aux réunions du MT	< 90 %	≥ 90 %	DG
7.1.2.	Respect du planning des réunions du MT	< 90 %	≥ 90 %	DG

Echéance de l'OO :

continu.

- het individu : een beleid van responsabiliseren en delegeren ontwikkelen, zo nodig aanzetten tot individuele coaching, opleiding en de competentieontwikkeling van de medewerkers, het actieplan van BFB uitvoeren voor het onthaal van de nieuwe medewerkers en de re-integratie van werknemers na een periode van afwezigheid.
- het team : het delen van kennis en het uitwisselen van ervaring aanmoedigen via, inzonderheid, de organisatie van de workshops en stages om de medewerkers van BFB de kans te bieden het werk van hun collega's bij andere directies te ontdekken ; de organisatie van ludieke of leerrijke teamevenementen ondersteunen ; de initiatieven bevorderen die HR ontwikkelt in het kader van teambeheer en -ontwikkeling zoals opleidingen in verband met collaboratief management, teamcoaching (inzonderheid Belbin-methode zoals voorgesteld door de DHR), het netwerk « We manager » of het traject « leadership » dat wordt voorgesteld in het kader van Be Connected aan de leden van het middle-management.

Tot 2018 was het ziekteverzuim bij de BFB vrij laag in vergelijking met de GOB. De afwezigheidsfrequentie daalde vanaf 2013 en is nadien weer lichtjes toegenomen. In 2019 is het absentéisme bij BFB sterk gestegen. Deze stijging is bijzonder uitgesproken in het 4^e kwartaal. De analyse van het aantal betrokkenen en vooral van het type ziekte laat toe om gerichte actie te ondernemen : contact opnemen met de betrokken medewerker, individuele coaching, aanpassing van de werkmethoden. In het eerste semester van 2020 is er een indrukwekkende afname van het absentéisme bij de GOB. BFB bereikt een niveau van 5,49 %, gekenmerkt door een sterke afname van de afwezigheden van korte duur (1 tot 5 dagen) en *de facto* een sterke toename van het aandeel afwezigheden van lange duur (meer dan 22 dagen). We analyseren deze cijfers nauwgezet met de centrale welzijnsceel met als doel het globale fenomeen beter te begrijpen en te beheersen.

Planning 2021

IV.7.1.4 Het Management Team van BFB samenbrengen

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

KPI	Beschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
7.1.1.	Deelnamepercentage aan de vergaderingen van het MT	< 90 %	≥ 90 %	AD
7.1.2.	Inachtneming van de planning van de vergaderingen van het MT	< 90 %	≥ 90 %	AD

Deadline van de OD :

doorlopend

IV.7.1.5 Assurer le développement de l'organisation, des équipes, des collaborateurs et de la politique du bien-être

Indicateurs de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
7.1.2.1	Taux de participation aux midis de BFB	< 50 %	≥ 50 %	COO
7.1.2.2	Taux de participation au Team Day	< 50 %	≥ 50 %	COO
7.1.2.3	Taux de satisfaction pour les midis de BFB	< 50 %	≥ 50 %	COO
7.1.2.4	Taux de satisfaction pour le Team Day de BFB	< 50 %	≥ 50 %	COO
7.1.2.5	Taux d'occupation des postes (remplissage du PP2016)	< 90 %	≥ 90 %	COO
7.1.2.6	Taux d'absentéisme	> 7 %	≤ 7 %	COO
7.1.2.7	% des agents ayant participé à une formation	≤ 50 %	> 50 %	COO

Echéance de l'OO :

continu.

IV.7.2. OO 7.2. : Améliorer la performance opérationnelle de l'organisation

Description de l'objectif

- Organiser le contrôle interne.
- 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 Stratégique d'Administration et des plans opérationnels des unités administratives.

Statut de l'OO :

continu.

Réalisations 2020

IV.7.2.1 Organiser le contrôle interne

Description de l'objectif

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. Bruxelles Finances et Budget (BFB) a été désignée pour

IV.7.1.5 Instaan voor de ontwikkeling van de organisatie, de teams, de medewerkers en voor het welzijnsbeleid

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

KPI	Beschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
7.1.2.1	Deelnamepercentage aan de middagen van BFB	< 50 %	≥ 50 %	COO
7.1.2.2	Deelnamepercentage aan Team Day	< 50 %	≥ 50 %	COO
7.1.2.3	Tevredenheidsgraad voor de BFB-middagen	< 50 %	≥ 50 %	COO
7.1.2.4	Tevredenheidsgraad voor de Team Day van BFB	< 50 %	≥ 50 %	COO
7.1.2.5	Bezettingsgraad van de posten (invulling PP2016)	< 90 %	≥ 90 %	COO
7.1.2.6	Absenteïsmegraad	> 7 %	≤ 7 %	COO
7.1.2.7	% medewerkers die een opleiding hebben gevolgd	≤ 50 %	> 50 %	COO

Deadline van de OD :

doorlopend

IV.7.2. OD 7.2. : De operationele prestaties van de organisatie verbeteren

Beschrijving van de doelstelling

- De interne controle organiseren
- In het kader van het prestatie management, de strategie op samenhangende wijze in de praktijk omzetten via de oriënteringsnota, de beleidsbrief, het Strategisch Bestuursplan en de operationele plannen van de administratieve eenheden

Status van de OD :

doorlopend

Verwezenlijkingen 2020

IV.7.2.1 De interne controle organiseren

Beschrijving van de 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. Brussel Financiën en

réaliser un projet pilote au sein du SPRB dans le cadre de la mise en œuvre du contrôle interne.

Statut de l'OO :

réalisé.

Description de la réalisation de l'objectif

Une approche en deux phases a été poursuivie :

- Première phase : les processus et leur maturité ;
- Deuxième phase : les risques et les contrôles.

Les risques sur une sélection des processus de l'unité administrative ont été identifiés et une évaluation en termes d'impact et de probabilité des risques a été réalisée pour déterminer les priorités d'actions. Un plan d'actions a été défini pour l'amélioration et le suivi des activités de contrôle interne.

IV.7.2.2 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 Stratégique d'Administration et des plans opérationnels des unités administratives

Description de l'objectif

Voir :

- OO1.13.2.
- Promouvoir la plateforme Athéna et poursuivre son développement.
- Intégrer les objectifs et des indicateurs des plans stratégiques et POP dans l'outil informatique Athéna ;
- Gérer la bibliothèque unique de KPI pour tous les processus de BFB (suivi des objectifs, performance de l'administration dans l'exercice de ses missions) ;
- Coordonner la note d'orientation 2019 – 2024 (rédaction, schéma et communication) et les lettres d'orientation pour la législation.

Description de la réalisation de l'objectif

Output réalisé de l'OO

- Intégration des objectifs et des indicateurs des plans stratégiques et des POP 2020 dans l'outil informatique Athéna ;

Begroting (BFB) werd aangewezen om binnen de GOB een proefproject uit te voeren in het kader van de implementatie van de interne controle.

Status van de OD :

uitgevoerd

Beschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling :

Er is een benadering in twee fasen gevolgd :

- Eerste fase : de processen en hun maturiteit
- Tweede fase : risico's en controles

De risico's met betrekking tot een selectie van de processen van de administratieve eenheid werden geïdentificeerd en er werd een evaluatie gemaakt van de impact en de waarschijnlijkheid van de risico's met als doel de prioritaire acties te bepalen. Er werd een actieplan bepaald voor de verbetering en opvolging van de interne controleactiviteiten.

IV.7.2.2 In het kader van het prestatie management, de strategie op samenhangende wijze in de praktijk omzetten via de oriënteringsnota, de beleidsbrief, het Strategisch Bestuursplan en de operationele plannen van de administratieve eenheden

Beschrijving van de doelstelling

Zie :

- OD1.13.2.
- Het platform Athéna bevorderen en zijn ontwikkeling voortzetten
- Integratie van de doelstellingen en de indicatoren van de strategische plannen en de POP in de IT-tool Athéna ;
- De unieke bibliotheek met KPI's beheren voor alle processen van BFB (opvolging van de doelstellingen, prestaties van de administratie in de uitoefening van haar opdrachten) ;
- Coördinatie van de oriënteringsnota 2019 – 2024 (redactie, schema en communicatie) en van de beleidsbrieven voor de legislatuur.

Beschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling

Bereikte output van de OD

- Integratie van de doelstellingen en de indicatoren van de strategische plannen en de POP in de IT-tool Athéna ;

- Gestion de la bibliothèque unique de KPI pour tous les processus de BFB (suivi des objectifs, performance de l'administration dans l'exercice de ses missions) ;
- Elaboration de la note d'orientation pour la législature 2019 – 2024 (rédaction, schéma et communication) et de la lettre d'orientation pour l'année 2020-2021.

Planning 2021

IV.7.2.3 Organiser le contrôle interne

Output souhaité de l'OO

La direction centrale de la Qualité reprend le projet de déploiement de la méthodologie en enrichissant celle-ci, en concertation avec les acteurs clés du contrôle interne. Nous travaillons avec cette direction à l'actualisation de la cartographie des processus et au suivi du plan d'actions. Ce type de projet doit faire l'objet d'une actualisation continue.

IV.7.2.4 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 Stratégique d'Administration et des plans opérationnels des unités administratives

Output souhaité de l'OO

- Lettre d'orientation annuelle de BFB ;
- Intégration de tous les indicateurs de performance dans l'outil Athéna ;
- Analyse et utilisation des indicateurs pour améliorer la performance de l'organisation.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
7.2.2.1.	Respect des échéances fixées	Non	Oui	COO

Échéance par action et projet :

annuel.

Moyens :

- Budget : AB 06 001 08 01 1211 et Mission 7.

Partenaires

- Toutes les unités administratives de BFB ;

- De unieke bibliotheek met KPI's beheren voor alle processen van BFB (opvolging van de doelstellingen, prestaties van de administratie in de uitoefening van haar opdrachten) ;
- Opmaak van de oriënteringsnota voor de legislatuur 2019 – 2024 (redactie, schema en communicatie) en van de beleidsbrief voor het jaar 2020-2021

Planning 2021

IV.7.2.3 De interne controle organiseren

Gewenste output van de OD

De centrale directie Kwaliteit neemt het project van ontwikkeling van de methodologie over en werkt het verder uit in overleg met de hoofdrospelers van de interne controle. We werken met deze directie aan de actualisering van de cartografie van de processen en aan de opvolging van het actieplan. Dit type project moet continu worden geactualiseerd.

IV.7.2.4 In het kader van het prestatie management, de strategie op samenhangende wijze in de praktijk omzetten via de oriënteringsnota, de beleidsbrief, het Strategisch Bestuursplan van de Administratie en de operationele plannen van de administratieve eenheden

Gewenste output van de OD

- Jaarlijkse beleidsbrief van BFB
- Integratie van alle prestatie-indicatoren in de tool Athena
- Analyse en gebruik van de indicatoren om de prestaties van de organisatie te verbeteren

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Beschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
7.2.2.1.	Inachtneming van de vastgestelde termijnen	Nee	Ja	COO

Deadline per actie en per project :

jaarlijks

Middelen :

- Budget : BA 06 001 08 01 1211 en Opdracht 7

Partners

- Alle administratieve eenheden van BFB ;

- Cellule centrale du Contrôle de gestion ;
- Brussels ConnectIT (Athéna).

IV.7.3. OO 7.3. : Organiser et gérer les collaborations avec tous les partenaires

Réalisations 2020

IV.7.3.1 Renforcer et gérer les collaborations avec les services de support généraux (RH, IT, Communication, Facilities)

Statut de l'OO :

réalisé.

Description de la réalisation de l'objectif

Dans le cadre du programme Be Connected, définissant la manière dont les services du Gouvernement souhaitent s'organiser afin d'optimiser les conditions nécessaires à l'implémentation des nouvelles méthodes de travail lors du déménagement vers le nouveau siège, le Conseil de Direction a validé les principes directeurs suivants :

- Client Centricity : le « client interne et externe » occupe une place centrale ;
- Le bâtiment respire l'innovation, c'est-à-dire qu'il intègre des nouvelles technologies ;
- Le bâtiment est un point de repère dans la Région bruxelloise et donne un nouvel élan au quartier ;
- Le bâtiment contribue aux objectifs de durabilité de la Région bruxelloise.

BFB déménagera fin 2020 vers le nouveau bâtiment, l'Iris Tower. Des moyens humains et financiers importants ont été dégagés sous le pilotage du Secrétaire général et du directeur général du Service public régional de Bruxelles Fiscalité (SPRBF) pour faire de ce projet un succès. Des collaborateurs de chaque administration ont été désignés pour participer aux groupes de travail, dénommés *streams*, (gestion du changement, digitalisation et dématérialisation, contact move, etc.).

BFB a réalisé dans les délais toutes les actions requises pour le déménagement, notamment dans le cadre de la dématérialisation.

En outre, les contributions aux autres projets et rapports ont été remises dans les délais.

- Centrale cel Beheerscontrole ;
- Brussels ConnectIT (Athena)

IV.7.3. OD 7.3. : De samenwerking met alle partners organiseren en beheren

Realisaties 2020

IV.7.3.1 De samenwerking met de algemene ondersteunende diensten (HR, IT, Communication, Facilities) versterken en beheren

Status van de OD :

gerealiseerd

Beschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling

In het kader van het programma Be Connected, dat de manier definieert waarop de Diensten van de Regering zich wensen te organiseren om de voorwaarden te optimaliseren die noodzakelijk zijn voor de implementatie van de nieuwe werkmethoden bij de verhuizing naar de nieuwe zetel, heeft de Directieraad de volgende richtinggevende principes goedgekeurd :

- Client centricity : de « interne en externe klant » bekleedt een centrale plaats ;
- Het gebouw ademt innovatie, i.e. het integreert nieuwe technologieën.
- Het gebouw is een ijkpunt in het Brussels Gewest en geeft een nieuw elan aan de wijk.
- Het gebouw draagt bij tot de duurzaamheidsdoelstellingen van het Brussels Gewest.

BFB verhuist eind 2020 naar het nieuwe gebouw, de Iris Tower. Onder leiding van de Secretaris-generaal en de Directeur-generaal van de Brusselse Gewestelijke Overheidsdienst Fiscaliteit (GOBF) zijn aanzienlijke personele en financiële middelen beschikbaar gesteld om dit project tot een succes te maken. Binnen elke administratie werden medewerkers aangewezen om deel te nemen aan de werkgroepen, streams genoemd (veranderingsbeheer, digitalisering en dematerialisatie, contact move enzovoort).

BFB heeft alle acties die nodig zijn voor de verhuizing tijdig uitgevoerd, meer bepaald wat betreft de dematerialisatie.

Bovendien werden de bijdragen aan de andere projecten en de verslagen op tijd geleverd.

Budget :

Crédits budgétaires : Voir mission 4.

IV.7.3.2 Renforcer et gérer les collaborations avec les OAA et les services du Gouvernement

Statut de l'OO :

réalisé

Output réalisé de l'OO

- Des rencontres ont été organisées entre les services de Bruxelles Finances et Budget et les responsables d'OAA, notamment dans le cadre de la plateforme SAP régionale, du compte consolidé, du contrôle des engagements et des liquidations et du contrôle de gestion ;
- Des échanges spécifiques ont lieu régulièrement en vue de renforcer le réseau de correspondants budgétaires des administrations (correspondance interne) et des organismes administratifs autonomes (correspondance externe) ;
- Les contacts entre le Centre de coordination financière pour la Région de Bruxelles-Capitale et les OAA se sont poursuivis dans le cadre de la gestion du cashpooling ;

Les réunions du groupe de travail bruxellois de comptabilité publique se sont tenues dans le cadre de la plateforme SAP régionale.

Planning 2021

IV.7.3.1 Renforcer et gérer les collaborations avec les services de support généraux (RH, IT, Communication, Facilities)

Description de l'objectif

- Participer aux projets transversaux (Be Connected, Inside My Job, Athéna) et en assurer le suivi et la gestion au sein de BFB ;
- Collaborer à la rédaction des documents stratégiques communs au SPRB ;
- Contribuer au contenu et à la rédaction du rapport annuel SPRB, et du 1035.

Budget :

Begrotingskredieten : Zie opdracht 4

IV.7.3.2 De samenwerking met de ABI en de Diensten van de Regering versterken en beheren

Status van de OD :

uitgevoerd

Gerealiseerde output van de OD

- Er werden ontmoetingen georganiseerd tussen de diensten van Brussel Financiën en Begroting en de verantwoordelijken van ABI, meer bepaald in het kader van het gewestelijke SAP-platform, de geconsolideerde rekening, de controle van de vastleggingen en de vereffeningen evenals de beheerscontrole ;
- Er zijn regelmatig specifieke uitwisselingen met als doel het netwerk van begrotingscorrespondenten van de administraties (interne correspondentie) en de autonome bestuursinstellingen (externe correspondentie) te versterken ;
- De contacten tussen het Financieel Coördinatiecentrum voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en de ABI in het kader van het beheer van de cashpooling werden voortgezet ;

De vergaderingen van de Brusselse werkgroep inzake overheidsboekhouding hebben plaatsgevonden in het kader van het gewestelijke SAP-platform.

Planning 2021

IV.7.3.1 De samenwerking met de algemene ondersteunende diensten (HR, IT, Communication, Facilities) versterken en beheren

Beschrijving van de doelstelling

- Deelnemen aan de transversale projecten (Be Connected, Inside My Job, Athena) en de opvolging en het beheer ervan binnen BFB verzekeren ;
- Meewerken aan de redactie van de gemeenschappelijke strategische documenten van de GOB
- Bijdragen tot de inhoud en de redactie van het jaarverslag van de GOB, en van de 1035.

Indicateurs de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
7.3.1.1.	Taux de participation aux projets transversaux	< 80 %	≥ 80 %	COO
7.3.1.2.	Remise des contributions dans les délais	Non	Oui	COO

IV.7.3.2 Renforcer et gérer les collaborations avec les OAA et les services du Gouvernement

Output souhaité de l'OO

Satisfaction des partenaires sur l'ensemble de la qualité de nos services, mesurée sur la base d'enquêtes de satisfaction.

Indicateurs de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
7.3.1.	Taux de satisfaction des partenaires	<75 %	>75 %	COO
7.3.2.	Evolution annuelle du taux de satisfaction	-5 %	+ 5 %	COO

IV.7.4. OO 7.4. : Développer la plateforme SAP régionale dans le cadre de la mutualisation des outils de gestion des finances publiques

Réalisations 2020

IV.7.4.1 Réussir le basculement des services du Gouvernement dans la plateforme SAP régionale et assurer le développement de la plateforme régionale

Statut de l'OO :

réalisé

Description de la réalisation de l'objectif

Le droit budgétaire et comptable s'applique à ce que le législateur a défini comme l'entité régionale. Cela correspond aux services du Gouvernement et aux organismes administratifs autonomes. En collaboration avec IT Coordination (devenue Brussels ConnectIT), BFB a développé un outil stratégique pour l'entité régionale de comptabilité budgétaire et générale commun (basé sur la technologie SAP), qui prend la forme d'un ERP5⁽⁶⁾ (« Enterprise Resource Planning »), dénommé la plateforme SAP régionale. Actuellement un total de 12 organismes sont intégrés dans l'environnement de production : visit.brussels, perspective.brussels, Bruxelles Prévention et Sécurité, pompiers.brussels, l'administration

(6) PGI (« Proiciel de Gestion Intégré ») en français

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

KPI	Beschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPIAE
7.3.1.1.	Deelnamepercentage aan de transversale projecten	< 80 %	≥ 80 %	COO
7.3.1.2.	Tijdige indiening van de bijdragen	Nee	Ja	COO

IV.7.3.2 De samenwerking met de ABI en de Diensten van de Regering versterken en beheren

Gewenste output van de OD

Tevredenheid van de partners over de algemene kwaliteit van onze diensten, gemeten op basis van tevredenheidsenquêtes.

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

KPI	Beschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPIAE
7.3.1.	Tevredenheid bij partners	<75 %	>75 %	COO
7.3.2.	Jaarlijkse evolutie van de tevredenheidsgraad	-5 %	+ 5 %	COO

IV.7.4. OD 7.4. : Het gewestelijke SAP-platform ontwikkelen in het kader van het delen van de beheersinstrumenten van de overheidsfinanciën

Realisaties 2020

IV.7.4.1 De overheveling van de Diensten van de Regering naar het gewestelijke SAP-platform met succes uitvoeren en het gewestelijke SAP-platform ontwikkelen

Status van de OD :

uitgevoerd

Beschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling

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. In samenwerking met IT-coördinatie (intussen Brussels Connect IT) heeft BFB voor de gewestelijke entiteit een strategisch gemeenschappelijk instrument voor begrotings en algemene boekhouding ontwikkeld (op basis van de SAP-technologie) dat de vorm heeft gekregen van een ERP6⁽⁶⁾ (« Enterprise Resource Planning »), gewestelijk SAP-platform genoemd. Vandaag zijn 12 instellingen opgenomen in de productieomgeving : visit.brussels, perspective.brussels, Brussel Preventie en Veiligheid, brandweer.brussels, de administratie

(6) Computerprogramma gebruikt binnen organisaties ter ondersteuning van alle bedrijfsprocessen.

de la Commission communautaire commune, Innoviris, parking.brussels, hub.brussels et, depuis 2019, Iriscare, Bruxelles-Propreté et son service social, ainsi que la Société du Logement, SLRB.

Ce projet stratégique pour BFB et pour la Région de Bruxelles-Capitale présente de nombreux avantages pour nos partenaires, car il permet, à moindre coût, d'améliorer leur performance et leur efficacité dans la maîtrise des processus budgétaires et comptables. 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. BFB peut élargir le spectre des services fournis aux partenaires en termes de coaching comptable mais aussi de contrôle interne, via l'exercice du contrôle des engagements et des liquidations au sein des organismes par des agents de BFB. Dès 2019, BFB a assuré le pilotage métier du basculement des services du Gouvernement dans la plateforme SAP régionale au 1^{er} janvier 2020. Cette réalisation ouvre de nouvelles perspectives, entre autres en termes de gestion et d'exploitation des données, car désormais les différents organismes et les services du Gouvernement évolueront dans le même système. Nos nouveaux défis portent sur l'utilisation et la gestion de ces données dans le respect de la réglementation y relative.

Output réalisé de l'OO

Les services du Gouvernement sont intégrés dans la plateforme SAP régionale. Nous avons soumis un plan d'intégration de l'ensemble des organismes de l'entité régionale au Comité exécutif de la plateforme. En outre, l'attention est portée aux développements et à la stabilisation de la plateforme.

Planning 2021

IV.7.4.1 Réussir le basculement des services du Gouvernement dans la plateforme SAP régionale et assurer le développement de la plateforme régionale

Description de l'objectif

La mise en œuvre de la road map d'intégration progressive des organismes constitue un défi à court et moyen terme et une condition importante à la poursuite de la trajectoire vertueuse. Les développements suivants sont en cours dans la plateforme afin d'utiliser au mieux les potentialités de l'outil : e-facturation sortante, pré-étude pour la facturation de type industrielle (FI-CA) chez pompiers.brussels, gestion des recettes non fiscales (workflows), pré-étude pour la gestion des frais des régisseurs d'avances, consolidation financière du compte régional (SAP FC),

van de Gemeenschappelijke Gemeenschapscommissie, Innoviris, parking.brussels, hub.brussels en sinds 2019 ook Iriscare, Net Brussel en zijn sociale dienst evenals de Huisvestingsmaatschappij (BGHM).

Dit strategisch project voor BFB en het Brussels Hoofdstedelijk Gewest biedt talrijke voordelen voor onze partners, aangezien het hen in staat stelt hun efficiëntie en hun doeltreffendheid in het kader van de beheersing van de begrotings en boekhoudkundige processen te verbeteren en tegelijk de kosten te beperken. Na verloop van tijd zal het de Regering een beeld in reële tijd geven van de begrotings en boekhoudkundige prestaties van alle instellingen en Diensten van de Regering van de gewestelijke entiteit die deel uitmaken van het platform. BFB kan het gamma van diensten die aan de partners worden geleverd op het vlak van boekhoudkundige coaching evenals interne controle uitbreiden door toezicht uit te oefenen op de vastleggingen en vereffeningen binnen de instellingen door medewerkers van BFB. Vanaf 2019 stond BFB in voor de sturing van de overheveling van de Diensten van de Regering naar het gewestelijke SAP-platform op 1 januari 2020. Deze verwezenlijking opent nieuwe perspectieven, onder andere op het vlak van beheer en exploitatie van de gegevens, daar de verschillende instellingen en Diensten van de Regering voortaan binnen hetzelfde systeem zullen evolueren. Onze nieuwe uitdagingen hebben betrekking op het gebruik en het beheer van deze gegevens met inachtneming van de regelgeving in verband daarmee.

Bereikte output van de OD :

De Diensten van de Regering zijn opgenomen in het gewestelijke SAP-platform. We hebben een plan voor de integratie van alle instellingen van de gewestelijke entiteit overgelegd aan het uitvoerend Comité van het platform. Bovendien wordt er aandacht besteed aan de ontwikkelingen en de stabilisatie van het platform.

Planning 2021

IV.7.4.1 De overheveling van de Diensten van de Regering naar het gewestelijke SAP-platform met succes uitvoeren en het gewestelijke SAP-platform ontwikkelen

Beschrijving van de doelstelling

De uitvoering van de roadmap voor de geleidelijke integratie van de instellingen is een uitdaging op korte en op middellange termijn en is tevens een belangrijke voorwaarde voor het vervolg van dit deugdzame traject. De volgende elementen worden momenteel ontwikkeld in het platform met als doel de door het instrument geboden mogelijkheden optimaal aan te wenden : uitgaande e-facturen, inleidende studie voor de industriële facturering (FI-CA) bij brandweer.brussels, beheer van de niet-fiscale inkomsten (workflows), inleidende studie voor het

gestion des stocks (SAP MM) au sein de Iriscare, développement d'outils de reporting (SAP S/4HANA).

Rappelons qu'une des particularités vertueuses de la plateforme est la mutualisation de la gestion des données maîtres ou master data (création de comptes généraux, gestion des business partners, création des rôles) au sein de BFB. Un important projet de master data governance (SAP MDG) est en cours afin d'en augmenter la performance opérationnelle. Cette gestion centralisée des données offre de nouvelles perspectives intéressantes en termes d'amélioration et de développements potentiels du service aux usagers.

Output souhaité

- Mise en production de SAP MDG pour la gestion des données maîtres ;
- Mise en production du workflow pour la gestion des recettes non fiscales ;
- Lancement du projet de gestion des frais des régisseurs d'avances ;
- Mise en production du module de consolidation ;
- Décision sur le développement des outils de reporting.

Indicateurs de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
7.4.1.1.	Respect du planning	Non	Oui	COO/CSU
7.4.1.2.	% Mise en œuvre des projets	<75 %	>75 %	COO/CSU

IV.7.5. OO 7.5. : Améliorer et développer la communication externe

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

Les actions de communication externe prévues dans le plan annuel d'actions 2020 ont été réalisées à 81 %. Certaines actions n'ont pu être réalisées vu les mesures prises pour limiter la propagation du COVID-19.

Output réalisé de l'OO

Le plan annuel d'actions de communication 2020 a été rédigé et mis en œuvre. Il sera évalué fin de l'année.

beheer van de kosten van de beheerders van voorschotten, financiële consolidatie van de gewestelijke rekening (SAP FC), voorraadbeheer (SAP MM) bij Iriscare, ontwikkeling van reportingtools (SAP S/4HANA).

Een van de positieve kenmerken van het platform bestaat in het gedeeld beheer van de master data (creatie van algemene rekeningen, beheer van de business partners, creatie van rollen) binnen BFB. Er loopt een belangrijk project van master data governance (SAP MDG) om de operationele prestaties te verbeteren. Dit gecentraliseerd databeheer biedt interessante nieuwe perspectieven op het gebied van mogelijke verbeteringen en ontwikkelingen in de dienstverlening aan gebruikers.

Gewenste output

- SAP MDG voor het beheer van de master data in productie stellen
- De workflow voor het beheer van de niet-fiscale inkomsten in productie stellen
- Lancering van het project voor het beheer van de kosten van de beheerders van voorschotten
- De consolidatiemodule in productie stellen
- Beslissing m.b.t. de ontwikkeling van de reportingtools

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

KPI	Beschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
7.4.1.1.	Naleving van de planning	Nee	Ja	COO/CSU
7.4.1.2.	% Uitvoering van de projecten	<75 %	>75 %	COO/CSU

IV.7.5. OD 7.5. : De externe communicatie verbeteren en ontwikkelen

Realisaties 2020

Beschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling

81 % van de externe communicatieacties die in het jaaractieplan voor 2020 zijn opgenomen, is uitgevoerd. Sommige acties konden niet worden uitgevoerd als gevolg van de maatregelen die zijn genomen om de verspreiding van COVID 19 te beperken.

Bereikte output van de OD :

Het jaarlijkse actieplan voor communicatie 2020 is opgesteld en uitgevoerd. Het zal aan het einde van het jaar worden geëvalueerd.

*Description des actions et projets réalisés*Output réalisé par action et projet

- Rédiger et publier une newsletter : 2 newsletters diffusées à l'ensemble de nos partenaires ;
- Publier le compte général de l'entité régionale sous format digital : le compte est en ligne sur le site internet de BFB ;
- Gérer et mettre à jour les informations du site internet : le site est régulièrement mis à jour selon un planning annuel d'actualisation et en fonction des actualités liées aux activités de BFB ;
- Restructurer le site web : voir OO6.1 ;
- Participer à la Fête de l'iris 2020 : annulé ;
- Publier le manuel gender budgeting : reporté en 2021 ;
- Réaliser un rapport digital annuel : mis en ligne en octobre ;
- Mise à jour du guide pratique pour les nouvelles institutions consolidées : reporté ;
- Editer un jeu « un budget en équilibre » : une lettre de mission a été envoyée à différents prestataires externes.

Moyens :

- Budget AB 06 001 08 01 1211

Planning 2021*Description de l'objectif*

- Etablir un plan d'actions annuel, le mettre en œuvre et l'évaluer ;
- Etablir un planning annuel des actualités à mettre en ligne sur le site internet ;
- Mettre à jour les informations du site internet ;
- Réaliser un rapport d'activités annuel digital ;
- Réaliser une newsletter trimestrielle.

Output souhaité de l'OO

- Rédiger et publier une newsletter trimestrielle diffusée à l'ensemble de nos partenaires ;
- Publier le compte général de l'entité régionale sous format digital : le compte est en ligne sur le site internet de BFB ;

*Beschrijving van de gerealiseerde acties en projecten*Gerealiseerde output per actie en project

- Redactie en publicatie van een newsletter : 2 newsletters verspreid bij al onze partners.
- Publicatie van de algemene rekening van de gewestelijke entiteit in een digitaal formaat : de rekening staat online op de website van BFB
- Beheer en bijwerking van de informatie op de website : de website wordt regelmatig geactualiseerd volgens een jaarlijkse planning voor actualisering en in functie van de actualiteit m.b.t. de activiteiten van BFB.
- Herstructurering van de website : zie OD6.1
- Deelname aan het Irisfeest 2020 : geannuleerd
- Publicatie van de handleiding voor gender budgeting : uitgesteld tot 2021
- Een digitaal jaarverslag opstellen : online in oktober
- Bijwerking van de praktische gids voor de nieuwe geconsolideerde instellingen : uitgesteld
- Een spel « een begroting in evenwicht » uitgeven : er werd een opdrachtbrief verstuurd naar verschillende externe dienstverleners.

Middelen :

- Budget BA 06 001 08 01 1211

Planning 2021*Beschrijving van de doelstelling*

- Een jaarlijks actieplan opmaken, uitvoeren en evalueren
- Een jaarlijkse planning opmaken van het nieuws dat op de website moet worden geplaatst
- De informatie op de website bijwerken
- Een digitaal jaarlijks activiteitenverslag opstellen
- Een driemaandelijks newsletter opstellen

Gewenste output van de OD

- Redactie en publicatie van een driemaandelijks newsletter die wordt verspreid bij al onze partners.
- Publicatie van de algemene rekening van de gewestelijke entiteit in een digitaal formaat : de rekening staat online op de website van BFB

- Gérer et mettre à jour les informations du site internet : le site est régulièrement mis à jour selon un planning annuel d’actualisation et en fonction des actualités liées aux activités de BFB ;
- Restructurer le site web : voir OO6.1 ;
- Participer à la Fête de l’iris 2021 ;
- Publier le manuel gender budgeting ;
- Réaliser un rapport digital annuel ;
- Promouvoir le management de la performance : voir OO1.11 ;
- Promouvoir la plateforme SAP régionale : voir OO5.8 ;
- Mise à jour du guide pratique pour les nouvelles institutions consolidées en fonction des adaptations de l’OOBCC ;
- Rédiger et diffuser un guide à destination des comptables de recettes des services du Gouvernement. Voir OO5.2.3 ;
- Promouvoir la culture budgétaire et le budget régional ;
- Promouvoir la culture comptable ;
- Editer un jeu « un budget en équilibre ».

Indicateur de performance de l’output de l’OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
7.5.1	# d’actions réalisées par rapport au nombre prévu	<60 %	≥ 60 %	COO

Échéance de l’OO :

annuel.

Moyens :

- Budget AB 06 001 08 01 1211

- Beheer en bijwerking van de informatie op de website : de website wordt regelmatig geactualiseerd volgens een jaarlijkse planning voor actualisering en in functie van de actualiteit m.b.t. de activiteiten van BFB.
- Herstructurering van de website : zie OD6.1
- Deelname aan het Irisfeest 2021
- Publicatie van de handleiding voor gender budgeting
- Een digitaal jaarverslag opstellen
- Het prestatiemanagement bevorderen : zie OD1.11
- Het gewestelijke SAP-platform bevorderen zie OD5.8
- Bijwerking van de praktische gids voor de nieuwe geconsolideerde instellingen in functie van de aanpassingen van de OOBBC
- Opmaak en verspreiding van een nieuwe gids voor de rekenplichtigen van de ontvangsten van de Diensten van de Regering. Zie OD5.2.3
- De begrotingscultuur en de gewestelijke begroting bevorderen
- De boekhoudcultuur bevorderen
- Een spel « een begroting in evenwicht » uitgeven

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Beschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPIAE
7.5.1	# acties gerealiseerd ten opzichte van het geplande aantal	<60 %	≥ 60 %	COO

Deadline voor de OD :

jaarlijks

Middelen :

- Budget BA 06 001 08 01 1211

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

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

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

IV.1.2. OO1.2. Intégrer les organismes consolidés dans la structure budgétaire de la Région

IV.1.3. OO1.3. Etablir une estimation pluriannuelle conformément à la loi du 16 mai 2003 et à la directive 2011/85/UE du Conseil du 8 novembre 2011

IV.1.4. OO1.4. Introduire la méthode des « spending reviews » pour améliorer la qualité des finances publiques

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

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

IV.1.7. OO1.7. Implémenter le gender budgeting

IV.1.8. OO1.8. Rapporter à l'Institut des Comptes Nationaux (ICN) sur la situation financière de l'entité régionale et des unités publiques dépendantes de la Région de Bruxelles-Capitale

IV.1.9. OO1.9. Renforcer le Comité de monitoring

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

IV.1.11. OO 1.11. Développer le contrôle de gestion au sein de la Région Bruxelles-Capitale, tout en faisant respecter 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, Contrôle Budgétaire et Contrôle de Gestion (SBCBCG) de BFB (SPRB)

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

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

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

IV.1.1. OD1.1. Een systeem voorzien om de Regering te ondersteunen bij de opmaak van de begroting en in het bereiken van een jaarlijks structureel evenwicht

IV.1.2. OD1.2. De geconsolideerde instellingen integreren in de begrotingsstructuur van het Gewest

IV.1.3. OD1.3. Een meerjarenraming opstellen overeenkomstig de wet van 16 mei 2003 en richtlijn 2011/85/EU van de Raad van 8 november 2011

IV.1.4. OD1.4. De methode van de « spending reviews » invoeren om de kwaliteit van de overheidsfinanciën te verbeteren

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

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

IV.1.7. OD1.7. Genderbudgeting volledig implementeren

IV.1.8. OD1.8. Rapporteren aan het Instituut voor de Nationale Rekeningen (INR) over de financiële situatie van de gewestelijke entiteit en van de publieke eenheden die afhangen van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

IV.1.9. OD1.9. Het Monitoringcomité versterken

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

IV.1.11. OD1.11. Ontwikkelen van de beheerscontrole binnen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en het besluit van de Regering laten naleven

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

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

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

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.2.3. OO 2.3. Offrir des services individualisés en terme gestion financière au Gouvernement, aux entités régionales et communautaires (dont consultance, *project finance*, accompagnement dans la gestion ou la recherche de financement)

IV.2.4. 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. OO2.5. Livrer une vision globale, précise et projective de l'ensemble de la position financière de l'entité régionale, au moyen d'outils et de méthodologies standardisés

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

IV.2.7. OO2.7. Coordonner l'introduction d'un nouveau système de nivellement automatique des comptes de transit vers les comptes des communes (2019-2020)

IV.2.8. OO2.8. Etablir des projections budgétaires pluriannuelles et contribuer au rapport du Comité de monitoring

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

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

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

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

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

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

IV.2.1. OO2.1. De aan de Front Office (FO) toevertrouwde schuldenportefeuilles dynamisch maar voorzichtig beheren (rechtstreekse schuld, overgenomen schuldenportefeuille en beheersmandaat)

IV.2.2. OD2.2. Het kredietrisico van het BHG (geconsolideerde entiteit) en de begunstigden van de gewestwaarborg (nieuw waarborgsysteem) opvolgen en anticiperend beheren

IV.2.3. OD2.3 Diensten op maat bieden aan de regering, de gewestelijke instellingen en gemeenschapsentiteiten inzake financieel beheer (waaronder advies, projectfinanciering, begeleiding voor het beheren of zoeken van financiering)

IV.2.4. OD2.4. Nieuwe financieringstools ontwikkelen op het niveau van de gewestelijke entiteit met het oog op een meer geconsolideerd financieel beheer

IV.2.5. OD2.5. Een globaal, nauwkeurig en vooruitziend beeld geven van de volledige financiële situatie van de gewestelijke entiteit via gestandaardiseerde methodologie en tools

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

IV.2.7. OD2.7. De invoering van een nieuw systeem coördineren dat de transitrekeningen automatisch nivelleert door overboeking naar de rekeningen van de gemeenten (2019-2020)

IV.2.8. OD2.8. Opstellen van meerjarige budgettaire projecties en bijdragen aan het verslag van het Monitoringscomité

IV.3. SD3 Creëren van een grote transparantie m.b.t. het patrimoniumbeheer en de financiële situatie van de gewestelijke entiteit

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

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

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

IV.3.4. OD3.4. De boekhoudkundige controle bij de GOB verrichten en de opvolging van de aanbevelingen van het Rekenhof organiseren

IV.3.5. OD3.5. Optimaliseren van de procedures voor boeking van dubieuze schuldvorderingen

IV.3.6. OO3.6. Améliorer les délais de traitement et *in fine* de paiement des factures du SPRB grâce à un système de suivi des factures par l'utilisation d'indicateurs spécifiques et atteindre une diminution estimée entre 30 % et 60 % du taux de factures en retard d'ici 2020

IV.3.7. 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

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

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

IV.3.10. OO3.10. Promouvoir et soutenir le SPRB dans le développement de l'axe projet de la comptabilité analytique, notamment la production de rapports analytiques détaillés pour justifier l'utilisation de subsides européens sur le territoire de la Région

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

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

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

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

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

IV.4.4. OO4.4. Exécuter le plan d'actions pour la gestion des processus liée à la gestion des dossiers du Contentieux financier du SPRB

IV.4.5. OO4.5. Exécuter le plan d'actions pour la gestion des processus liée à la gestion des dossiers des fonds en souffrance du SPRB

IV.5. OS5 Fournir les outils nécessaires à une bonne gouvernance régionale dynamique

IV.5.1. 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

IV.3.6. OD3.6. De verwerkingstermijn - en daarmee ook de betalingstermijn- van de facturen van de GOB verbeteren, dankzij een systeem voor het opvolgen van de facturen via specifieke indicatoren, om tegen 2020 te komen tot een vermindering van naar schatting 30 % tot 60 % van het aantal facturen met betalingsachterstand

IV.3.7. OD3.7. De boekhoudkundige en financiële opleidingen voor verschillende doelgroepen bij de GOB en ook bij de Brusselse overheidsinstellingen voortzetten en uitbreiden

IV.3.8. OD3.8. Het systeem van e-invoicing ontwikkelen en de GOB in staat stellen zijn facturen elektronisch te bezorgen aan derden

IV.3.9. OD3.9. De algemene rekening van de diensten van de Regering vlotter leesbaar maken

IV.3.10. OD3.10. De GOB promoten en ondersteunen bij het ontwikkelen van het onderdeel projecten 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. 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

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

IV.4.1. OO4.1. De betalingsprocedures uitvoeren en controleren

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

IV.4.3. OD4.3. Een besluitvormingssysteem ontwikkelen voor de financieringen met een looptijd tot 33 dagen, waarbij rekening gehouden wordt met alle beïnvloedende parameters

IV.4.4. OO4.4. Het actieplan uitvoeren voor de beheersing van de processen verbonden aan het beheer van de dossiers van de financiële geschillen bij de GOB

IV.4.5. OD4.5. Optimaliseren van de processen verbonden aan het beheer van de dossiers van de liggende gelden bij de GOB

IV.5. SD5 Het aanbieden van de nodige tools voor een goed en dynamisch gewestelijk bestuur

IV.5.1. OD5.1. Harmoniseren van de procedures van de Controle van de Vastleggingen en de Vereffeningen binnen de gewestelijke entiteit door de CEL van de GOB aan te stellen in de ABI

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

IV.5.3. OO5.3. Digitaliser les comptes de gestion et développer une base de données unique, centralisée au sein de Bruxelles Finances et Budget et mise à disposition de ses partenaires

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

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

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

IV.5.7. OO5.7. Mettre en place un seul modèle d'audit « 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

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

IV.5.9. OO5.9. Renforcer l'efficacité des processus budgétaires, comptables et de contrôle en Région bruxelloise, en adaptant l'OOBCC, et en réalisant un audit de performance des finances publiques

IV.5.10. OO5.10. Soumettre au Gouvernement un nouvel arrêté portant délégation de compétences au sein des services du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale et abroger les dispositifs actuels devenus obsolètes, notamment en raison des évolutions de la législation applicable en matière de marchés publics

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

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

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

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

IV.5.3. OD5.3. De beheersrekeningen digitaliseren en een enige databank tot stand brengen, die gecentraliseerd is bij Brussel Financiën en Begroting en die ter beschikking gesteld wordt van de partners

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

IV.5.5. OD5.5. De activiteiten op het vlak van de controle van het goede financiële beheer implementeren en de competenties ter zake ontwikkelen

IV.5.6. OD5.6. De activiteiten van de certificeringsautoriteit verzekeren en haar methodologie verder ontwikkelen.

IV.5.7. 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 auditororganen

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

IV.5.9. OD 5.9. De Brusselse gewestelijke begrotings-, boekhouden controle-processen efficiënter maken door de OOBCC aan te passen, en door een performantie-audit van de overheidsfinanciën uit te voeren

IV.5.10. OD 5.10. Aan de Regering een nieuw besluit voorleggen houdende delegatie van bevoegdheden binnen de diensten van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering en de huidige bepalingen opheffen die inmiddels achterhaald zijn, meer bepaald wegens de evolutie van de wetgeving die van toepassing is inzake overheidsopdrachten

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

IV.6.1. 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

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

IV.6.3. OO6.3. Mettre en place un catalogue de services en ligne pour faciliter l'accès et améliorer la qualité des services que BFB rend à ses partenaires

IV.6.4. OO6.4. Développer l'offre de formation comptable et financière de BFB et la plateforme d'e-learning

IV.7. OS 7 : Diriger quotidiennement l'administration et organiser une assistance axée sur le client (ou l'utilisateur)

IV.7.1. OO7.1. Développer une structure organisationnelle agile

IV.7.2. OO7.2. Améliorer la performance opérationnelle de l'organisation

IV.7.3. OO7.3. Organiser et gérer les collaborations avec tous les partenaires

IV.7.4. OO7.4. Développer la plateforme SAP régionale dans le cadre de la mutualisation des outils de gestion des finances publiques

IV.7.5. OO7.5. Améliorer et développer la communication externe

IV.6.3. OD6.3. Een online dienstencatalogus tot stand brengen om de diensten die BFB aanbiedt beter toegankelijk te maken en de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren voor de partners

IV.6.4. OD6.4. Het aanbod van boekhoudkundige en financiële opleidingen en het platform voor e-learning uitbouwen

IV.7. SD7 Het bestuur dagelijks leiding geven en een dienstverlening organiseren die is gericht op de klant (of gebruiker)

IV.7.1. OD7.1. Een wendbare organisatiestructuur tot stand brengen

IV.7.2. OD7.2. De operationele prestaties van de organisatie verbeteren

IV.7.3. OD7.3. De samenwerking met alle partners organiseren en beheren

IV.7.4. OD7.4. Het gewestelijke SAP-platform ontwikkelen in het kader van het delen van de beheersinstrumenten van de overheidsfinanciën

IV.7.5. OD7.5. De externe communicatie verbeteren en ontwikkelen

Annexe 2 : Agenda de la réglementation

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
Déposer un avant-projet de nouvel arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale relatif aux délégations de compétences, de signatures et d'ordonnateurs.
Objectif stratégique : OS5 Offrir les outils nécessaires à une bonne gouvernance régionale dynamique.
Situation actuelle et la planification future :
La rédaction des arrêtés d'exécution de l'arrêté du 13 octobre 2006 a fait l'objet de plusieurs workshops internes. Poursuivre la révision des arrêtés d'exécution de l'arrêté du 13 octobre et ses arrêtés ministériels en collaboration avec les services de BFB impactés par celui-ci. Soumettre un premier projet d'arrêté durant le premier semestre 2021
Contenu (titre, brève description, occasion et objectif) :

Bijlage 2 : Regelgevingsagenda

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 mandatarissen
Een voorontwerp van een nieuw besluit van de Regering van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest over de delegatie van bevoegdheden, handtekeningen en ordonnateurs indienen.
Strategische doelstelling : SD5 Het aanbieden van de nodige tools voor een goed en dynamisch gewestelijk bestuur
Stand van zaken en verdere planning :
Het opstellen van de uitvoeringsbesluiten voor het besluit van 13 oktober 2006 was het onderwerp van verschillende interne workshops. De herziening van de uitvoeringsbesluiten van de ordonnantie van 13 oktober en haar ministeriële besluiten voortzetten in samenwerking met de betrokken diensten van BFB.
Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling) :

<p>OO5.9 Renforcer l'efficacité des processus budgétaires, comptables et de contrôle en Région bruxelloise, en adaptant l'OOBCC, en réalisant un audit de performance des finances publiques</p> <p>Révision et adaptation des arrêtés d'exécution de l'OOBCC : à l'évolution, notamment la législation européenne relative aux règles applicables à la comptabilité de la dette publique ; clarifier les délais de transmission des comptes par les OAA ; transposer au sein de l'OOBCC les nouvelles dispositions insérées, en application de la directive 2011/85, dans 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 ; et rationaliser le système de certification des comptes des organismes administratifs autonomes et de l'entité régionale. Parallèlement à ce travail de réforme législative et en vue de renforcer l'efficacité des processus budgétaires, comptables et de contrôle en Région bruxelloise, il a été convenu de réaliser un audit de performance des finances publiques, dont les conclusions alimenteront les propositions de modifications de l'OOBCC.</p>
<p>Objectif stratégique : OS5 Offrir les outils nécessaires à une bonne gouvernance régionale dynamique.</p>
<p>Situation actuelle et la planification future :</p>
<p>La révision et l'adaptation des arrêtés d'exécution de l'OOBCC se feront à l'aune des résultats de l'audit de performance des finances publiques, attendus pour mai 2021.</p> <p>Mise en place d'un groupe de travail consécutif à la validation par le Gouvernement du dispositif et des principes de la réforme de l'OOBCC, de façon à pouvoir déjà débiter un travail dynamique de propositions de modification des différents arrêtés du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale, pris en exécution de l'OOBCC, et cela parallèlement à la poursuite du processus législatif.</p>
<p>Contenu (titre, brève description, occasion et objectif) :</p>
<p>OO5.10 Soumettre au Gouvernement un nouvel arrêté portant délégation de compétences au sein des services du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale et abroger les dispositifs actuels devenus obsolètes, notamment en raison des évolutions de la législation applicable en matière de marchés publics</p> <p>Déposer un avant-projet de nouvel arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale relatif aux délégations de compétences, de signatures et d'ordonnateurs.</p>

<p>OD 5.9 De Brusselse gewestelijke begrotings-, boekhouden controleprocessen efficiënter maken door de OOBCC aan te passen, met name aan de evolutie van de andere wetgeving</p> <p>Het herzien en aanpassen van de uitvoeringsbesluiten van de l'OOBCC : aan de evolutie van andere wetgeving, meer bepaald de Europese boekhoudregels voor overheidsschulden ; de termijnen voor het indienen van de rekeningen door de ABI te verduidelijken ; de nieuwe bepalingen die in toepassing van de Europese richtlijn 2011/85 zijn ingevoegd in 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, om te zetten in de OOBCC ; het systeem voor de certificering van de rekeningen van de autonome bestuursinstellingen en van de gewestelijke entiteit te stroomlijnen. Parallel met deze werkzaamheden voor de hervorming van de wetgeving en met het oog op de verhoging van de efficiëntie van de budgettaire, boekhoudkundige en controleprocessen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, werd overeengekomen om een doelmatigheidscontrole van de overheidsfinanciën uit te voeren, waarvan de conclusies zullen worden verwerkt in de wijzigingsvoorstellen van het OOBCC.</p>
<p>Strategische doelstelling : SD5 Het aanbieden van de nodige tools voor een goed en dynamisch gewestelijk bestuur</p>
<p>Stand van zaken en verdere planning :</p>
<p>De herziening en aanpassing van de uitvoeringsbesluiten van het OOBCC zal gebaseerd zijn op de resultaten van de doelmatigheidscontrole van de overheidsfinanciën, die in mei 2021 wordt verwacht.</p> <p>Oprichting van een werkgroep naar aanleiding van de validering door de regering van het mechanisme en de principes van de hervorming van het OOBCC, zodat er al dynamisch kan worden gewerkt aan voorstellen tot wijziging van de verschillende decreten van de regering van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, die in uitvoering van het OOBCC worden uitgevaardigd, parallel aan de voortzetting van het wetgevingsproces.</p>
<p>Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling) :</p>
<p>OD 5.10 Aan de Regering een nieuw besluit voorleggen houdende delegatie van bevoegdheden binnen de diensten van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering en de huidige bepalingen opheffen die inmiddels achterhaald zijn, meer bepaald wegens de evolutie van de wetgeving die van toepassing is inzake overheidsopdrachten</p> <p>Indiening van het voorontwerp van een nieuw besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering inzake delegatie van bevoegdheden, ondertekening en ordonnateurs.</p>

Objectif stratégique : OS5 Offrir les outils nécessaires à une bonne gouvernance régionale dynamique.

Situation actuelle et la planification future :

Le projet d'arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale portant délégation de compétences, de signature et délégation d'ordonnateurs au sein des services du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale a été adopté en première lecture par le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 24 septembre 2020 et envoyé au Conseil d'État. Dans la mesure où l'arrêté n'a pu être adopté en 2020, il devrait l'être dans le courant du 1^{er} trimestre 2021.

Strategische doelstelling : SD5 Het aanbieden van de nodige tools voor een goed en dynamisch gewestelijk bestuur

Stand van zaken en verdere planning :

Het ontwerpdecreet van de Regering van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest betreffende de delegatie van bevoegdheden, de ondertekening en de delegatie van ordonnateurs binnen de diensten van de Regering van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest werd op 24 september 2020 in eerste lezing aangenomen door de Regering van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en aan de Raad van State toegezonden. Voor zover het decreet niet in 2020 kon worden aangenomen, zou het in het eerste kwartaal van 2021 moeten worden aangenomen.

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.
Application des recommandations :
Mise à jour de manière continue du plan d'actions élaboré depuis plusieurs années afin de rencontrer et de suivre les recommandations de la Cour des comptes, à l'instar des années précédentes.

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

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten) :
Jaarlijkse certificatie van de algemene rekening van de diensten van de regering en de gewestelijke entiteit.
Aanbevelingen van het Rekenhof :
Zie certificeringsverslag.
Uitvoering van de aanbevelingen :
Er wordt een actieplan opgemaakt en dit plan wordt voortdurend bijgewerkt om tegemoet te komen aan de aanbevelingen van het Rekenhof en die aanbevelingen op te volgen.

LETTRE D'ORIENTATION

Talent-SPR fonction publique -Mission 32

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 : Positionner la Région bruxelloise comme employeur attractif

IV.1. OO 1.1. : Développer une identité corporate « talent.brussels »

IV.1.1.1 : Réalisations 2020

IV.1.1.2 : Planning 2021

IV.1. OO 1.2. : Construire une image partagée de la Région bruxelloise comme employeur attractif

IV.1.2.1 : Réalisations 2020

IV.1.2.2 : Planning 2021

IV.1. OO 1.3. : Rédiger un plan de communication stratégique en phase avec la stratégie globale de talent.brussels et la stratégie de recrutement régionale

IV.1.3.1 : Réalisations 2020

IV.1.3.2 : Planning 2021

IV.1. OO 1.4. : Simplifier et augmenter la qualité du processus de recrutement statutaire afin de rendre le recrutement statutaire plus professionnel et plus efficace

IV.1.4.1 : Réalisations 2020

IV.1.4.2 : Planning 2021

IV.1. OO 1.5. : Proposer une nouvelle approche, juridiquement sécurisée, pour rendre le recrutement des hauts fonctionnaires plus professionnel et plus efficace

IV.1.5.1 : Réalisations 2020

IV.1.5.2 : Planning 2021

IV.1. OO 1.6. : Développer un site de recrutement régional talent.brussels

IV.1.6.1 : Réalisations 2020

IV.1.6.2 : Planning 2021

IV.1. OO 1.7. : Signer un nouveau protocole d'accord avec Selor

IV.1.7.1 : Réalisations 2020

BELEIDSBRIEF

Talent - gewestelijke overheidsdienst openbaar ambt - opdracht 32

Inhoudstafel

HOFFDSTUK I Inleiding

HOFFDSTUK II Omgevingsanalyse

HOFFDSTUK III Managementsamenvatting

HOFFDSTUK IV Overzicht van de strategische en operationele doelstellingen

IV.1 SD 1 : Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest positioneren als aantrekkelijke werkgever

IV.1. OD 1.1. : Ontwikkelen van een corporate identiteit « talent.brussels »

IV.1.1.1 : Realisaties 2020

IV.1.1.2 : Planning 2021

IV.1. OD 1.2. : Bouwen aan een gemeenschappelijk imago van het Brussels Gewest als aantrekkelijke werkgever

IV.1.2.1 : Realisaties 2020

IV.1.2.2 : Planning 2021

IV.1. OD 1.3. : Een strategisch communicatieplan opstellen dat aansluit bij de globale strategie van talent.brussels en de gewestelijke rekruteringsstrategie

IV.1.3.1 : Realisaties 2020

IV.1.3.2 : Planning 2021

IV.1. OD 1.4. : Het statutaire aanwervingsproces vereenvoudigen en kwaliteitsvoller maken om de statutaire aanwerving professioneler en efficiënter te maken

IV.1.4.1 : Realisaties 2020

IV.1.4.2 : Planning 2021

IV.1. OD 1.5. : Een nieuwe, rechtszekere aanpak voorstellen om de rekrutering van hoge ambtenaren professioneler en efficiënter te maken.

IV.1.5.1 : Realisaties 2020

IV.1.5.2 : Planning 2021

IV.1. OD 1.6. : Ontwikkeling van een gewestelijke rekruteringswebsite van talent.brussels

IV.1.6.1 : Realisaties 2020

IV.1.6.2 : Planning 2021

IV.1. OD 1.7. : Ondertekenen van een nieuw samenwerkingsprotocol met Selor

IV.1.7.1 : Realisaties 2020

IV.2 OS 2 : Favoriser l'incubation de talents au niveau régional et au-delà

IV.2. OO 2.1. : Développer une offre de formations régionales innovantes qui vient à la fois renforcer l'appartenance des agents à la Région et qui leur permet de développer leur talent au niveau régional

IV.2.1.1 : Développer des trajets de formation régionaux : entrer en service ; devenir manager ; changer de fonction, accéder à un niveau supérieur...

IV.2.1.2 : Proposer des formations qui touchent l'ensemble des agents régionaux

IV.2.1.3 : Développer un Learning Content Management System : qui permet aux agents de se former à distance sur n'importe quel support et à leur convenance

IV.2.1.4 : Mettre à disposition une salle de création e-learning : Disposer d'un matériel à la pointe afin de permettre aux organisations régionales de développer leurs contenus d'e-learning.

IV.2. OO 2.2. : Mise en place d'un accueil régional favorisant un sentiment d'appartenance régionale des agents

IV.2.2.1 : Réalisations 2020

IV.2.2.2 : Planning 2021

IV.2. OO 2.3. : Développer un centre de carrière régional

IV.2.3.1 : Développer un module mobilité intrarégionale sur la plateforme talent.brussels :

IV.2.3.2 : Réaliser une étude sur la faisabilité d'ouvrir la mobilité intrarégionale aux administrations locales et aux communautés et sur les possibilités d'échanges entre fonctionnaires au sens large (bruxellois, belges, européens et internationaux)

IV.2.3.3 : Développer un réseau régional d'accompagnateur de carrière

IV.2.3.4 : Développer un module d'information sur la carrière régionale dans la plateforme talent.brussels

IV.2. OO 2.4. : Réaliser une étude sur l'aménagement du temps de travail

IV.3 OS 3 : Développer des outils et services afin d'aider l'ensemble des parties prenantes de talent.brussels dans leurs missions

IV.2 SD 2 : Bevordering van de incubatie van talenten op gewestelijk niveau en daarbuiten

IV.2. OD 2.1. : Een innovatief gewestelijk opleidingsaanbod ontwikkelen dat zowel het gevoel van verbondenheid van de ambtenaren met het gewest versterkt als hen in staat stelt om hun talent op gewestelijk niveau te ontwikkelen.

IV.2.1.1 : Gewestelijke opleidingstrajecten ontwikkelen : in dienst treden, manager worden, van functie veranderen, doorstromen naar een hoger niveau,...

IV.2.1.2 : Opleidingen voorstellen die interessant zijn voor alle gewestelijke ambtenaren

IV.2.1.3 : Een learning Content Management System ontwikkelen : met dit systeem kunnen ambtenaren een opleiding op afstand volgen op om het even welke drager en waar en wanneer ze dat willen

IV.2.1.4 : Een zaal voor het creëren van e-learning ter beschikking stellen : beschikken over de modernste apparatuur om gewestelijke organisaties in staat te stellen hun e-learningcontent te ontwikkelen.

IV.2. OD 2.2. : Implementatie van gewestelijk onthaal dat het gevoel van gewestelijke verbondenheid van de ambtenaren aanwakkert

IV.2.2.1 : Realisaties 2020

IV.2.2.2 : Planning 2021

IV.2. OD 2.3. : Een gewestelijk loopbaancentrum ontwikkelen

IV.2.3.1 : Een intragewestelijke beroepsmobiliteitsmodule ontwikkelen op het platform talent.brussels

IV.2.3.2 : Uitvoering van een studie over de haalbaarheid van de openstelling van de intragewestelijke beroepsmobiliteit voor de lokale besturen en de gemeenschappen en over de mogelijkheden voor de uitwisselingen tussen ambtenaren in de ruime zin van het woord (Brusselse, Belgische, Europese en internationale ambtenaren)

IV.2.3.3 : Ontwikkeling van een gewestelijk netwerk voor loopbaanbegeleiding

IV.2.3.4 : Ontwikkelen van een informatiemodule over gewestelijke carrièremogelijkheden op het platform talent.brussels

IV.2. OD 2.4. : Een studie uitvoeren uit naar de organisatie van de arbeidstijd

IV.3 SD 3 : Ontwikkelen van tools en diensten om alle stakeholders van talent.brussels te helpen bij hun opdrachten

IV.3. OO 3.1. : Réaliser un état des lieux des outils et services au sein des organisations publiques régionales

IV.3.1.1 : Réalisations 2020

IV.3.1.2 : Planning 2021

IV.3. OO 3.2. : Offrir un service juridique de 2e ligne pour les DRH

IV.3.2.1 : Réalisations 2020

IV.3.2.2 : Planning 2021

IV.3. OO 3.3. : Assurer les diverses missions de secrétariat régional

IV.3.3.1 : Réalisations 2020

IV.3.3.2 : Planning 2021

IV.3. OO 3.4. : Simplifier et rationaliser les dépenses en matière de fonction publique par le biais de contrats-cadres

IV.3.4.1 : Réalisations 2020

IV.3.4.2 : Planning 2021

IV.3. OO 3.5. : Offrir un support à la gestion et l'optimisation des processus RH

IV.3.5.1 : Réalisations 2020

IV.3.5.2 : Planning 2021

IV.4 OS 4 : Développer une open-expertise innovante en matière de fonction publique et intégrer des outils GovTech

IV.4. OO 4.1. : Coordonner une nouvelle version du statut 4.0

IV.4.1.1 : Réalisations 2020

IV.4.1.2 : Planning 2021

IV.4. OO 4.2. : Réaliser une étude de faisabilité pour implémenter des solutions GovTech au sein de la fonction publique

IV.4.2.1 : Réalisations 2020

IV.4.2.2 : Planning 2021

IV.4. OO 4.3. : Développer des outils, accompagnements et bases réglementaires pour aider les organisations régionales à encourager le télétravail et le NWOW

IV.4.3.1 : Réalisations 2020

IV.4.3.2 : Planning 2021

IV.4. OO 4.4. : Faire évoluer l'observatoire de l'emploi de la fonction publique régionale

IV.4.4.1 : Réalisations 2020

IV.4.4.2 : Planning 2021

IV.4. OO 4.5. : Organiser une journée « bien-être » régional sur les bonnes pratiques et dernières tendances en matière de bien-être au travail

IV.4.5.1 : Réalisations 2020

IV.4.5.2 : Planning 2021

IV.3. OD 3.1. : Het uitvoeren van een inventarisatie van instrumenten en diensten binnen regionale overheidsorganisaties

IV.3.1.1 : Realisaties 2020

IV.3.1.2 : Planning 2021

IV.3. OD 3.2. : Een tweedelijns juridische dienst voor de DHR aanbieden

IV.3.2.1 : Realisaties 2020

IV.3.2.2 : Planning 2021

IV.3. OD 3.3. : De verschillende opdrachten van gewestelijk secretariaat vervullen

IV.3.3.1 : Realisaties 2020

IV.3.3.2 : Planning 2021

IV.3. OD 3.4. : De uitgaven op het vlak van ambtenarenzaken vereenvoudigen en rationaliseren door middel van kaderovereenkomsten

IV.3.4.1 : Realisaties 2020

IV.3.4.2 : Planning 2021

IV.3. OD 3.5. : Ondersteuning bieden bij het beheer en de optimalisatie van HR-processen

IV.3.5.1 : Realisaties 2020

IV.3.5.2 : Planning 2021

IV.4 SD 4 : Ontwikkeling van innovatieve open expertise op het gebied van ambtenarenzaken en integratie van GovTech-tools

IV.4. OD 4.1. : Coördineren van een nieuwe versie van het statuut 3.0

IV.4.1.1 : Realisaties 2020

IV.4.1.2 : Planning 2021

IV.4. OD 4.2. : Een haalbaarheidsstudie uitvoeren om GovTech-oplossingen binnen het openbaar ambt te implementeren

IV.4.2.1 : Realisaties 2020

IV.4.2.2 : Planning 2021

IV.4. OD 4.3. : Ontwikkelen van tools, begeleiding en regelgeving om gewestelijke organisaties te helpen bij het stimuleren van telewerken en de NWOW

IV.4.3.1 : Realisaties 2020

IV.4.3.2 : Planning 2021

IV.4. OD 4.4. : Evolutie van het gewestelijk observatorium voor de tewerkstelling binnen het gewestelijk openbaar ambt

IV.4.4.1 : Realisaties 2020

IV.4.4.2 : Planning 2021

IV.4. OD 4.5. : Organisatie van een gewestelijke dag rond « welzijn » over de goede praktijken en de laatste trends op het vlak van welzijn op het werk.

IV.4.5.1 : Realisaties 2020

IV.4.5.2 : Planning 2021

IV.4. OO 4.6. : Développer une plateforme web dédiée au partage de connaissances régionales et à l'innovation

IV.4.6.1 : Réalisations 2020

IV.4.6.2 : Planning 2021

IV.4. OO 4.7. : Rédiger un protocole de collaboration avec l'EARP sur la collaboration de talent.brussels dans le centre de référence pour la validation des compétences liées aux métiers de la Fonction publique

IV.4.7.1 : Réalisations 2020

IV.4.7.2 : Planning 2021

IV.4. OO 4.8. : Représenter la fonction publique régionale bruxelloise au sein des instances européennes et internationales qui traitent des matières de la fonction publique

IV.4.8.1 : Réalisations 2020

IV.4.8.2 : Planning 2021

IV.5 OS 5 : Développer un soutien aux managers

IV.5. OO 5.1. : Développer un trajet d'accueil et d'accompagnement pour haut fonctionnaire

IV.5.1.1 : Réalisations 2020

IV.5.1.2 : Planning 2021

IV.5. OO 5.2. : Mettre en place d'un séminaire annuel « fonction publique » pour les hauts fonctionnaires

IV.5.2.1 : Réalisations 2020

IV.5.2.2 : Planning 2021

IV.5. OO 5.3. : Développer un outil de mesure d'engagement/de satisfaction des agents commun aux organismes régionaux

IV.5.3.1 : Réalisations 2020

IV.5.3.2 : Planning 2021

IV.5. OO 5.4. : Offrir un accompagnement et une expertise dans la réalisation d'un cadre d'auto-évaluation de la fonction publique (CAF)

IV.5.4.1 : Réalisations 2020

IV.5.4.2 : Planning 2021

IV.6 OS 6 : Piloter talent.brussels et pérenniser sa structure

IV.6. OO 6.1. : Mettre en place un système de pilotage intégré au sein de talent.brussels

IV.6.1.1 : Réalisations 2020

IV.6.1.2 : Planning 2021

IV.6. OO 6.2. : Rédiger un plan stratégie des ressources humaines en phase avec le plan stratégique de talent.brussels

IV.4. OD 4.6. : Ontwikkeling van een webplatform voor gewestelijke kennisdeling en innovatie

IV.4.6.1 : Realisaties 2020

IV.4.6.2 : Planning 2021

IV.4. OD 4.7. : Opstellen van een samenwerkingsprotocol met de GSOB over de medewerking van talent.brussels aan het referentiecentrum voor de validering van competenties in verband met de vakgebieden van het openbaar ambt

IV.4.7.1 : Realisaties 2020

IV.4.7.2 : Planning 2021

IV.4. OD 4.8. : Vertegenwoordiging van het Brusselse gewestelijk openbaar ambt in Europese en internationale instanties die zich bezighouden met ambtenarenzaken

IV.4.8.1 : Realisaties 2020

IV.4.8.2 : Planning 2021

IV.5 SD 5 : Ontwikkeling van ondersteuning van managers

IV.5. OD 5.1. : Ontwikkelen van een onthaal- en begeleidingstraject voor hoge ambtenaren

IV.5.1.1 : Realisaties 2020

IV.5.1.2 : Planning 2021

IV.5. OD 5.2. : Opzetten van een jaarlijkse seminarie « openbaar ambt » voor hoge ambtenaren

IV.5.2.1 : Realisaties 2020

IV.5.2.2 : Planning 2021

IV.5. OD 5.3. : Een gemeenschappelijk instrument ontwikkelen om de betrokkenheid/tevredenheid van het personeel te meten voor de gewestinstellingen

IV.5.3.1 : Realisaties 2020

IV.5.3.2 : Planning 2021

IV.5. OD 5.4. : Begeleiding en expertise aanbieden bij de totstandkoming van een gemeenschappelijk zelfevaluatiekader voor overheidsdiensten (GZO)

IV.5.4.1 : Realisaties 2020

IV.5.4.2 : Planning 2021

IV.6 SD 6 : Talent.brussels aansturen en de structuur bestendigen

IV.6. OD 6.1. : Opzetten van een geïntegreerde coördinatie binnen talent.brussels

IV.6.1.1 : Realisaties 2020

IV.6.1.2 : Planning 2021

IV.6. OD 6.2. : Opstellen van een strategisch plan inzake human resources dat aansluit bij het strategisch plan van talent.brussels

IV.6.2.1 : Rédiger un plan de personnel annuel et sa perspective pluriannuelle pour la durée de la législature basée sur la stratégie RH de talent.brussels

IV.6.2.2 : Développer un trajet d'accompagnement au leadership pour les managers de talent.brussels

IV.6. OO 6.3. : Développer une stratégie ICT en phase avec le plan stratégique de talent.brussels

IV.6.3.1 : Réalisations 2020

IV.6.3.2 : Planning 2021

IV.6. OO 6.4. : Implémenter une approche « orientation clients interne » en réalisant une enquête de satisfaction tous les deux ans

IV.6.4.1 : Réalisations 2020

IV.6.4.2 : Planning 2021

IV.6. OO 6.5. : Réaliser un cadre d'auto-évaluation de talent.brussels

IV.6.5.1 : Réalisations 2020

IV.6.5.2 : Planning 2021

IV.7 OS 7 : Veiller à l'impact Egalités des chances et la diversité sur les missions

IV.7. OO 7.1. : Intégrer l'égalité des chances dans tous les objectifs opérationnels de la note d'orientation

IV.7.1.1 : Réalisations 2020

IV.7.1.2 : Planning 2021

IV.7. OO 7.2. : Evaluer la réglementation en vigueur sur la diversité ainsi que les plans de diversité des institutions afin de faire des recommandations au Ministre de la Fonction Publique

IV.7.2.1 : Réalisations 2020

IV.7.2.2 : Planning 2021

IV.7. OO 7.3. : Sensibiliser nos publics cibles à la diversité et l'égalité des chances

IV.7.3.1 : Réalisations 2020

IV.7.3.2 : Planning 2021

IV.8 OS 8 : Contribuer aux engagements de la Région en matière climatique pour atteindre une réduction de minimum 40 % des émissions de GES, directes et indirectes, en 2030 et s'approcher de l'objectif européen de neutralité carbone en 2050

IV.8. OO 8.1. : Intégrer la dimension « Respecter les principes de transition environnementale et énergétique » dans la compétence « Faire preuve de » du dictionnaire de compétences régionales

IV.8.1.1 : Réalisations 2020

IV.8.1.2 : Planning 2021

IV.6.2.1 : Opstellen van een jaarlijks personeelsplan en het meerjarenperspectief daarvan voor de duur van de legislatuur op basis van de hr-strategie van talent.brussels

IV.6.2.2 : Ontwikkelen van een begeleidingstraject naar leadership voor de managers van talent.brussels

IV.6. OD 6.3. : Ontwikkeling van een ICT-strategie in lijn met het strategisch plan van talent.brussels

IV.6.3.1 : Realisaties 2020

IV.6.3.2 : Planning 2021

IV.6. OD 6.4. : Implementatie van een « interne klantgerichte » benadering door elke twee jaar een tevredenheidsenquête te houden

IV.6.4.1 : Realisaties 2020

IV.6.4.2 : Planning 2021

IV.6. OD 6.5. : Ontwikkeling van een zelfevaluatiekader voor talent.brussels

IV.6.5.1 : Realisaties 2020

IV.6.5.2 : Planning 2021

IV.7 SD 7 : Letten op het effect van kansengelijkheid en diversiteit op opdrachten

IV.7. OD 7.1. : Kansengelijkheid integreren in alle operationele doelstellingen van de beleidsnota en de beleidsbrief

IV.7.1.1 : Realisaties 2020

IV.7.1.2 : Planning 2021

IV.7. OD 7.2. : De huidige regelgeving inzake diversiteit en de diversiteitsplannen van de instellingen evalueren om aanbevelingen te doen aan de minister van Ambtenarenzaken

IV.7.2.1 : Realisaties 2020

IV.7.2.2 : Planning 2021

IV.7. OD 7.3. : Onze doelgroepen bewustmaken van diversiteit en gelijke kansen

IV.7.3.1 : Realisaties 2020

IV.7.3.2 : Planning 2021

IV.8 SD 8 : Bijdragen aan de klimaatverbintenissen van het Gewest om de directe en indirecte uitstoot van broeikasgassen tegen 2030 met minstens 40 % te verminderen en de Europese doelstelling voor koolstofneutraliteit te benaderen tegen 2050

IV.8. OD 8.1. : De dimensie « Respect voor de principes van de milieu- en energietransitie » integreren in de competentie « Respect tonen » van het gewestelijk competentiewoordenboek

IV.8.1.1 : Realisaties 2020

IV.8.1.2 : Planning 2021

IV.8. OO 8.2. : Analyser les possibilités d'un déménagement vers un bâtiment durable

IV.8.2.1 : Réalisations 2020

IV.8.2.2 : Planning 2021

IV.8. OO 8.3. : Digitaliser l'ensemble des processus et flux internes de talent.brussels

IV.8.3.1 : Réalisations 2020

IV.8.3.2 : Planning 2021

IV.8. OO 8.4. : Intégrer la dimension environnementale dans la marque régionale

IV.8.4.1 : Réalisations 2020

IV.8.4.2 : Planning 2021

IV.8. OO 8.5. : Promouvoir les avantages régionaux en terme de télétravail et de mobilité douce

IV.8.5.1 : Réalisations 2020

IV.8.5.2 : Planning 2021

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

Annexe 2 : Agenda de la réglementation

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

IV.8. OD 8.2. : Analyse van de mogelijkheden van een verhuizing naar een duurzaam gebouw
Deadline : 2020

IV.8.2.1 : Realisaties 2020

IV.8.2.2 : Planning 2021

IV.8. OD 8.3. : Digitalisering van alle interne processen en stromen van talent.brussels

IV.8.3.1 : Realisaties 2020

IV.8.3.2 : Planning 2021

IV.8. OD 8.4. : Integratie van de milieudimensie in het gewestelijk merk

IV.8.4.1 : Realisaties 2020

IV.8.4.2 : Planning 2021

IV.8. OD 8.5. : Bevordering van gewestelijke voordelen op het gebied van telewerk en zachte mobiliteit

IV.8.5.1 : Realisaties 2020

IV.8.5.2 : Planning 2021

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

Bijlage 2 : Regelgevingsagenda

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

CHAPITRE I Introduction

Cadre général

Les services publics jouent un rôle essentiel dans la vie des citoyens et des entreprises et dans le développement de la Région, notamment en tant qu'outil de mise en œuvre de la politique du Gouvernement.

Dans sa déclaration de politique générale, le Gouvernement souhaite développer une Fonction publique régionale forte. L'excellence, la modernisation et l'innovation au service des usagers de la Région doivent guider nos institutions publiques et les réformes menées par le Gouvernement. Le Gouvernement promeut une administration à l'écoute et réactive. La Fonction publique est en effet essentielle en tant qu'elle garantit la gestion égalitaire d'un ensemble d'infrastructures et de services publics qui font de Bruxelles une région dynamique, inclusive et agréable à vivre.

Le Gouvernement entend moderniser la politique de gestion du personnel des services et organismes régionaux :

- donner plus de responsabilités et d'autonomie aux gestionnaires publics, les évaluer plus régulièrement et de manière plus approfondie, notamment en utilisant les résultats d'analyses comparatives dans leur évaluation.
- adapter la politique de recrutement des hauts fonctionnaires, notamment en renforçant la réserve d'experts indépendants siégeant dans les commissions de sélection ;
- favoriser la mobilité des fonctionnaires au sein de l'administration bruxelloise et avec d'autres administrations locales, régionales, communautaires ou fédérales ;
- responsabiliser davantage les organismes dans l'atteinte des objectifs fixés ;
- réviser la circulaire relative aux Plans de personnel pour accélérer leur adoption et leur mise en œuvre, notamment en permettant aux organismes d'en modifier le contenu en cours d'année, dans les limites du budget adopté ;
- donner une marge de manœuvre pour fixer la fréquence des entretiens de fonction et d'évaluation des travailleurs et travailleuses, qui auront lieu au moins tous les deux ans et réévaluer les modalités pratiques ;
- simplifier le recrutement des statutaires et la statutarisation des contractuels, en maintenant toutes les garanties de compétence ;

HOOFDSTUK I Inleiding

Algemeen kader

De overheidsdiensten spelen een essentiële rol in het leven van de burgers en de bedrijven en in de ontwikkeling van het Gewest, onder meer als instrument om het gewestelijk regeringsbeleid uit te voeren.

In haar algemene beleidsverklaring wil de Regering een sterk gewestelijk openbaar ambt ontwikkelen. Uitmuntendheid, modernisering en vernieuwing ten dienste van de gebruikers van het Gewest moeten de leidraad zijn voor onze overheidsinstellingen en bij de hervormingen die de regering doorvoert. De Regering streeft naar een luisterbereid bestuur met een groot reactievermogen. Het openbaar ambt vervult immers een essentiële rol door te zorgen voor een egalitair beheer van een geheel van openbare infrastructuren en diensten die van Brussel een dynamisch en inclusief gewest maken waar het aangenaam leven is.

De Regering wil het personeelsbeheerbeleid van de gewestelijke diensten en instellingen moderniseren via de onderstaande maatregelen :

- meer verantwoordelijkheden en autonomie geven aan openbare beheerders en hen regelmatig en grondiger evalueren, door bij hun evaluatie onder meer gebruik te maken van de resultaten van vergelijkende analyses ;
- het aanwervingsbeleid voor hoge ambtenaren wijzigen, met name door de versterking van de reserve van onafhankelijke deskundigen die in de selectiecommissies zetelen ;
- de mobiliteit van de ambtenaren binnen de Brusselse administratie en met andere lokale, gewestelijke, federale of gemeenschapsadministraties bevorderen ;
- de instellingen meer verantwoordelijkheidszin bijbrengen op het vlak van het bereiken van de gestelde doelstellingen ;
- de omzendbrief over de personeelsplannen herzien om de goedkeuring en uitvoering van deze plannen te versnellen, door het onder meer voor de instellingen mogelijk te maken om in de loop van het jaar de inhoud van hun plan te wijzigen, binnen de perken van het toegekende budget ;
- meer bewegingsvrijheid geven om de frequentie van de functie- en evaluatiegesprekken met de personeelsleden, die minstens om de twee jaar moeten plaatsvinden, te bepalen en de praktische modaliteiten herevalueren ;
- de aanwerving van statutaire personeelsleden en de statutarisering van contractuele medewerkers vereenvoudigen, met behoud van alle bekwaamheidswaarborgen ;

- analyser la possibilité de mettre en place un système de promotion par avancement de grade pour les contractuels ;
- simplifier le régime disciplinaire des statutaires afin de lutter plus efficacement contre le sexisme, le racisme et le harcèlement tout en préservant le respect des droits de la défense ;
- réunir les conditions pour garantir le bien-être des agents de la Fonction publique, gage d'efficacité des services publics, notamment par la mise sur pied d'un management davantage participatif, par l'aménagement d'espaces de travail agréables, par le renforcement des dispositifs de formation, par la facilitation de la mobilité (intra-administration, intra-régionale et inter-entité), par la promotion du télétravail et par l'aménagement du temps de travail ;
- poursuivre une politique de statutarisation offrant aux fonctionnaires des carrières stimulantes, dynamiques et gratifiantes sur tous les plans ;
- mettre en œuvre un droit à la déconnexion dans la Fonction publique en dehors des heures de travail ;
- renforcer les politiques régionales de promotion de la diversité, notamment grâce à la formation et à la sensibilisation, en améliorant et en rendant les « plans diversité » plus concrets et vérifiables ;
- valoriser les connaissances linguistiques des agents d'accueil en indiquant les langues qu'ils parlent afin d'aider et d'orienter les citoyens dans une autre langue, sans préjudice sur la prestation de services qui restent garantis en français et en néerlandais ;
- faire de l'aménagement des lieux de travail une opportunité de transformation réussie vers une administration moderne et durable, permettant de mettre en œuvre de nouvelles méthodes de travail et projets innovants et de mieux répondre aux besoins des agents ;
- étudier les possibilités de rationalisation des administrations pour atteindre des objectifs d'efficacité, notamment par le regroupement des compétences verticales ou opérationnelles en tenant compte du bien-être des agents et sans que la capacité d'action de l'administration ne soit remise en cause ;
- mettre sur pied un centre de référence pour la validation des compétences liées aux métiers de la Fonction publique, en collaboration avec l'ERAP.

Afin d'implémenter une nouvelle stratégie tenant compte des objectifs que le Gouvernement s'est fixé dans sa déclaration de politique générale, il convient d'évaluer les conséquences de la mise en œuvre de la stratégie actuellement menée avec l'ensemble des acteurs concernés.

- nagaan of het mogelijk is om een systeem in te voeren om contractuele personeelsleden te bevorderen door een verhoging in graad ;
- de tuchtregeling voor statutaire personeelsleden vereenvoudigen, om seksisme, racisme en pesten doeltreffender te kunnen bestrijden, met respect voor de rechten van de verdediging ;
- de voorwaarden vervullen om het welzijn van de personeelsleden van het openbaar ambt te garanderen, wat bevorderlijk is voor een efficiënte openbare dienstverlening, door onder meer een meer inspraakgericht management te ontwikkelen, aangename werkruimten in te richten, de opleidingsvoorzieningen te versterken, de mobiliteit (binnen het bestuur, binnen het Gewest en tussen de entiteiten) te vergemakkelijken, thuiswerk te bevorderen en de arbeidstijd aan te passen ;
- een statutariseringsbeleid voortzetten, waardoor de ambtenaren een stimulerende en dynamische loopbaan kunnen uitbouwen die op alle gebieden voldoening schenkt ;
- in het openbaar ambt een recht op onbereikbaarheid buiten de werkuren invoeren ;
- het gewestelijk beleid ter bevordering van de diversiteit versterken, onder meer door middel van opleidingen en bewustmaking, door de « diversiteitsplannen » te verbeteren en concreter en beter controleerbaar te maken ;
- de taalkennis van de onthaalmedewerkers inzetten door aan te geven welke talen zij spreken om de burgers in een andere taal te helpen en door te verwijzen, zonder afbreuk te doen aan de dienstverlening die in het Nederlands en het Frans gewaarborgd blijft ; *
- de inrichting van de werkplaatsen aangrijpen als een kans om met succes naar een moderne en duurzame administratie over te stappen, waardoor nieuwe werkmethode en innoverende projecten kunnen worden ingevoerd en tot stand gebracht en er beter kan worden ingespeeld op de behoeften van het personeel ;
- vanuit een streven naar efficiëntie de mogelijkheden onderzoeken om de besturen te rationaliseren, door verticale of operationele bevoegdheden te bundelen, rekening houdend met het welzijn van de personeelsleden en zonder dat de slagkracht van het bestuur in vraag wordt gesteld ;
- in samenwerking met de Gewestelijke School voor Openbaar Bestuur (GSOB) een referentiecentrum voor de validering van de competenties in verband met het openbaar ambt oprichten.

Om een nieuwe strategie te kunnen implementeren die rekening houdt met de doelstellingen die de Regering in haar beleidsverklaring heeft geformuleerd, is het nodig om de gevolgen van de uitvoering van de strategie die momenteel wordt uitgevoerd, spreekt het voor zich dat alle betrokken actoren betrokken zullen worden.

Il est en effet essentiel que Talent.brussels puisse se positionner comme un partenaire :

- fournisseur de solutions et de services innovants et de qualité qui répondent aux besoins des différentes parties prenantes, au niveau organisationnel qu’au niveau des RH
- garant du maintien de la professionnalisation des directions des ressources humaines régionales
- facilitateur du besoin d’autonomie des services publics régionaux et de leur service RH.

Pour ce faire, nous proposerons, après concertation avec les partenaires régionaux, le développement d’une stratégie régionale cohérente pour dynamiser le recrutement et les carrières de manière à renforcer à la fois, l’efficacité de nos services publics et à la fois, la qualité de vie au travail.

Parmi les enjeux, le développement d’une marque employeur régionale positionnant la Région bruxelloise comme employeur de choix où chaque talent a la possibilité de se développer dans un environnement professionnel, inspirant et attentif à l’humain.

Pour être complètement efficace, la stratégie d’employer branding doit aussi viser à assurer la qualité de vie au travail, permettre la conciliation entre la vie professionnelle et la vie privée et stimuler le développement professionnel des collaborateurs.

Les phénomènes liés au stress et à l’épuisement professionnel prenant de plus en plus d’ampleur, la nouvelle stratégie de fonction publique prendra encore davantage en compte les leviers qui permettent de réduire le stress tout en créant les conditions de l’engagement nécessaire à la délivrance de services de qualité. Pour cela, il conviendra de soutenir et accompagner les managers dans la mise en place de nouveaux modes managériaux et d’organisation du travail ainsi que d’une approche intégrée (systémique) de la qualité, de la gouvernance de l’organisation publique et de l’éthique.

Outre ces grandes lignes directrices, la crise sanitaire exceptionnelle liée au Covid-19 que connaît aujourd’hui la Belgique et les mesures, actuelles et à venir, entre autres de confinement, prises pour limiter la propagation du virus dans la population sont de nature à revoir en profondeur toute forme d’activité sur le territoire de la Région de Bruxelles-Capitale et à affecter le bon fonctionnement des différents services du Gouvernement, des organismes et des autres entités régionales. L’impact de cette crise sur les collaborateurs et sur les institutions qui ont essayé de

Talent.brussels moet uitgroeien tot een partner op vlak van HR en organisatieondersteuning voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest :

- als een oplossingsgerichte partner, via innovatieve en kwalitatieve diensten die aan de noden van de stakeholders beantwoorden ;
- die de professionalisering van de gewestelijke human resources-afdelingen garandeert ;
- die een rol van facilitator van de noodzaak van autonomie van de gewestelijke openbare diensten en hun HR-diensten speelt.

Daarvoor zullen we voorstellen om een coherente gewestelijke strategie te ontwikkelen, na overleg met de gewestelijke partners om de aanwerving en de loopbaan te stimuleren om zowel de doeltreffendheid van onze openbare diensten als de kwaliteit van het leven op het werk te verbeteren.

Een van de uitdagingen is de ontwikkeling van een gewestelijk werkgeversmerk dat het Brussels Gewest positioneert als een aantrekkelijke werkgever, waarbij elk talent de kans krijgt zich te ontwikkelen binnen een professionele omgeving, inspirerend en attent voor de mens.

Om ervoor te zorgen dat de « employer branding »-strategie volledig doeltreffend is, moet ze ook de levenskwaliteit op het werk trachten te verzekeren, dient ze een goede balans tussen het beroepsleven en het privéleven mogelijk te maken en moet ze de professionele ontwikkeling van de medewerkers bevorderen.

Aangezien de verschijnselen in verband met stress en burn-out steeds talrijker worden, zal in de nieuwe strategie van het openbaar ambt nog meer rekening worden gehouden met de hefboomen die stress verminderen en moeten tegelijk de voorwaarden worden gecreëerd voor het engagement dat nodig is om kwaliteitsdiensten te leveren. Daartoe dienen de managers ondersteund en begeleid te worden bij de invoering van nieuwe management- en werkorganisatiemethoden en moet er een geïntegreerde (systemische) benadering inzake kwaliteit, beheer van de overheidsinstelling en ethiek komen.

Naast die algemene richtlijnen moeten we rekening houden met de uitzonderlijke gezondheidscrisis door COVID-19 waar België op dit ogenblik mee wordt geconfronteerd en de maatregelen die, nu en in de toekomst, worden genomen om de verspreiding van het virus onder de bevolking in te perken. Hierdoor moeten we elke activiteit op het grondgebied van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest grondig herzien en wordt de goede werking van verschillende overheidsdiensten, instellingen en andere gewestelijke entiteiten aangetast. De impact van

maintenir le meilleur service possible pour les citoyens bruxellois est encore immense. Elle représente cependant une opportunité pour la fonction publique de développer une vision à long terme. Cette vision du monde du travail et de l'organisation du travail au sein de nos institutions bruxelloises est devenue une des priorités de la fonction publique aujourd'hui.

CHAPITRE II Analyse du contexte

La fonction publique régionale et son évolution

Depuis sa création en 1989, la Région de Bruxelles-Capitale est développement permanent.

Dans le cadre de ses compétences, le Gouvernement s'appuie sur une administration régionale composée d'une série de services publics divers de par leur nature juridique, la portée de leurs missions, la composition de leur personnel... Au fur et à mesure, le périmètre de la Fonction publique régionale a évolué ainsi que la composition de son effectif. Malgré les changements intervenus dans les domaines publics, économiques, démographiques, sociaux et environnementaux, les services publics ont toujours été au service des citoyens, des entreprises et des associations, et n'ont cessé d'évoluer et de s'améliorer.

C'est pourquoi, le Gouvernement a mené, sous les précédentes législatures, une série de réformes de l'administration régionale.

En juillet 2016, il a ainsi adopté une stratégie pour la Fonction publique régionale qui s'articulait autour de 3 piliers complémentaires :

- une réforme des structures et la création de talent.brussels (SPR Fonction publique) ;
- une réforme des statuts liée aux accords sectoriels ;
- l'adoption d'un plan stratégique pour la Fonction publique régionale.

La création de talent.brussels répondait prioritairement à une volonté de simplifier le recrutement statutaire et de coordonner les matières transversales relatives à la fonction publique, afin d'offrir un soutien aux différents partenaires en matière de ressources humaines et de développement organisationnel.

deze voortdurende crisis op de medewerkers alsook op de instellingen die getracht hebben hun dienstverlening aan de burger zo goed mogelijk in stand te houden, is nog steeds immens. Deze gezondheids crisis moet voor het openbaar ambt ook een opportuniteit zijn om een langetermijnvisie te ontwikkelen. Een visie op de werkplek en de werkorganisatie binnen onze Brusselse instellingen is nu een van de prioriteiten van het openbaar ambt.

HOOFDSTUK II Omgevingsanalyse

Het gewestelijk openbaar ambt en haar evolutie.

Sinds zijn oprichting in 1989 is het Brussels Hoofdstedelijk Gewest permanent in ontwikkeling.

In het kader van haar bevoegdheden doet de Regering een beroep op een gewestelijke administratie die bestaat uit een reeks overheidsdiensten die divers zijn door hun juridische aard, de reikwijdte van hun opdrachten, de samenstelling van hun personeel, enz. Doorheen de jaren is de perimeter van het gewestelijk openbaar ambt veranderd, evenals de samenstelling van zijn personeelsbestand. Ondanks veranderingen op staatskundig, economisch, demografisch sociaal en ecologisch vlak zijn de overheidsdiensten steeds ten dienste blijven staan van de burgers, de bedrijven, de verenigingen en blijven evolueren en verbeteren.

Om hieraan het hoofd te bieden, heeft de Regering tijdens de vorige legislaturen een aantal hervormingen van het gewestelijke bestuur doorgevoerd.

In juli 2016 werd zodoende een nieuwe strategie voor het gewestelijk openbaar ambt goedgekeurd die draait rond 3 complementaire pijlers :

- een hervorming van de structuren en de oprichting van talent.brussels ;
- een hervorming van de statuten in verband met de sectorale overeenkomsten ;
- de goedkeuring van een strategisch plan voor het gewestelijk openbaar ambt.

De oprichting van talent.brussels kwam in de eerste plaats tegemoet aan een wens om de statutaire aanwerving te vergemakkelijken en transversale dossiers inzake de openbare diensten te coördineren om de verschillende partners te ondersteunen op het gebied van human resources en organisatieontwikkeling.

La réforme des statuts s'est faite dans le cadre d'un dialogue social et a abouti à la revalorisation des salaires.

Le périmètre actuel de la fonction publique régionale Bruxelloise et l'effectif de son personnel

Le périmètre de base de la fonction publique régionale recouvre aujourd'hui les Services du Gouvernement et les organismes d'intérêt public (loi du 16 mars 1954 relative au contrôle de certains organismes publics) et d'autres organismes régionaux, dont les agents sont soumis à des dispositions statutaires similaires :

Services du Gouvernement	Service public régional de Bruxelles, SPRB Fiscalité, SPRB Urbanisme et Patrimoine, SPRB Bruxelles fonction publique (Talent.brussels)
Organismes d'intérêt public de type A	Service Incendie et d'Aide Médicale urgente (SIAMU), Bruxelles Environnement, Centre Informatique de la Région bruxelloise (CIRB), Innoviris, (Bureau Bruxellois de la planification (Perspective.brussels, Bruxelles-Propreté
Organismes d'intérêt public de type B	Actiris, Société de Logement de la Région bruxelloise (SLRB), Port de Bruxelles

De façon générale, toute entité qui n'est pas soumise à la loi sur les conventions collectives de travail et les commissions paritaires peut être considérée dans le périmètre de la fonction publique. D'autres organismes régionaux (Bruxelles Prévention et de sécurité, Conseil économique et social, Citydev, Parking.brussels...) sont donc considérés dans ce périmètre en vertu de la loi du 19 décembre 1974 organisant les relations entre l'autorité publiques et les syndicats des agents relevant de ces autorités et leurs agents sont soumis à des dispositions statutaires qui se négocient dans le cadre du secteur XV avec un cadre et des méthodes de négociation spécifiques à la fonction publique.

Cependant, le champ de talent.brussels peut aussi varier selon les textes légaux considérés. Ainsi, l'Ordonnance du 4 septembre 2008 visant à promouvoir la diversité et à lutter contre la discrimination dans la Fonction publique régionale étend ce périmètre à l'ensemble des organismes régionaux, aux entreprises publiques et aux ASBL régionales.

L'Observatoire de l'emploi de la Fonction publique régionale établit des statistiques du personnel de la fonction publique sur la base de l'Arrêté du Gouvernement

De hervorming van de statuten vond plaats in het kader van een sociale dialoog en leidde tot een herwaardering van de lonen.

De huidige perimenter van het Brussels Gewestelijk openbaar ambt en zijn personeelsbestand.

De basisperimeter van het gewestelijk openbaar ambt omvat vandaag de diensten van de Regering en de instellingen van openbaar nut (wet van 16 maart 1954 betreffende de controle op sommige instellingen van openbaar nut) en andere gewestelijke instellingen, waarvan de werknemers aan soortgelijke wettelijke bepalingen zijn onderworpen :

Diensten van de Regering	Gewestelijke Overheidsdienst Brussel, GOB Fiscaliteit, GOB Stedenbouw en Erfgoed, GOB Brussel Openbaar Ambt (Talent.brussels)
Instellingen van openbaar nut van type A	Dienst voor Brandweer en Dringende Medische Hulp (DBDMH), Leefmilieu Brussel, Centrum voor Informatica voor het Brussels Gewest (CIBG), Innoviris, Brussels Planningsbureau (perspective.brussels), Net Brussel
Instellingen van openbaar nut van type B	Actiris, Brusselse Gewestelijke Huisvestingsmaatschappij (BGHM), Haven van Brussel

Over het algemeen kan elke instelling die niet aan de wet betreffende de collectieve arbeidsovereenkomsten en de paritaire comités is onderworpen, als deel van het openbaar ambt worden beschouwd. Andere gewestelijke instellingen (Brussel Preventie en Veiligheid, Economische en Sociale Raad, Citydev, parking.brussels...) vallen dus onder deze perimenter, op grond van de wet van 19 december 1974 tot regeling van de betrekkingen tussen de overheid en de vakbonden van haar personeel. Hun personeelsleden zijn onderworpen aan de statutaire bepalingen die in het kader van sector XV worden onderhandeld met een kader en specifieke onderhandelingsmethoden voor het openbaar ambt.

Het toepassingsgebied voor de opdrachten van Talent.brussels kan echter ook variëren in functie van de desbetreffende wetteksten. De ordonnantie van 4 september 2008 ter bevordering van diversiteit en ter bestrijding van discriminatie in het Brussels Gewestelijk openbaar ambt breidt deze perimenter uit tot alle gewestelijke instellingen, de overheidsbedrijven en de gewestelijke vzw's.

Het Observatorium Tewerkstelling van het gewestelijk openbaar ambt stelt statistieken op over het personeel van het openbaar ambt op basis van het besluit van de Brusselse

de la Région de Bruxelles-Capitale du 4 décembre 1997 créant une banque de données concernant le personnel du ministère de la Région de Bruxelles-Capitale et des organismes d'intérêt public qui dépendent de la Région de Bruxelles-Capitale. Cependant, l'obligation ne s'étendant qu'à un nombre limité d'organismes, il présente une vue annuelle parcellaire⁽¹⁾, de la situation du personnel.

La politique de diversité au sein de la fonction publique régionale

Dans le cadre de la politique de diversité au sein de la fonction publique régionale, un monitoring des objectifs prioritaires pour la période 2016-2020 s'est mis en place pour collecter des données et pouvoir mesurer les progrès réalisés mais sur la base d'une participation volontaire. Des données sont collectées en rapport avec les objectifs fixés, en mars 2016, par le Gouvernement en matière de diversité du personnel de la Fonction publique régionale concernant 5 publics cibles :

- L'accès des femmes aux fonctions de management,
- L'emploi des bruxellois,
- L'emploi des jeunes,
- L'emploi des personnes en situation de handicap,
- L'aménagement des fins de carrière à partir de 60 ans.

Une évaluation des dispositifs est en cours, notamment en ce qui concerne les subsides alloués aux institutions publiques régionales qui engagent, dans des emplois contractuels, un minimum de 10 % de demandeurs d'emploi issus des quartiers où le taux de chômage est égal ou supérieur à la moyenne régionale. Les résultats de cette évaluation devront donc pouvoir être intégrés à la nouvelle stratégie pour la Fonction publique régionale.

Le plan stratégique pour la Fonction publique régionale

Sous la législature précédente, un Plan stratégique pour la fonction publique régionale a fixé des lignes directrices et stratégiques pour le développement et l'évolution de la Fonction publique bruxelloise à l'horizon 2020. Talent.brussels a été mis en place pour soutenir la promotion et la réalisation de cette stratégie régionale.

(1) L'Observatoire de l'emploi de la Fonction publique régionale compile des statistiques dans un rapport bisannuel du personnel des SPRB et des organismes publics suivants : SPRB, BUP, Bruxelles Fiscalité, Talent, Actiris, Bruxelles-Propreté, le SIAMU, Bruxelles-Environnement, le CIRB, INNOVIRIS, le Conseil économique et social, la SLRB, le Port de Bruxelles et Citydev.

Hoofdstedelijke Regering van 4 december 1997 tot oprichting van een gegevensbank betreffende het personeel van het ministerie van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en de instellingen van openbaar nut die onder het Brussels Hoofdstedelijk Gewest ressorteren. Aangezien de verplichting slechts op een beperkt aantal instellingen van toepassing is, geeft het op jaarbasis echter een versnipperd overzicht⁽¹⁾ van het personeelsbestand.

Het diversiteitsbeleid binnen het gewestelijk openbaar ambt

In het kader van het diversiteitsbeleid binnen het gewestelijk openbaar ambt worden de prioritaire doelstellingen voor de periode 2016-2020 opgevolgd om gegevens te verzamelen en de geboekte vooruitgang te meten, maar op basis van een vrijwillige deelname. Er worden gegevens verzameld in verband met de doelstellingen die in maart 2016 door de Regering werden vastgelegd met betrekking tot de diversiteit van het personeel van het gewestelijk openbaar ambt voor 5 doelgroepen :

- de toegang van vrouwen tot managementfuncties,
- de tewerkstelling van de Brusselaars,
- de tewerkstelling van jongeren,
- de tewerkstelling van personen met een handicap,
- de eindeloopbaanregeling vanaf 60 jaar.

Momenteel worden de maatregelen beoordeeld, onder meer voor wat betreft de subsidies die worden toegekend aan de gewestelijke overheidsinstellingen die, via contractuele betrekkingen, een minimum van 10 % werkzoekenden aanwerven uit achtergestelde buurten waar het werkloosheidscijfer gelijk is aan of hoger is dan het gewestelijk gemiddelde. De resultaten van deze evaluatie zullen dus in de nieuwe strategie voor het gewestelijk openbaar ambt moeten kunnen worden opgenomen.

Het strategisch plan voor het gewestelijke openbare ambt

In het kader van de vorige legislatuur werd een strategisch plan voor het gewestelijk openbaar ambt opgesteld met richtlijnen en strategieën voor de ontwikkeling en de evolutie van het Brussels openbaar ambt tegen 2020. Talent.brussels werd opgericht om de promotie en de uitvoering van deze gewestelijke strategie te ondersteunen.

(1) Het Observatorium Tewerkstelling van het gewestelijk openbaar ambt brengt statistieken in een twejaarlijks verslag over het personeel van de Brusselse gewestelijke overheidsdiensten en de volgende overheidsinstellingen bijeen: GOB, BSE, Brussel Fiscaliteit, Talent, Actiris, Net Brussel, DBDMH, Leefmilieu Brussel, CIBG, INNOVIRIS, de Economische en Sociale Raad, de BGHM, de Haven van Brussel en Citydev.

Ce Plan stratégique, réalisé sur la base d'un travail de concertation avec les mandataires régionaux, s'articule autour d'objectifs transversaux déclinés en 3 axes clés : la qualité des services, le développement du personnel, un mode de gestion efficient et durable. Ces objectifs transversaux sont fixés à tous les mandataires et s'ajoutent aux objectifs stratégiques liés à leur domaine de compétence.

Ce plan est présenté dans le guide « Pour une vision stratégique de la Fonction publique régionale ».

1. En ce qui concerne l'axe portant sur la qualité des services, les objectifs poursuivis sont :

- Faciliter l'accès à l'information et aux services;
- Simplifier les démarches administratives;
- Mieux communiquer et améliorer l'image des services publics auprès des citoyens;
- Adapter les services sur la base de l'expérience et de la satisfaction des usagers;
- Assurer un mécanisme de coordination régionale du rapportage au Gouvernement des services de plaintes;

2. En ce qui concerne le développement du personnel, les objectifs poursuivis sont :

- Développer une culture de management humain et éthique;
- Améliorer le recrutement du personnel;
- Rendre la Fonction publique plus attractive et promouvoir l'emploi des Bruxellois;
- Aider au développement du personnel et le former, veiller aux conditions du bien-être au travail;
- Responsabiliser les agents;
- Développer une politique de communication interne et accompagner le changement;
- Favoriser la mobilité professionnelle;
- Réfléter la diversité bruxelloise;
- Partager l'expertise en matière de Fonction publique.

3. En ce qui concerne un mode de fonctionnement efficient et durable, les objectifs poursuivis sont :

- Développer une culture de management recourant à des méthodes et outils adaptés aux services publics

Dit strategisch plan dat voortvloeit uit een overleg met de gewestelijke mandatarissen, werd gebaseerd op transversale doelstellingen die zijn opgebouwd rond 3 hoofdpijlers : de kwaliteit van de diensten, de ontwikkeling van het personeel en een efficiënte en duurzame beheersmethode. Deze transversale doelstellingen zijn vastgesteld voor alle mandatarissen en vormen een aanvulling op de strategische doelstellingen die verband houden met hun bevoegdheidsgebied.

Dit plan wordt voorgesteld in de leidraad « Voor een strategische visie van het gewestelijk openbaar ambt ».

1. Kwaliteit van de diensten :

- de toegang tot informatie en de diensten vergemakkelijken ;
- de administratieve stappen vereenvoudigen ;
- beter communiceren en het imago van de openbare diensten bij de burger verbeteren ;
- dienstverlening aanpassen op basis van de ervaring en de tevredenheid van de gebruikers ;
- zorgen voor een gewestelijk coördinatiemechanisme in het kader van de rapportering van klachten aan de Regering.

2. Ontwikkeling van het personeel :

- een menselijk en ethisch management ontwikkelen ;
- de aanwerving van het personeel verbeteren ;
- het openbaar ambt aantrekkelijk maken en de tewerkstelling van de Brusselaars bevorderen ;
- bijdragen aan de ontwikkeling van het personeel, het personeel opleiden en toezien op het welzijn op het werk ;
- de personeelsleden verantwoordelijkheidszin bijbrengen ;
- een intern communicatiebeleid uitwerken en de verandering mee in goede banen leiden ;
- de beroepsmobiliteit bevorderen ;
- de Brusselse diversiteit weerspiegelen ;
- expertise delen in verband met het openbaar ambt.

3. Efficiënte en duurzame manier van werken :

- een managementcultuur ontwikkelen door gebruik te maken van methoden en tools die aan

et garantissant un haut niveau d'éthique et d'équité

- Optimiser les processus budgétaires et les processus de planification, de mise en œuvre et d'évaluation des plans ou contrats de gestion et des plans opérationnels
- Mettre en œuvre une politique environnementale ambitieuse
- Agir en toute transparence
- Partager les services et les compétences
- Accompagner la révolution numérique
- Participer de manière proactive à la mise en œuvre des politiques transversales (intégration du genre, handiplan, Stratégie 2030,...) par des mesures concrètes et des méthodes assurant la collégialité entre fonctionnaires dirigeants et leur collaboration aux objectifs communs de l'organisation, ainsi qu'aux objectifs transversaux fixés par le Gouvernement.

Un plan d'action opérationnel a été établi en fonction des priorités validées par le Gouvernement, le but étant de soutenir le développement de projets visant des enjeux communs et la mutualisation des ressources.

Pour la période précédente, le plan opérationnel comportait des chantiers prioritaires en matière de simplification administrative, de politique de diversité et d'emploi des Bruxellois dans la fonction publique ainsi que la mise en place de formations communes.

Ce plan devra être évalué et évolué sur la base d'une vision d'un monde du travail post-corona.

Certaines propositions devront être développées : une communication et un management articulés autour d'équipes organisées en partie à distance, la construction d'un socle de valeurs communes dans des lieux de travail éclatés, une approche innovante de la qualité des services et la mutualisation et la digitalisation de certains services de support services ainsi qu'une attention particulière pour le bien-être des collaborateurs en période post-corona.

Des organisations régionales qui tendent vers plus d'agilité

Comme la crise Covid nous l'a rappelé, nos organisations publiques régionales évoluent aujourd'hui dans un environnement VUCA c'est-à-dire, soumis à des changements rapides, incertains, complexes et ambigus. Dans un tel environnement, les projets, les priorités, les technologies et stratégies changent rapidement afin de

de overheidssdiensten zijn aangepast en een hoog niveau van ethiek en billijkheid garanderen ;

- de begrotingsprocessen en de plannings-, uitvoerings- en evaluatieprocessen van de beheersplannen of -overeenkomsten en van de operationele plannen optimaliseren ;
- een ambitieus milieubeleid uitvoeren ;
- in alle transparantie handelen ;
- diensten en vaardigheden delen ;
- de digitale revolutie mee in goede banen leiden ;
- proactief deelnemen aan de uitvoering van de transversale beleidslijnen (genderintegratie, Handiplan, Strategie 2030,...) via concrete maatregelen en methoden die collegialiteit tussen leidende ambtenaren en hun medewerking aan de gemeenschappelijke doelstellingen van de organisatie waarborgen, alsook aan de door de Regering vastgelegde doelstellingen.

Op basis van de door de Regering gevalideerde prioriteiten werd een operationeel actieplan opgesteld om de ontwikkeling van projecten gericht op de gemeenschappelijke uitdagingen en de bundeling van middelen te ondersteunen.

Voor de vorige periode omvatte het operationeel plan prioritaire werkterreinen inzake administratieve vereenvoudiging, diversiteitsbeleid en de tewerkstelling van Brusselaars in het openbaar ambt, alsook de invoering van gemeenschappelijke opleidingen.

Dit plan moet worden beoordeeld en zich verder ontwikkelen op basis van een visie op de post-corona werkplek.

Sommige voorstellen moeten nog verder worden uitgewerkt : een transparante communicatie en een beheer opgebouwd rond eams die deels op afstand werken, de ontwikkeling van gemeenschappelijke waarden in versplinterde werkplekken, een innovatieve aanpak van de kwaliteit van de diensten en het bundelen, de digitalisering van bepaalde ondersteunende diensten en een bijzondere aandacht voor het welzijn van de medewerkers in post-coronatijden.

Gewestelijke organisaties die op weg zijn naar meer wendbaarheid

De coronacrisis toonde het duidelijk aan : Onze gewestelijke publieke organisaties opereren tegenwoordig in een VUCA-omgeving, dat wil zeggen onderhevig aan snelle, onzekere, complexe en dubbelzinnige veranderingen. In een dergelijke omgeving veranderen projecten, prioriteiten, technologieën en strategieën snel in een poging zich aan

tenter de s'adapter à la volatilité des situations. La crise actuelle a fortement impacté le quotidien de tous, qu'on soit agent, chef d'équipe ou topmanager. En parallèle, les attentes des citoyens, entreprises et usagers bruxellois envers la fonction publique se traduisent par une exigence élevée que ce soit en terme de services digitaux à distance.

Dans le cadre de la crise corona, talent.brussels a assumé un rôle de coordination à la demande du gouvernement afin de rendre les différentes mesures et leur interprétation aussi uniformes que possible au sein des administrations bruxelloises. Un SPOC a également été mis en place pour répondre aux questions juridiques liées au statut. Ce travail de coordination devra se poursuivre après la crise. La diversité de nos administrations régionales est un atout, mais a également montré qu'il existe un réel besoin de plus de coordination, d'uniformité (tout en préservant l'autonomie de chacun) et d'une meilleure circulation de l'information. C'est également la voie que doit emprunter talent.brussels.

Un management humain innovant et performant

Une approche budgétaire de la gestion axée sur la performance ne peut faire fi de la nécessité de rétablir des mécanismes de reconnaissance, de feed-back, de clarification des rôles via un management humain et participatif.

La perte de lien social au sein de l'organisation engendrée par le covid rend nécessaire d'implémenter une stratégie globale pour repenser (également à distance) l'implication des collaborateurs et collaboratrices en travaillant sur le sens, par la reconnaissance, le développement professionnel, l'autonomie et des possibilités de carrières attractives.

Les problèmes d'épuisement professionnel, d'absentéisme ou de désengagement au travail sont devenus un phénomène de société et se sont encore renforcés depuis le début de la crise covid. Le stress au travail est l'un des risques majeurs auquel les organisations doivent faire face. Il peut affecter la santé mentale, la santé physique, le bien-être et la productivité des collaborateurs et collaboratrices de tous niveaux. Il touche tous les secteurs, y compris le secteur public et constitue un coût global important tant pour l'organisation, que pour l'individu ou pour la société dans son ensemble.

Nous constatons que les employés sont beaucoup plus stressés qu'auparavant en ces temps incertains. « Quand pourrai-je reprendre ma vie comme avant ? », « Est-il prudent d'envoyer mes enfants à l'école ? », « Mes vacances prévues vont-elles tomber à l'eau ? », « Comment puis-je rendre visite à mes parents ou grands-parents en toute sécurité ? », « Que dois-je faire de mes enfants si je tombe malade ? Les collaborateurs se posent quotidiennement de telles questions et, bien qu'elles n'aient aucun lien direct

te passer aan veranderende situaties. De huidige crisis heeft het dagelijkse leven van iedereen ernstig beïnvloed, of ze nu medewerker, teamleider of topmanager zijn. Ook de verwachtingen van burgers, bedrijven en gebruikers in Brussel zijn hierdoor geëvolueerd ; meer digitale dienstverlening op afstand.

In het kader van de Coronacrisis heeft talent.brussels op vraag van de regering een coördinerende rol opgenomen om de diverse maatregelen en de interpretatie ervan zo eenvormig mogelijk binnen de Brusselse administraties te laten verlopen. Er werd eveneens een SPOC opgericht om juridische vragen gelinkt aan het statuut te beantwoorden. Op deze weg moeten we verder gaan, ook na Corona. De diversiteit van onze gewestelijke administraties is een troef maar deze crisis heeft ook aangetoond dat er een reële nood is meer coördinatie, meer eenvormigheid (met behoud van de autonomie van eenieder) en een betere informatiedoorstroming. Dat is ook de weg die talent.brussels verder moet bewandelen.

Een performant en warm management

Een performant beheer van een organisatie kan niet voorbijgaan aan de permanente aandacht om erkenning en feedback te geven en een warm en participatief beheer van de organisatie te voeren.

Door COVID-19 zijn er minder sociale contacten binnen de organisatie. Dit maakt het noodzakelijk om een globale strategie te implementeren om de betrokkenheid van de personeelsleden te herdenken door te werken aan de betrokkenheid (ook op afstand), de erkenning, de individuele ontwikkeling, de autonomie en aantrekkelijke loopbaanmogelijkheden.

Problemen van burn-out, ziekteverzuim of verminderde betrokkenheid zijn een maatschappelijk fenomeen geworden. Die problemen zijn sinds het begin van de coronacrisis nog groter geworden. Werkstress is één van de grootste risico's waarmee organisaties worden geconfronteerd. Het kan een impact hebben op de geestelijke gezondheid, de lichamelijke gezondheid, het welzijn en de productiviteit van de personeelsleden op alle niveaus. Het treft alle sectoren, inclusief de overheidssector, en vertegenwoordigt een aanzienlijke totale kostprijs voor de organisatie, het individu of de maatschappij in haar geheel.

We stellen vast dat medewerkers veel meer stress kennen in deze onzekere tijden dan voorheen. « Wanneer zal ik mijn leven terug kunnen opnemen zoals voorheen ? », « Is het wel veilig om mijn kinderen naar school te sturen ? », « Gaat mijn geplande vakantie in het water vallen ? », « Hoe kan ik mijn ouders of grootouders op een veilige manier bezoeken ? », « Wat moet ik doen met mijn kinderen als ik ziek zou worden ? » Dergelijke vragen stellen medewerkers zich dagelijks en ondanks het feit dat ze geen rechtstreekse

avec le travail ou le lieu de travail, elles ont néanmoins un impact sur le bien-être général et le niveau de stress. Il est important que le management laisse une place pour que ces réflexions et inquiétudes puissent être abordées et renforce une culture organisationnelle empathique et orientée solutions.

De plus en plus de managers éprouvent des difficultés à assumer la complexité et l'ambiguïté de leur tâche dans un contexte en perpétuel transformation qui génère incertitude et mal-être au sein de leurs équipes. Ce risque est d'autant plus grand qu'aujourd'hui la crise covid impose toujours la norme du télétravail maximum et rend la gestion d'équipe à distance encore plus complexe. Nous devons donc réfléchir à la manière dont nous pouvons soutenir les managers dans leurs tâches, en accordant une attention particulière à la manière de faire face à ces temps difficiles.

Développer le bien-être au travail et les conditions de l'engagement de chaque collaborateur et de chaque collaboratrice devient donc un enjeu important pour assurer l'efficacité et l'efficience des services publics, le succès des politiques publiques et pour se démarquer dans un monde post-corona.

Talent.brussels, comme partenaire RH, doit pouvoir soutenir les administrations dans l'évolution organisationnelle post-corona et leur proposer des outils.

Ceci nécessite d'adopter un regard kaléidoscopique et une réflexion partagée pour trouver un nouvel équilibre entre une approche de gestion et une approche des relations humaines au sein de l'organisation de travail de demain.

CHAPITRE III Synthèse managériale

Le déploiement des activités de talent.brussels

L'arrêté de création de Bruxelles Fonction publique date du 6 juillet 2017 et a été publié au *Moniteur belge* le 14 juillet de cette même année. Afin de préparer la mise en place de ce nouveau service du Gouvernement au 1 janvier 2018, une cellule autonome provisoire avait été mise en place au sein du SPRB. Bruxelles Fonction publique est autonome depuis le 01 janvier 2018.

Ses public-cibles : les citoyens, les candidats à un emploi, les collaborateurs et les différents partenaires régionaux.

link hebben met het werk of de werkplek hebben ze toch een impact op het algemene welbevinden en het stressniveau. Het is belangrijk dat het management ruimte geeft voor dergelijke overpeinzingen, dat er voldoende mogelijkheden zijn om hierover te praten en dat er een organisatiecultuur bestaat die oplossingsgericht is en (in tijden van crisis) ook empathisch is.

Steeds meer managers vinden het moeilijk om de complexiteit en de dubbelzinnigheid van hun taak op zich te nemen in een voortdurend veranderende context die leidt tot onzekerheid en malaise binnen hun teams. Dat risico is tijdens de coronacrisis nog groter, aangezien maximaal telewerken nog steeds de norm is en een team op afstand aansturen nog ingewikkelder is. We moeten dus nadenken op welke manier we manager kunnen ondersteunen in hun taken, met bijzondere aandacht hoe om te gaan met deze uitdagende tijden.

De ontwikkeling van het welzijn op het werk en de aanwervingsvoorwaarden voor elk personeelslid wordt dus een belangrijke uitdaging om de effectiviteit en de efficiëntie van de overheidsdiensten en het succes van het overheidsbeleid te garanderen en om zich in een post-corona wereld te onderscheiden.

Talent.brussels, als HR-partner, moet de besturen ondersteunen in de evolutie naar een post-corona organisatie en tools voorstellen.

Dit vereist een caleidoscopische kijk en gedeelde reflectie om een nieuw evenwicht te vinden tussen een beheersbenadering en een benadering van menselijke relaties binnen de werkorganisatie van de toekomst.

HOOFDSTUK III Managementsamenvatting

De ontwikkeling van de activiteiten van Talent.brussels

Het besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering houdende oprichting van Brussel Openbaar Ambt dateert van 6 juli 2017 en werd op 14 juli van datzelfde jaar bekendgemaakt in het *Belgisch Staatsblad*. Om de oprichting van deze nieuwe dienst van de Regering op 1 januari 2018 voor te bereiden, werd binnen de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel een tijdelijke autonome cel opgericht. Brussel Openbaar Ambt is sinds 1 januari 2018 een autonome instelling.

Het doelpubliek : de burger, de kandidaat die wenst te solliciteren, de medewerker, de diverse gewestelijke partners,.

Les missions de la talent.brussels consistent à organiser les tests de sélection statutaires régionaux, à soutenir les partenaires avec des solutions RH et à soutenir le développement organisationnel des partenaires.

Les missions de talent.brussels sont quant à elles définies dans l'arrêté mentionné ci-dessus.

Au niveau de l'appui au développement de la stratégie globale de Fonction publique :

- promotion de la stratégie globale en matière de personnel et organisation,
- veille quant à l'homogénéité et la cohérence de cette stratégie,
- coordination de la stratégie de gestion des emplois et des compétences ainsi que le développement du personnel,
- support à l'élaboration d'un plan stratégique pour la Fonction publique régionale,
- soutien à la réalisation des politiques transversales en lien avec les objectifs transversaux à fixer aux mandataires,
- support à la politique régionale en matière de qualité des services et en matière de gestion des plaintes.

Au niveau des missions opérationnelles :

- Soutenir et accompagner la création de services et projets communs, y compris avec d'autres entités, sur le territoire de la Région,
- Venir en appui des fonctionnaires généraux des services et personnes morales de droit public appartenant à la Région dans les domaines gérés par Talent.brussels,
- Centraliser, coordonner et organiser les épreuves en vue d'établir des réserves de recrutements statutaires pour les services soumis aux dispositions du Statut des agents des SPR et OIP de la Région de Bruxelles-Capitale et, à la demande, offrir un support pour les autres épreuves et sélections ainsi que pour l'orientation, la mobilité, les certifications et validations de compétences du personnel de la Fonction publique régionale,
- Apporter un appui juridique pour élaborer et interpréter les statuts des agents des services de la Fonction publique régionale et offrir une mission de conseil juridique, d'assistance juridique et de suivi du contentieux juridique dans ses domaines de compétences,
- Coordonner la stratégie de diversité dans la Fonction publique régionale et assurer le secrétariat du Comité régional de diversité,

De opdrachten talent.brussels hebben betrekking op de organisatie van de gewestelijke statutaire selectieproeven, op het ondersteunen van de partners met HR-oplossingen en ondersteuning van de organisatieontwikkeling bij de partners.

De opdrachten van talent.brussels zijn vastgelegd in het hierboven benoemde besluit :

Op het vlak van ondersteuning bij de ontwikkeling van de globale strategie inzake openbaar ambt :

- ondersteuning bieden bij de bevordering van de globale strategie inzake personeel en organisatie ;
- waken over de homogeniteit en de samenhang van dit beleid met behulp van die globale strategie ;
- de beheerstrategie van banen en competenties en de ontwikkeling van het personeel coördineren ;
- ondersteuning bieden bij de opstelling van een strategisch plan voor het gewestelijk openbaar ambt ;
- ondersteuning bieden bij de uitvoering van een transversaal beleid in samenhang met de voor de mandaathouders te bepalen transversale doelstellingen ;
- ondersteuning bieden aan het gewestelijk beleid, en aan de andere diensten, op het vlak van kwaliteit van de diensten en inzake klachtenbeheer.

Op het vlak van de operationele opdrachten :

- de ontwikkeling van gemeenschappelijke diensten en projecten, ook met andere entiteiten, op het grondgebied van het Gewest, ondersteunen en in goede banen leiden ;
- ondersteuning bieden aan de ambtenaren-generaal van de diensten en publiekrechtelijke rechtspersonen van het Gewest in de domeinen die Talent.brussels beheert ;
- de examens centraliseren, coördineren en organiseren met het oog op de aanleg van wervingsreserves van statutair personeel voor de diensten die onderworpen zijn aan de bepalingen van het statuut van de ambtenaren van de gewestelijke overheidsdiensten en de instellingen van openbaar nut en, op verzoek, ondersteuning bieden bij de andere proeven en selecties alsook bij de oriëntering, mobiliteit en certificering van het personeel van het gewestelijk openbaar ambt ;
- juridische ondersteuning bieden bij de uitwerking en de interpretatie van de statuten van de ambtenaren van de diensten van het gewestelijk openbaar ambt, juridisch advies en juridische bijstand verlenen en de juridische geschillen opvolgen in de bevoegdheidsdomeinen van de organisatie ;
- de strategie op het vlak van diversiteitsbeleid in het gewestelijk openbaar ambt coördineren en het secretariaat van het gewestelijk diversiteitscomité waarnemen ;

- Coordonner l'observatoire de l'emploi Fonction publique,
- Offrir un soutien en matière de marchés publics en promouvant des contrats-cadres, des contrats de groupe et des centrales d'achat,
- Assurer le secrétariat des différentes commissions de la Région liées aux matières de Fonction publique, notamment la Chambre de recours régionale, les commissions de sélection, les commissions d'évaluation et le secrétariat du Comité de négociation.

Les objectifs stratégiques actuels de talent.brussels ont été définis dans le respect de ses missions telles que définies dans l'arrêté précité et sur la base de l'actuel accord de gouvernement et des objectifs fixés par l'actuel ministre de la fonction publique.

Promotion d'une vision novatrice de la Gestion RH et de l'Organisation dans un monde du travail post-corona

C'est une mission permanente que d'améliorer la qualité de nos services de la manière la plus efficiente possible. Dans un monde du travail post-corona, talent.brussels se tourne naturellement vers la digitalisation et l'innovation sans oublier de placer les agents au cœur de ces dynamiques. Il est clair que la crise actuelle représente une opportunité d'accélérer considérablement les efforts d'optimisation de nos services en réponse aux nouveaux besoins de nos clients.

Innover implique de développer une organisation humaine du travail orientée vers la satisfaction des besoins et attentes des citoyens au cœur de nos missions de service public mais aussi la compréhension des leviers de l'engagement et une identification des priorités pour orienter utilement l'action et pour se mobiliser autour d'objectifs et de valeurs partagés.

Talent.brussels se propose donc d'initier, de promouvoir et de soutenir ses partenaires dans le développement d'un modèle moderne de gestion du Personnel et de l'organisation afin de s'engager dans la voie d'un management humain, partiellement à distance, et de transformer l'organisation en cohérence avec un management collaboratif où les lieux de travail sont éclatés.

Ce qui fera la différence sera la gestion de l'humain au sein de nos organisations publiques. Investir dans la formation, l'accompagnement et le soutien tant des managers que des collaborateurs et collaboratrices de tous niveaux pour atteindre des résultats communs dans un environnement de travail agréable.

- het Observatorium Tewerkstelling Openbaar Ambt coördineren ;
- ondersteuning bieden op het gebied van overheidsopdrachten door raamovereenkomsten, groepscontracten en aankoopcentrales te stimuleren ;
- het secretariaat waarnemen van de verschillende commissies van het Gewest die verband houden met het openbaar ambt, waaronder de gewestelijke kamer van beroep, de selectiecommissies, de evaluatiecommissies en het secretariaat van het onderhandelingscomité.

De huidige strategische doelstellingen van talent.brussels zijn gedefinieerd met respect voor haar opdrachten zoals in het hierboven vernoemde besluit vermeld, op basis van het huidige regeerakkoord en de doelstellingen van de minister van Openbaar Ambt voor deze legislatuur.

Promoten van een innovatieve visie op HR-management en de organisatie in de post-corona werkwereid

Het is een permanente opdracht om de kwaliteit van onze dienstverlening te verbeteren en dit op een zo efficiënt mogelijke wijze. In de post-corona werkwereid richt talent.brussels zich spontaan op digitalisering en innovatie waarbij de medewerkers steeds centraal staan. Het is duidelijk dat de huidige Coronacrisis een opportuniteit vormt om de inspanningen om onze dienstverlening te optimaliseren in functie van de nieuwe behoeften van onze klanten, aanzienlijk te versnellen.

Innovatie gaat gepaard met de ontwikkeling van een menselijke werkorganisatie die gericht is op de tegemoetkoming aan de behoeften en verwachtingen van de burgers die centraal staan binnen onze openbare dienstverleningsopdrachten, maar houdt ook een inzicht in de hefboomen van de betrokkenheid en een identificatie van prioriteiten in om in samenwerking acties te ondernemen om op een nuttige manier te sturen en zich te mobiliseren.

Talent.brussels stelt daarom voor om haar partners te initiëren, te promoten en te ondersteunen bij de ontwikkeling van een nieuw personeelsbeheer- en organisatie-model om de weg van een warm management, deels op afstand, in te slaan en de organisatie te transformeren in overeenstemming met een management dat samenwerkt waarbij de werkplekken versnipperd zijn.

Wat het verschil zal maken, is de wijze waarop onze medewerkers (ressources) binnen de organisaties aangewend worden. Investeren in opleidingen, begeleiden en ondersteunen van zowel managers als personeelsleden op alle niveaus en stimuleren om gezamenlijk resultaten te behalen en dit in een aangename werkomgeving.

Talent.brussels soutiendra donc ses partenaires pour développer et mettre en pratique une vision commune novatrice, pour faire évoluer les approches en matière de management, de développement du personnel, de l'éthique et de la réglementation relative à la Fonction publique régionale dans un monde post covid.

Talent.brussels a donc consacré l'année 2020 et consacrera encore l'année 2021 à préparer et accompagner ce changement majeur. J'ai l'intention de faire en sorte que talent.brussels puisse en effet jouer un rôle central dans ce changement.

Documents sources

Talent.brussels a réalisé une analyse de son business modèle et de son environnement. En supplément à ces analyses, d'autres documents ont alimenté la définition de notre stratégie :

- La déclaration de politique régionale
- Les descriptions de fonction et objectifs des DG/DGA
- La note d'orientation du ministre de la fonction publique
- Les rencontres avec le Ministre et son cabinet de la fonction publique, avec les hauts fonctionnaires régionaux et les partenaires RH
- Le ressenti « on the field » de nos équipes et leur feedback sur les relations étroites qu'elles entretiennent avec nos partenaires
- Le statut actuel du personnel
- **Ordonnance organique du 23 février 2006 portant les dispositions applicables au budget, à la comptabilité et au contrôle ainsi que ses divers arrêtés d'exécution**
- Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 26 janvier 2017 relatif au télétravail
- Règlement no 2016/679, dit règlement général sur la protection des données (RGPD)
- Loi du 3 juillet 1978 relative aux contrats de travail
- Ordonnance du 4 septembre 2008 visant à promouvoir la diversité et à lutter contre la discrimination dans la fonction publique régionale bruxelloise

Échéance des OS

Toute la législature

Talent.brussels zal haar partners dan ook ondersteunen bij de ontwikkeling en de uitvoering van een gedragen vernieuwde visie om de benaderingen op het vlak van efficiënt beheer, kwaliteitsmanagement, personeelontwikkeling, ethiek en reglementering t te laten evolueren in de post-corona wereld.

Talent.brussels a donc consacré l'année 2020 et consacrera encore l'année 2021 à préparer et accompagner ce changement majeur. Het is mijn intentie om talent.brussels hierin een centrale rol te laten opnemen.

Brondocument

Talent.brussels heeft haar businessmodel en haar omgeving geanalyseerd. Naast deze analyses hebben ook andere documenten bijgedragen aan de bepaling van haar strategie :

- de gewestelijke beleidsverklaring ;
- de functiebeschrijvingen en doelstellingen van de AD's/AAD's ;
- de beleidsbrief van de minister van openbaar ambt ;
- de diverse ontmoetingen met de minister en zijn kabinet ambtenarenzaken, met gewestelijke hoge ambtenaren en met onze HR-partners ;
- het « on the field »-aanvoelen van onze teams en hun feedback over de talrijke klantencontacten die zij onderhouden ;
- het huidige statuut voor ambtenaren en contractuele medewerkers ;
- **Organieke ordonnantie van 23 februari 2006 houdende de bepalingen die van toepassing zijn op de begroting, de boekhouding en de controle, evenals de verschillende uitvoeringsbesluiten ervan ;**
- Besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 26 januari 2017 betreffende telewerk ;
- Verordening (EU) 2016/679, ook wel bekend onder de naam « algemene verordening gegevensbescherming » (AVG) ;
- Wet van 3 juli 1978 betreffende de arbeidsovereenkomsten ;
- Ordonnantie van 4 september 2008 ter bevordering van diversiteit en ter bestrijding van discriminatie in het Brussels Gewestelijk openbaar ambt.

Deadline van de SD's

Volledige duur van de legislatuur

Conditions de réussite

Le budget et la structure des coûts doivent permettre à talent.brussels de réaliser sa stratégie et l'ambition du gouvernement. Les objectifs décrits sont basés sur un budget et des crédits de fonctionnement accordés par le gouvernement. Il est clair que les ambitions énoncées ici ne peuvent être réalisées que si les crédits nécessaires sont mis à disposition.

Moyens

Nombre estimé ETP

Le plan de personnel 2019 (dernier voté) prévoit 98 postes. Le taux de remplissage de l'effectif est de 63,27%. Une nouvelle structure a été mise en place en janvier 2020 afin de permettre de réaliser les ambitions reprises dans la déclaration de politique générale et la mise en œuvre de cette nouvelle structure était dépendante de l'approbation du plan de personnel 2020. Talent.brussels est actuellement composé de 6 équipes de 62 personnes et en attente de son plan de personnel 2020 pour pouvoir renforcer ces équipes :

- l'équipes pilotage, 3 personnes aidant les DG et DGA dans leurs missions ;
- l'équipe support, composée des cellules RH, budget, IT, accueil, entretien et secrétariat. Sa principale mission est d'assurer des services internes de qualités à l'ensemble des agents de talent.brussels, 15 personnes ;
- l'équipe expertise juridique apporte un appui juridique tant pour les agents de talent.brussels que pour les partenaires régionaux., 9 personnes ;
- l'équipe Acquisition en charge des missions liées aux mandats et la sélection statutaire, 16 personnes ;
- l'équipe stratégie et organisation, en charge développer une vision stratégique régionale commune et de dynamiser la fonction publique bruxelloise, 4 personnes ;
- l'équipe Talent experience design, en charge de la communication externe et de la formation, 9 personnes

Budget

- AB 32.001 : Rémunérations et frais inhérents à la gestion du personnel
- AB 32.002 : Frais généraux liés à la gestion du bâtiment
- AB 32.003 : Frais de fonctionnement liés aux missions de talent.brussels

Slaagvoorwaarden

Het budget en de kostenstructuur moeten talent.brussels in staat stellen haar strategie en de ambitie van de regering te realiseren. De beschreven doelstellingen gaan uit van een budget en beleidskredieten die door de regering worden toegekend. Het moge duidelijk wezen dat de ambities die hier opgenomen worden maar kunnen gerealiseerd worden indien de nodige kredieten ter beschikking gesteld worden.

Middelen

Geraamd aantal VTE

Het personeelsplan 2019 (laatste stemming) voorziet in 98 functies. 63,27% van de functies zijn ingevuld. In januari 2020 werd er een nieuwe structuur ingevoerd om de ambities uit de algemene beleidsverklaring te kunnen uitvoeren. De implementatie van die nieuwe structuur stond los van de goedkeuring van het personeelsplan 2020. Talent.brussels bestaat momenteel uit 6 teams van 62 personen en wacht op het personeelsplan 2020 om haar teams te kunnen versterken :

- het piloting team, 3 personen die de DG en ADG ondersteunen bij hun taken ;
- het support team dat bestaat uit de HR-afdeling, budget, IT, onthaal, onderhoud en het transversaal secretariaat. De belangrijkste taak van dit team is om kwaliteitsvolle interne diensten aan te bieden aan alle medewerkers van talent.brussels, 15 personen ;
- het team juridische expertise dat juridische ondersteuning biedt aan de medewerkers van talent.brussels en aan de gewestelijke partners, 9 personen ;
- het acquisition team dat de taken rond mandaten en statutaire selectie leidt, 32 personen ;
- het team strategie en organisatie dat een gemeenschappelijke strategische visie voor het Gewest ontwikkelt en het openbaar ambt in Brussel stimuleert, 13 personen ;
- het team talent experience design dat de externe communicatie en de opleidingen verzorgt, 13 personen

Budget

- BA 32.001 : Verloning en kosten gebouwen
- BA 32.002 : Algemeen kosten gebouwen
- BA 32.003 : Werkingsmiddelen talent.brussels

Partenaires

- Organismes régionaux partageant le même Statut régional
- Organismes régionaux sous périmètre ordonnance Diversité
- Partenaires sociaux
- Cité des Métiers
- Actiris
- VDAB
- ERAP
- Selor
- Opérateurs publics ou privés susceptibles de répondre à des marchés publics

CHAPITRE IV

Aperçu des objectifs stratégiques et opérationnels**IV.1 OS 1 : Positionner la Région bruxelloise comme employeur attractif***Description de l'objectif*

La Région bruxelloise dispose d'une multitude d'atouts en tant qu'employeur qui en font sa marque de fabrique : des projets passionnants et innovants, un sens et une qualité de vie au travail, des objectifs qui servent le bien commun, des possibilités de formations continues et de carrière variées, des salaires compétitifs, une culture commune axée sur le bien-être des collaborateurs, l'égalité et la diversité... et pourtant, elle reste encore insuffisamment connue et attractive.

Il est essentiel que la Région se démarque et donne envie aux talents bruxellois et au-delà de rejoindre ses équipes mais aussi qu'elle crée un environnement propice à garder ses talents et à en faire de véritables ambassadeurs.

La Région bruxelloise est une région multilingue, cette diversité est un grand atout. Nous devons également essayer de refléter cette diversité au sein des administrations bruxelloises.

Facteurs-clés de succès de cet objectif :

- Les partenaires sont satisfaits du processus de sélection. Celui-ci est perçu comme efficient

Partners

- Gewestelijke instellingen die hetzelfde gewestelijke statuut delen
- Gewestelijke instellingen die onder het toepassingsgebied van de diversiteitsordonnantie vallen
- Sociale partners
- Beroepenpunt
- Actiris
- VDAB
- GSOB
- Selor
- Openbare of privéoperatoren die op overheidsopdrachten kunnen reageren

HOOFDSTUK IV

Overzicht van de strategische en operationele doelstellingen**IV.1 SD 1 : Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest positioneren als aantrekkelijke werkgever***Omschrijving van de doelstelling*

Het Brussels Gewest heeft als werkgever een veelheid aan troeven die er haar handelsmerk van maken : boeiende en innovatie projecten, levenskwaliteit op het werk, doelstellingen die het algemeen belang dienen, permanente opleidingen en gevarieerde carrièremogelijkheden, competitieve salarissen, een gemeenschappelijke cultuur gericht op het welzijn van de medewerkers, gelijkheid en diversiteit,... en toch lijdt het gewest onder een te geringe bekendheid en aantrekkingskracht.

Het is essentieel dat het Gewest zich onderscheidt en dat getalenteerde mensen uit Brussel en daarbuiten zich bij haar teams willen aansluiten, maar ook dat het een omgeving creëert die bevorderlijk is voor het behoud van talenten en die hen tot echte ambassadeurs maakt.

Het Brussels Gewest is een meertalig gebied, deze diversiteit is een grote troef. We moeten ook proberen deze diversiteit binnen de Brusselse besturen te weerspiegelen.

Succesfactoren voor deze doelstelling :

- De partners zijn tevreden over het statuut en het selectieproces. Het wordt als efficiënt ervaren.

- Talent.brussels est connu des candidats chercheurs d'emploi comme la porte d'entrée pour le recrutement régional
- Les citoyens bruxellois et au-delà ont une image positive de la fonction publique bruxelloise
- L'expérience candidat est évaluée positivement

IV.1.1. OO 1.1. : Développer une identité corporate « talent.brussels » Budget

Talent.brussels doit se faire connaître des candidats à l'emploi. Son nom doit immédiatement être identifié au recrutement bruxellois.

Deadline :

2020

Budget :

AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

IV.1.1.1 Réalisations 2020

Talent.brussels a développé une nouvelle charte graphique ainsi qu'une vidéo pour promouvoir talent.brussels et inciter les candidats à visiter notre site.

Une campagne de notoriété visant à faire connaître talent.brussels et à le positionner comme premier réflexe pour la recherche d'emploi dans la fonction publique bruxelloise est en cours. La campagne se déroulera sur les mois de novembre 2020 à janvier 2021.

Un site web temporaire plus professionnel et plus attrayant a également été réalisé qui centralise toutes les offres d'emploi régionales.

Talent.brussels participe en 2020 à 5 bourses emplois virtuelles.

Talent.brussels est également présent régulièrement sur les médias sociaux.

IV.1.1.2 Planning 2021

Talent.brussels développera une stratégie de communication digitale à travers ses médias sociaux afin de

- Talent.brussels staat bij werkzoekenden bekend als de poort naar gewestelijke rekrutering.
- Burgers in Brussel en daarbuiten hebben een positief beeld van het Brusselse openbaar ambt.
- De kandidaten beoordelen hun ervaring van solliciteren bij het gewest als positief.

IV.1.1. OD 1.1. : Ontwikkelen van een corporate identiteit « talent.brussels »

Talent.brussels moet zich meer bekend maken bij sollicitanten. De naam talent.brussels moet onmiddellijk in gedachte komen bij rekruteringen in het Brussels Gewest.

Deadline :

2020

Budget :

AB 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

IV.1.1.1 Realisaties 2020

Talent.brussels heeft een nieuwe huisstijl en een video gemaakt om talent.brussels te promoten en kandidaten aan te zetten om onze website te bezoeken.

Momenteel loopt er een bekendheidscampagne om talent.brussels meer naamsbekendheid te geven en ervoor te zorgen dat wie een baan in het Brusselse openbaar ambt zoekt eerst talent.brussels raadpleegt. De campagne loopt van november 2020 tot januari 2021.

Een tijdelijke meer professionele en aantrekkelijke website werd gerealiseerd.

In 2020 neemt talent.brussels aan 5 online jobbeurzen deel.

Talent.brussels investeert in regelmatige communicatie op diverse sociale media.

IV.1.1.2 Planning 2021

Talent.brussels zal een strategie voor haar digitale communicatie op sociale media ontwikkelen zodat de

pérenniser les efforts de notoriété réalisés en 2020.

IV.1.2. OO 1.2. : Construire une image partagée de la Région bruxelloise comme employeur attractif

Budget :

AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Basées sur les valeurs régionales communes, l'image de la Région bruxelloise doit insuffler l'envie à nos agents talentueux de rester au sein de la Région tout au long de leur carrière et contribuer ainsi à positionner la région comme pourvoyeur de carrières et emplois durables.

Deadline :

2020 et en continu

IV.1.2.1 Réalisations 2020

Le groupe de travail Employer branding se réunira dans le dernier trimestre 2020 pour finaliser le travail sur la définition de l'image régionale partagée.

Talent.brussels investit dans une communication régulière sur différents médias sociaux.

Talent.brussels participe à une vaste campagne de Job@, avec d'autres partenaires bruxellois, pour promouvoir le travail à Bruxelles.

IV.1.2.2 Planning 2021

Une série de capsules vidéos sur les métiers et carrières régionales seront réalisées.

Des opportunités seront activement recherchées pour promouvoir Bruxelles comme un employeur attractif.

inspanningen uit 2020 om naamsbekendheid te verwerven ook verder hun effect zullen hebben.

IV.1.2. OD 1.2. : Bouwen aan een gemeenschappelijk imago van het Brussels Gewest als aantrekkelijke werkgever

Budget :

AB 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Op basis van gemeenschappelijke gewestelijke waarden moet het imago van het Brussels Gewest onze getalenteerde medewerkers zin doen krijgen om gedurende hun hele loopbaan binnen het Gewest te blijven en zo bij te dragen tot de positionering van het Gewest als een aanbieder van duurzame loopbanen en jobs.

Deadline :

2020 en doorlopend

IV.1.2.1 Realisaties 2020

De werkgroep Employer branding zal in het laatste trimester van 2020 samenkomen om de laatste hand te leggen aan de definitie van het gedeelde imago van het gewest.

Talent.brussels investeert in regelmatige communicatie op diverse sociale media.

Talent.brussels neemt deel aan een grootschalige campagne van Job@, samen met andere Brusselse partners om werken in Brussel te promoten.

IV.1.2.2 Planning 2021

Er zal een reeks capsulevideo's gemaakt worden over de functies en carrières binnen het Gewest.

Er wordt actief gezocht naar opportuniteiten om Brussel als aantrekkelijke werkgever te promoten.

IV.1.3. OO 1.3. : Rédiger un plan de communication stratégique en phase avec la stratégie globale de talent. brussels et la stratégie de recrutement régionale

Budget :

AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Notre mission est de casser les préjugés de la fonction publique et de Bruxelles pour les rendre attractif. Notre plan de communication devra être axé sur ces principes.

Deadline :

2020 et en continu

IV.1.3.1 Réalisations 2020

Un plan de communication stratégique a été rédigé. L'une des actions importantes de 2020 est la campagne de notoriété qui sera lancée en novembre 2020.

IV.1.3.2 Planning 2021

En 2020, le focus a été mis sur l'augmentation de la notoriété de talent.brussels afin de devenir un réflexe pour les Bruxellois de consulter nos offres d'emploi lorsqu'il cherche un premier ou un nouveau job. En 2021, le focus portera sur des campagnes ciblées sur les profils en pénurie.

Nous investirons également afin de rendre notre stratégie de recrutement plus attrayante.

IV.1.4. OO 1.4. : Simplifier et augmenter la qualité du processus de recrutement statutaire afin de rendre le recrutement statutaire plus professionnel et plus efficace

Budget

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique
- AB 32.003.11.01 : Dépenses pour l'acquisition de mobilier et de matériel de bureau pour les salles d'examen

Trop d'organisations aujourd'hui se tournent vers le recrutement contractuel car il est plus rapide et plus souple,

IV.1.3. OD 1.3. : Een strategisch communicatieplan opstellen dat aansluit bij de globale strategie van talent. brussels en de gewestelijke rekruteringsstrategie

Budget :

AB 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Het is onze taak om de vooroordelen inzake het openbaar ambt en Brussel te doorbreken en beide weer aantrekkelijk te maken. Ons communicatieplan moet toegespitst zijn op deze principes.

Deadline :

2020 en doorlopend

IV.1.3.1 Realisaties 2020

Er werd een strategisch communicatieplan opgesteld. De bekendheidscampagne die in november 2020 gelanceerd zal worden, is een van de belangrijkste verwezenlijkingen van 2020.

IV.1.3.2 Planning 2021

In 2020 hebben we ingezet op een grotere naamsbekendheid voor talent.brussels zodat Brusselaars automatisch onze vacatures raadplegen wanneer ze een eerste of nieuwe job zoeken. In 2021 zal de klemtoon liggen op campagnes met knelpuntberoepen als doelgroep.

We willen bijkomende middelen investeren om onze rekruteringsstrategie aantrekkelijker te maken.

IV.1.4. OD 1.4. : Het statutaire aanwervingsproces vereenvoudigen en kwaliteitsvoller maken om de statutaire aanwerving professioneler en efficiënter te maken

Budget :

- AB 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt
- AB 32.003.11.01 : Uitgaven voor de aankoop van meubilair en kantoorbenodigdheden voor de examenlokalen

Teveel partners richten zich vandaag op contractuele aanwerving omdat die sneller en flexibeler is, waardoor

créant ainsi des inégalités au sein de nos équipes, une gestion des carrières de nos agents boîtées et un surcoût lié au double travail d'une première procédure de recrutement contractuel et d'une seconde procédure de statutarisation. L'ambition est de rendre le processus de recrutement statutaire suffisamment souple pour que le choix soit un choix stratégique RH et non plus une solution de secours qui provoque surcoût et incohérence.

Le govtech et la digitalisation doivent également être intégrés dans nos processus de recrutement pour nous permettre de faire la différence et renforcer notre attractivité en tant qu'employeur.

Deadline :

2021 et en continu

IV.1.4.1 Réalisations 2020

Avec la crise Covid, nos procédures de sélection ont été en partie digitalisées : les entretiens se sont organisés à distance et des tests numériques ont permis de pouvoir continuer à recruter même en période covid. Une vidéo explicative à l'attention des candidats est en cours de finalisation.

En parallèle, le groupe de travail statut présentera une nouvelle proposition de texte afin de simplifier et raccourcir les procédures de sélection.

IV.1.4.2 Planning 2021

Une réflexion globale sur l'entièreté du processus de sélection devra être réalisée en 2021 en veillant à analyser les possibilités de recourir à l'intelligence artificielle. Sur la base de cette analyse, de nouveaux outils seront mis en place pour moderniser et augmenter la rapidité de nos procédures de sélection.

IV.1.5. OO 1.5. : Proposer une nouvelle approche, juridiquement sécurisée, pour rendre le recrutement des hauts fonctionnaires plus professionnel et plus efficace

Budget :

- 32.003.08.01 : Frais de fonctionnement liés aux mandats
- 32.003.07.01 & 32.003.08.02 : Jetons de présence pour les membres du jury

ongelijkheden binnen de teams ontstaan, het loopbaanbeheer van ons personeel mank loopt en er extra kosten zijn in verband met het dubbele werk van een eerste contractuele aanwervingsprocedure en een tweede statutariseringsprocedure. De ambitie is om het statutaire aanwervingsproces voldoende flexibel te maken zodat de keuze een strategische HR-keuze is en niet langer een noodoplossing die extra kosten en inconsistentie met zich meebrengt.

GovTech en digitalisering moeten ook worden geïntegreerd in onze aanwervingsprocessen opdat we het verschil kunnen maken en onze aantrekkelijkheid als werkgever kunnen vergroten.

Deadline :

2021 en doorlopend

IV.1.4.1 Realisaties 2020

Door de coronacrisis zijn onze selectieprocedures deels gedigitaliseerd : de gesprekken worden op afstand georganiseerd en dankzij online tests konden we zelfs in coronatijden medewerkers blijven aanwerven. Deze aanpak kende een unaniem positieve feedback van de kandidaten. Momenteel leggen we de laatste hand aan een video met toelichting voor de kandidaten.

Daarnaast zal de werkgroep rond statuten een nieuwe ontwerptekst voorstellen om de selectieprocedures te vereenvoudigen en in te korten.

IV.1.4.2 Planning 2021

In 2021 is het tijd voor een algemene denkoefening over de verschillende testen en casussen waarbij we analyseren of het mogelijk is om artificiële intelligentie in te zetten. Op basis van die analyse zullen er nieuwe tools worden geïmplementeerd om onze selectieprocedures te moderniseren en ze sneller te maken.

IV.1.5. OD 1.5. : Een nieuwe, rechtszekere aanpak voorstellen om de rekrutering van hoge ambtenaren professioneler en efficiënter te maken.

Budget :

- 32.003.08.01 : Werkingskosten in verband met de mandaten
- 32.003.07.01 & 32.003.08.02 : Presentiegelden voor de juryleden

Outre l'élargissement de la liste des membres de jury des commissions de sélection et évaluation des mandataires pour qu'elle soit paritairement composée d'experts reconnus, talent.brussels souhaite proposer un processus de recrutement assoupli et plus professionnel.

Deadline :

2020

IV.1.5.1 Réalisations 2020

Talent.brussels a fait appel à des candidats-experts pour faire partie des jurys de recrutement des futurs mandataires. Cet appel sera répété régulièrement afin de disposer d'une pool d'experts suffisamment importante. Le gouvernement a approuvé cette prolongation, ainsi que le renouvellement de la composition du jury pour l'évaluation des titulaires de mandat.

En outre, une nouvelle approche pour le recrutement des mandataires a été proposée et validée par le gouvernement. Nous espérons pouvoir mesurer les premiers effets de cette approche sur la dernière partie de 2020 en terme de rapidité de la procédure de sélection.

IV.1.5.2 Planning 2021

Toute une liste de recrutements de mandataires est à nouveau prévue pour 2021, ainsi que de nombreuses évaluations. Nous travaillons sur la mise en place d'un secrétariat qui jouera un rôle de soutien plus actif dans le cadre des procédures, tant pour les recrutements que pour les évaluations. Le soutien et l'expertise apportés par le secrétariat aux membres du jury seront renforcés, la modernisation du processus de recrutement des mandataires faisant partie de la déclaration de politique du gouvernement.

IV.1.6. OO 1.6. : Développer un site de recrutement régional talent.brussels

Budget :

AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Première porte d'entrée, le site web talent.brussels doit refléter l'image de marque régionale pour être sûre de faire une bonne première impression. Il doit offrir la possibilité pour les candidats de se préparer aux tests et entretiens

Naast de uitbreiding van de lijst met juryleden van de selectie- en evaluatiecommissies voor mandatarissen met het oog op een paritaire samenstelling uit erkende experts, wil talent.brussels een flexibeler en professioneler rekruteringsproces voorstellen.

Deadline :

2020

IV.1.5.1 Realisaties 2020

Talent.brussels deed een oproep naar kandidaat-experten om in de jury's te zetelen voor aanwerving van toekomstige topmanagers. Deze oproep zal regelmatig herhaald worden om over een voldoende grote pool van experts te beschikken. De regering keurde deze uitbreiding goed, alsook keurde ze de vernieuwde samenstelling van de jury voor de evaluatie van mandaathouders goed.

De regering heeft een nieuwe aanpak voorgesteld en goedgekeurd. Wij hopen in de laatste maanden van 2020 te kunnen meten welke effecten deze aanpak heeft op de snelheid van de selectieprocedure.

IV.1.5.2 Planning 2021

Voor 2021 staan er opnieuw een ganse lijst van aanwervingen van mandaathouders gepland alsook tal van evaluaties. We werken aan een secretariaat dat een actieve ondersteuningsrol opneemt binnen een procedure, zowel voor aanwervingen als voor evaluaties. Juryleden worden meer en beter ondersteund in hun activiteiten, hiervoor zal ook externe expertise aangetrokken worden. Dit kadert binnen de intentie van de regering om de procedures te moderniseren.

IV.1.6. OD 1.6. : Ontwikkeling van een gewestelijke rekruteringswebsite van talent.brussels

Budget :

AB 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Als eerste toegangspoort moet de website van talent.brussels het gewestelijke merkimage weerspiegelen en een goede eerste indruk maken. De website moet de kandidaten de mogelijkheid bieden om zich op een gebruiksvriendelijke

de manière conviviale et interactive, il doit permettre de découvrir la Région, ses challenges et ses institutions.

Le site devra également permettre de réaliser des simulations salariales et fournir toutes les informations nécessaires aux candidats potentiels concernant sa carrière.

Deadline :

2021

IV.1.6.1 Réalisations 2020

L'élaboration d'un cahier des charges pour le développement de notre propre site de recrutement avec back office a été achevée. La procédure pour la désignation d'un fournisseur est en cours.

IV.1.6.2 Planning 2021

La nouvelle plateforme de recrutement à laquelle les candidats et les partenaires régionaux auront accès et pourront gérer leurs dossiers devrait être opérationnelle début 2021. Cette plateforme se développera et deviendra un outil de gestion efficace pour le recrutement des fonctionnaires et des mandataires et permettra de gérer le processus de A à Z.

IV.1.7. OO 1.7. : Signer un nouveau protocole d'accord avec Selor

Budget :

AB 32.002.08.02 : Frais généraux de fonctionnement liés à l'exécution des missions de talent.brussels

Talent.brussels doit devenir le plus autonome possible dans le respect de la loi spéciale de 1980 et développer un outil de gestion des recrutements statutaires et mandataires performant qui lui permette d'assurer la gestion du processus de A à Z.

Deadline :

2020

en interactieve manier voor te bereiden op tests en interviews en om het Gewest, haar uitdagingen en haar instellingen te ontdekken.

De website moet het ook mogelijk maken om salarissimulaties uit te voeren en potentiële kandidaten alle nodige informatie met betrekking tot hun loopbaan te verstrekken.

Deadline :

2021

IV.1.6.1 Realisaties 2020

De opmaak van een lastenboek om een eigen aanwervingssite met backoffice te ontwikkelen is afgerond. De procedure voor aanduiding van een leverancier is bezig.

IV.1.6.2 Planning 2021

Het nieuwe aanwervingsplatform waar zowel kandidaten als regionale partners toegang toe hebben en hun dossiers kunnen beheren moet begin 2021 operationeel zijn. La plateforme devra être opérationnelle en 2021. Dit platform zal en een efficiënte managementtool worden voor de aanwervingen van statutairen en mandatarissen ontwikkelen, waarmee het proces kan worden beheerd van a tot z.

IV.1.7. OD 1.7. : Ondertekenen van een nieuw samenwerkingsprotocol met Selor

Budget :

AB 32.002.08.02 : Algemene werkingskosten voor de uitvoering van de taken van talent.brussels

Talent.brussels moet zo autonoom mogelijk worden van Selor. Dit moet ons toelaten zoals de initiële intentie was om een eigen, meer aangepaste objectieve selectieprocedure voor medewerkers van de gewestelijke instellingen uit te bouwen. Dit uiteraard in overeenstemming met de bijzondere wet van 1980. en een efficiënte managementtool voor de aanwervingen van statutairen en mandatarissen ontwikkelen, waarmee het proces kan worden beheerd van a tot z.

Deadline :

2020

IV.1.7.1 Réalisations 2020

Un nouveau protocole avec Selor sera signé fin 2020.

IV.2 OS 2 : Favoriser l'incubation de talents au niveau régional et au-delà

Un service d'excellence aux bruxellois ne peut se faire qu'à travers des agents talentueux, engagés, fiers et se sentant bien sur leur lieu de travail. La fonction publique doit veiller à créer un cercle vertueux permettant de garder et développer les agents pour répondre aux exigences de leur fonction tout en favorisant les sources d'énergie positive nécessaires pour créer un sentiment de plaisir et de bien-être au travail, créant ainsi les conditions propices à délivrer un service d'excellence aux citoyens (bruxellois).

En tant qu'organisme public, nous devons offrir un service de qualité et efficace. Pour cela, nous avons également besoin de personnel qualifié et motivé. La rareté sur le marché du travail et la spécificité de certains profils font que les employeurs doivent souvent mettre tout en œuvre pour attirer des personnes. Cette guerre des talents est également un véritable défi pour le secteur public car il doit faire face à une concurrence plus grande par rapport à d'autres employeurs compte tenu des barèmes salariaux fixes et de l'impossibilité de négocier les salaires.

Il est donc important de développer une stratégie de marque qui mette en évidence et renforce l'attrait de la région en tant qu'employeur. Après tout, la région a de nombreux avantages à offrir en termes de développement individuel ou de combinaison du travail et de la vie privée.

Amener les employés à bord est une chose, il est au moins aussi important de les garder à bord. À cette fin, nous devons investir en eux afin de leur donner toutes les chances de s'épanouir et de les aider à développer une carrière individuelle.

Facteurs-clés de succès de cet objectif :

Les agents se tournent spontanément vers d'autres postes internes à leur organisation ou vers d'autres organisations régionales lorsqu'ils souhaitent redonner une impulsion à leur carrière.

- Les agents ont la possibilité d'acquérir un socle de compétences communes régionales fonction publique

IV.1.7.1 Realisaties 2020

Eind 2020 zal er een nieuw protocol met Selor ondertekend worden.

IV.2 SD 2 : Bevordering van de incubatie van talenten op gewestelijk niveau en daarbuiten

Een uitstekende service aan de Brusselaars kan alleen worden bereikt door getalenteerde, toegewijde en trotse medewerkers die zich goed voelen op hun werkplek. Het openbaar ambt moet een opwaartse spiraal doen ontstaan waarin de ambtenaren in dienst blijven en zich kunnen ontwikkelen om aan de eisen van hun functie te voldoen en die tegelijk een voedingsbodemp is voor bronnen van positieve energie die nodig zijn om een gevoel van plezier en welzijn op het werk te creëren en zo de voorwaarden te scheppen voor het leveren van een uitstekende dienstverlening aan de (Brusselse) burgers.

Als overheidsinstelling moeten we kwaliteitsvolle en efficiënte diensten verlenen. Daarvoor hebben we ook gekwalificeerd en gemotiveerd personeel nodig. Door de schaarste op de arbeidsmarkt en het specifieke karakter van bepaalde profielen moeten werkgevers vaak alles in het werk stellen om mensen aan te trekken. Deze talentenoorlog is ook een echte uitdaging voor de overheidssector, omdat deze wegens de vaste salarisschalen en de onmogelijkheid om over salarissen te onderhandelen, met meer concurrentie te kampen heeft dan andere werkgevers.

Het is daarom belangrijk om een brandingstrategie te ontwikkelen die de aantrekkelijkheid van het gewest als werkgever in de schijnwerpers plaatst en versterkt. Het gewest heeft immers tal van voordelen te bieden op het vlak van individuele ontwikkeling of de combinatie tussen werk en privé.

Medewerkers aan boord halen is één ding, het is minstens zo belangrijk om ze aan boord te houden. Daarom moeten we in hen investeren om hun alle kansen te geven om open te bloeien en hen te helpen bij de ontwikkeling van hun individuele carrière.

Succesfactoren voor deze doelstelling :

Medewerkers mikken spontaan op andere interne functies binnen hun organisatie of op andere gewestelijke organisaties wanneer zij toe zijn aan een carrièrewending.

- De medewerkers krijgen de kans om een gemeenschappelijke gewestelijke competentiebasis inzake het openbaar ambt te verwerven.

- Les agents peuvent comparer en continu les avantages de la fonction publique régionale bruxelloise
- Les agents deviennent acteur de leur carrière et peuvent se préparer à un changement organisationnel, dans le cadre de la transition numérique par exemple, ou personnel

IV.2.1. OO 2.1. : Développer une offre de formations régionales innovantes qui vient à la fois renforcer l'appartenance des agents à la Région et qui leur permet de développer leur talent au niveau régional

Budget :

AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

IV.2.1.1 Développer des trajets de formation régionaux : entrer en service ; devenir manager ; changer de fonction, accéder à un niveau supérieur...

Deadline :

2022

Réalisations 2020

Les tests d'accession pour permettre aux agents d'accéder au niveau supérieur ont été lancés. Une session d'information a été organisée pour l'ensemble des DRH des partenaires de talent.brussels. Ensuite, des sessions d'information/démonstration ont été organisées pour les agents souhaitant s'inscrire aux épreuves d'accession. Les premiers tests démarreront en novembre 2020 pour se clôturer fin janvier 2021. Etant donné la crise sanitaire actuelle, les tests initialement prévus en présentiels, se passeront à distance.

Planning 2021

Les derniers tests se dérouleront début 2021. Le deuxième volet pour les accessions de niveau A, à savoir une proposition de 4 cours à réussir pour pouvoir accéder à la 3e épreuve, sera mis en place à partir de septembre 2021.

- Ze kunnen de voordelen van het Brusselse gewestelijke openbaar ambt voortdurend vergelijken.
- Ze hebben de regie over hun eigen loopbaan en kunnen zich voorbereiden op een organisatorische verandering, bijvoorbeeld in het kader van de digitale transitie, of persoonlijke veranderingen.

IV.2.1. OD 2.1. : Een innovatief gewestelijk opleidingsaanbod ontwikkelen dat zowel het gevoel van verbondenheid van de ambtenaren met het gewest versterkt als hen in staat stelt om hun talent op gewestelijk niveau te ontwikkelen.

Budget :

AB 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

IV.2.1.1 Gewestelijke opleidingstrajecten ontwikkelen : in dienst treden, manager worden, van functie veranderen, doorstromen naar een hoger niveau,...

Deadline :

2022

Realisaties 2020

De bevorderingsselecties waarmee de medewerkers een hogere graad kunnen toegekend krijgen, zijn opgestart. Er werd een informatiesessie georganiseerd voor alle DHR's van de partners van talent.brussels. Vervolgens werden er informatiesessies/demo's georganiseerd voor de medewerkers die zich wensten in te schrijven voor de bevorderingsselecties. De eerste selecties zullen in november 2020 van start gaan en eindigen eind januari 2021. Door de coronacrisis zullen de testen die oorspronkelijk fysiek zouden plaatsvinden nu op afstand afgenomen worden.

Planning 2021

De laatste testen zullen begin 2021 afgenomen worden. Vanaf september 2021 wordt het tweede luik van de bevorderingen naar niveau A uitgerold, namelijk een aanbod van vier lessen waarvoor men moet slagen om te mogen deelnemen aan de derde proef.

IV.2.1.2 Proposer des formations qui touchent l'ensemble des agents régionaux :

Deadline :

2022

Réalisations 2020

Le catalogue de formation régional a été mis à disposition des partenaires de talent.brussels. Une vingtaine de formations sont proposées aux agents. Une partie de ses formations sont données directement par les agents de talent.brussels et une autre partie peuvent être demandée par nos partenaires via une centrale d'achats.

Planning 2021

La réalisation de la plate-forme de learning digital est prévue pour le premier semestre 2021. Une vaste campagne d'information auprès des partenaires sera mise en place à cet effet, ainsi que le développement d'une offre de formation.

Avec le développement de la plateforme de learning digital, une partie de notre catalogue de formation sera donné en e-learning via la plateforme.

IV.2.1.3 Développer un Learning Content Management System : qui permet aux agents de se former à distance sur n'importe quel support et à leur convenance

Deadline :

2021

Réalisations 2020

En partenariat avec le CIRB, talent.brussels a développé une note de vision pour la mise en place d'une plateforme de digital learning. Le projet de mise en place de la plateforme va démarrer encore en 2020.

Sur la base d'une analyse des besoins, talent.brussels, en collaboration avec le CIRB a rédigé un cahier de charges pour le développement d'une plate-forme d'apprentissage régionale. Celle-ci devra permettre à chaque partenaire d'acheter ou de développer sa propre formation et ce de manière flexible. Talent.brussels veillera à la cohérence des futurs développements qui seront demandés. Elle développera également l'offre de formations régionales.

IV.2.1.2 Opleidingen voorstellen die interessant zijn voor alle gewestelijke ambtenaren : talent, overheidsopdrachten, Brusselse instellingen, administratieve vereenvoudiging, gewestelijke begroting, O365, diversiteit, integriteit, GDPR, statuut en de belangrijkste principes van het publiekrecht, ...

Deadline :

2020

Realisaties 2020

De partners van talent.brussels hebben de gewestelijke opleidingscatalogus ontvangen. Er werd een twintigtal opleidingen voorgesteld aan de medewerkers. De medewerkers van talent.brussels geven zelf een deel van de opleidingen en via een aankoopcentrale kunnen onze partners een ander deel aanvragen.

Planning 2021

De realisatie van het learning platform (zie 2.1.3) is voorzien voor het eerste semester van 2021. Een uitgebreide informatiecampagne naar de partners zal daarvoor opgezet worden, alsook de ontwikkeling van een aanbod aan opleidingen.

Wij hebben een digitaal leerplatform ontwikkeld. Een deel van onze opleidingscatalogus zal dus via e-learning op het platform gegeven worden.

IV.2.1.3 Een learning Content Management System ontwikkelen : met dit systeem kunnen ambtenaren een opleiding op afstand volgen op om het even welke drager en waar en wanneer ze dat willen

Deadline :

2021

Realisaties 2020

In samenwerking met het CIBG heeft talent.brussels een visienota opgesteld om een digitaal leerplatform te implementeren. Het project om het platform te ontwikkelen wordt nog in 2020 opgestart.

Er werd een lastenboek uitgewerkt voor de ontwikkeling van een regionaal learning platform waarbij op basis van een behoefte-analyse talent.brussels in samenwerking met het CIBG een platform ontwikkelt waarbij elke partner voldoende flexibiliteit heeft om eigen opleiden aan te kopen of zelf te ontwikkelen en waarbij talent.brussels de coherentie bewaakt en instaat voor het vraaggericht aanbieden en/of ontwikkelen van horizontale opleidingen.

Planning 2021

La plateforme sera opérationnelle au plus tard au 30 juin 2021.

IV.2.1.4 Mettre à disposition une salle de création e-learning : Disposer d'n matériel à la pointe afin de permettre aux organisations régionales de développer leurs contenus d'e-learning.

Deadline :

2022

Réalisations 2020

Projet pas encore démarré.

Planning 2021

Projet planifié en 2022.

IV.2.2. OO 2.2. : Mise en place d'un accueil régional favorisant un sentiment d'appartenance régionale des agents

Budget :

AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Développer un trajet d'intégration régional afin de faire connaître l'ensemble des institutions régionales et leurs projets mais aussi afin de développer le rôle d'ambassadeur régional de chaque agent et faire vivre « l'expérience régionale ».

Deadline :

2022

IV.2.2.1 Réalisations 2020

Projet pas encore démarré.

IV.2.2.2 Planning 2021

Projet planifié en 2022.

Planning 2021

Het platform zal ten laatste op 30 juni 2021 gebruiksklaar zijn.

IV.2.1.4 Een zaal voor het creëren van e-learning ter beschikking stellen : beschikken over de modernste apparatuur om gewestelijke organisaties in staat te stellen hun e-learningcontent te ontwikkelen.

Deadline :

2022

Realisaties 2020

Project nog niet gestart.

Planning 2021

Project gepland in 2022.

IV.2.2. OD 2.2. : Implementatie van gewestelijk onthaal dat het gevoel van gewestelijke verbondenheid van de ambtenaren aanwakkert

Budget :

AB 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Een gewestelijk integratietraject ontwikkelen om alle gewestinstellingen en hun projecten bekend te maken, maar ook om de rol van gewestelijke ambassadeur van elke medewerker te ontwikkelen en de « gewestelijke ervaring » tot leven te wekken.

Deadline :

2022

IV.2.2.1 Realisaties 2020

Project nog niet gestart.

IV.2.2.2 Planning 2021

Project gepland in 2022.

IV.2.3. OO 2.3. : Développer un centre de carrière régional

Budget :

- AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Ce centre aura pour mission de favoriser la mobilité intrarégionale et l'accompagnement des talents ainsi que de mettre en place des trajets de formation spécifique dans le cadre de la transformation digitale des organisations bruxelloises.

Il devra aussi permettre un monitoring et un benchmarking des salaires publiques et privés, des systèmes de carrières... Il étudiera les possibilités d'échanges entre fonctionnaires au sens large (bruxellois, belges, européens et internationaux).

IV.2.3.1 Développer un module mobilité intrarégionale sur la plateforme talent.brussels : Chaque organisme aura un accès pour publier ces offres de mobilité. Talent développera un CV standardisé, des templates et des recommandations pour écrire une offre d'emploi attractive.

Deadline :

2021

Réalisations 2020

L'analyse des besoins a été réalisé afin de veiller à ce que le choix de la plateforme de recrutement offre la possibilité de développer un module pour les mobilités. Le cahier des charges pour la plateforme est en cours d'attribution. Le CV standardisé est défini et les recommandations pour l'écriture d'une offre d'emploi sont en cours et seront finalisées en 2021.

Planning 2021

Poursuite des travaux entrepris dans le cadre de la mobilité afin que le module soit 100 % opérationnel en 2021.

IV.2.3. OD 2.3. : Een gewestelijk loopbaancentrum ontwikkelen

Budget :

- AB 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

De opdracht van dit centrum zal erin bestaan de beroepsmobiliteit binnen het gewest en de begeleiding van talentvolle medewerkers te bevorderen, alsook specifieke opleidingen op te zetten in het kader van de digitale transformatie van de Brusselse organisaties.

Het zal ook het toezicht op en de benchmarking van openbare en private salarissen, loopbaansystemen, enz. mogelijk maken. Het zal de mogelijkheden voor uitwisselingen tussen ambtenaren in de ruime zin van het woord (Brusselse, Belgische, Europese en internationale ambtenaren) onderzoeken.

IV.2.3.1 Een intragewestelijke beroepsmobiliteitsmodule ontwikkelen op het platform talent.brussels : Elke organisatie krijgt toegang en kan er haar mobiliteitsaanbod publiceren. Talent zal een gestandaardiseerd cv, sjablonen en aanbevelingen ontwikkelen om een aantrekkelijke vacature te schrijven.

Deadline :

2021

Realisaties 2020

Een behoefteanalyse werd uitgevoerd om ervoor te zorgen dat er in het gekozen wervingsplatform een module voor mobiliteit kan worden ingebouwd. Het bestek voor het platform wordt momenteel gegund. Er is een standaard cv bepaald en de aanbevelingen om een vacature op te stellen worden momenteel uitgewerkt en zullen in 2021 klaar zijn.

Planning 2021

Vervolg van de werken in het kader van de mobiliteit zodat de module volledig gebruiksklaar is in 2021.

IV.2.3.2 Réaliser une étude sur la faisabilité d'ouvrir la mobilité intrarégionale aux administrations locales et aux communautés et sur les possibilités d'échanges entre fonctionnaires au sens large (bruxellois, belges, européens et internationaux)

Deadline :

2023

Réalisations 2020

Projet pas encore démarré.

Planning 2021

Projet planifié en 2023.

IV.2.3.3 Développer un réseau régional d'accompagnateur de carrière

Deadline :

2022

Réalisations 2020

Une première évaluation des besoins a été réalisée ainsi qu'une note de mise en place du réseau. Etant donné les nouvelles priorités fixées par le gouvernement et le ministre de la Fonction Publique, ce projet est pour l'instant mis on hold et devrait redémarré fin 2021-début 2022.

Planning 2021

Projet planifié en 2022.

IV.2.3.4 Développer un module d'information sur la carrière régionale dans la plateforme talent.brussels

Deadline :

2021

Réalisations 2020

Un module est à présent disponible sur le nouveau site de talent.brussels.

IV.2.3.2 Uitvoering van een studie over de haalbaarheid van de openstelling van de intragewestelijke beroepsmobiliteit voor de lokale besturen en de gemeenschappen en over de mogelijkheden voor de uitwisselingen tussen ambtenaren in de ruime zin van het woord (Brusselse, Belgische, Europese en internationale ambtenaren)

Deadline :

2023

Realisaties 2020

Project nog niet gestart.

Planning 2021

Project gepland in 2023.

IV.2.3.3 Ontwikkeling van een gewestelijk netwerk voor loopbaanbegeleiding

Deadline :

2022

Realisaties 2020

Er werd een eerste behoeftenevaluatie uitgevoerd en een nota voor het opzetten van het netwerk opgesteld. Doordat de regering en de minister van Openbaar Ambt nieuwe prioriteiten hebben vastgelegd, is dit project momenteel on hold gezet en zou het eind 2021-begin 2022 opnieuw opgestart moeten worden.

Planning 2021

Project gepland in 2022.

IV.2.3.4 Ontwikkelen van een informatiemodule over gewestelijke carrièremogelijkheden op het platform talent.brussels

Deadline :

2021

Realisaties 2020

Er is momenteel een module beschikbaar op de nieuwe website van talent.brussels.

Planning 2021

Le site de talent.brussels va évoluer vers une plateforme avec un espace collaboratif pour les partenaires RH et les agents. Ces projets devraient aboutir au plus tard en 2022.

IV.2.4. OO 2.4. : Réaliser une étude sur l'aménagement du temps de travail

Budget :

AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Deadline :

2023-2024

Réalisations 2020

Projet pas encore démarré.

Planning 2021

Projet planifié en 2023-2024.

IV.3 OS 3 : Développer des outils et services afin d'aider l'ensemble des parties prenantes de talent.brussels dans leurs missions

De par leur taille, les organisations régionales ont des besoins très différents. Certains organismes sont demandeurs que talent.brussels mettent certains outils, certains services à leur disposition, d'autres sont plutôt demandeurs d'autonomie mais souhaitent pouvoir s'inspirer de ce que font les autres ou pouvoir inspirer les autres. De même, le Ministre de la Fonction Publique et son cabinet ont des besoins propres pour pouvoir piloter l'ensemble de la fonction publique régionale. Talent.brussels souhaite offrir des outils et des services mais aussi accompagner ou connecter des services RH entre eux pour que chaque partie-prenante puisse trouver au sein de talent.brussels le service ou l'outil qui réponde à son besoin.

L'efficacité est un pilier central dans le développement d'outils et de services pour nos clients. Nous cherchons toujours à rationaliser sans compromettre l'indépendance de l'entité.

Facteurs-clés de succès de cet objectif :

- Talent.brussels propose à ses partenaires des services ou outils pertinents pour eux.

Planning 2021

De website van talent.brussels zal evolueren naar een platform met een samenwerkingsruimte voor de HR-partners en de medewerkers. Die projecten zouden ten laatste in 2022 moeten afgerond zijn.

IV.2.4. OD 2.4. : Een studie uitvoeren uit naar de organisatie van de arbeidstijd

Budget :

AB 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Deadline :

2023-2024

Realisaties 2020

Project nog niet gestart.

Planning 2021

Project gepland in 2023-2024.

IV.3 SD 3 : Ontwikkelen van tools en diensten om alle stakeholders van talent.brussels te helpen bij hun opdrachten

De gewestelijke partnerorganisaties hebben door hun omvang zeer verschillende behoeften. Sommige instellingen willen dat talent.brussels hen bepaalde tools en diensten aan hen ter beschikking stelt, terwijl anderen meer geïnteresseerd zijn in autonomie, maar graag inspiratie willen putten uit wat anderen doen of anderen willen inspireren. Ook de minister belast met het Openbaar Ambt en zijn kabinet hebben hun eigen behoeften om het hele gewestelijke ambtenarenapparaat te kunnen aansturen. Talent.brussels wil tools en diensten aanbieden, maar ook de hrHR-diensten begeleiden of met elkaar verbinden zodat elke belanghebbende partij binnen talent.brussels de dienst of tool kan vinden die aan haar behoeften voldoet.

Efficiëntie en klantgerichtheid is zijn een centrale pijlers in de ontwikkeling van tools en diensten voor onze klanten. We mikken altijd op rationalisering, zonder evenwel de onafhankelijkheid van de entiteit in gevaar te brengen.

Succesfactoren voor deze doelstelling :

- Talent.brussels biedt zijn partners diensten of tools aan die voor hen relevant zijn.

- Talent.brussels donne une clarté sur les services et outils existants au niveau régional et pouvant être mutualisés

IV.3.1. OO 3.1. : Réaliser un état des lieux des outils et services au sein des organisations publiques régionales

Budget :

AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Afin de pouvoir offrir des services utiles et pertinents, talent.brussels devra avoir une bonne vue de ce qui existe déjà au niveau régional. Cette vue permettra à talent.brussels de développer les services et outils manquants ou de connecter entre elles les organisations demandeuses de certains outils et services avec les organisations qui sont à la point de ses outils ou services.

Deadline :

2021

IV.3.1.1 Réalisations 2020

Talent.brussels est occupé à rédiger un cahier de charges pour la réalisation d'un benchmark sur les outils et processus RH au sein des différentes organisations régionales. L'objectif est d'avoir une vue complète sur les processus et outils RH afin de pouvoir identifier quels sont les besoins et quelles sont les priorités pour la mise en place de nouveaux outils ou de synergies.

IV.3.1.2 Planning 2021

Le rapport final est attendu en 2021. Sur la base des recommandations qui seront faites, une proposition de plan d'actions sera rédigée.

IV.3.2. OO 3.2. : Offrir un service juridique de 2e ligne pour les DRH

Talent.brussels doit être la référence en matière d'interprétation et garantir une certaine jurisprudence au niveau régional.

- Talent.brussels biedt duidelijkheid over bestaande diensten en tools op gewestelijk niveau die gedeeld kunnen worden gebruikt.

IV.3.1. OD 3.1. : Het uitvoeren van een inventarisatie van instrumenten en diensten binnen regionale overheidsorganisaties

Budget :

AB 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Om nuttige en relevante diensten te kunnen aanbieden, zal talent.brussels een goed beeld moeten hebben van wat er al bestaat op gewestelijk niveau. Dit overzicht zal talent.brussels de mogelijkheid bieden om ontbrekende diensten en tools ontwikkelen of organisaties die vragende partij zijn voor bepaalde tools en diensten, in contact te brengen met organisaties die ervaring hebben met die tools of diensten.

Deadline :

2021

IV.3.1.1 Realisaties 2020

Talent.brussels is druk bezig met het opstellen van een bestek voor een benchmarking van de HR-tools en -processen binnen de verschillende gewestelijke organisaties. Het is de bedoeling om een algemeen beeld te krijgen van de HR-tools en -processen om de behoeften en prioriteiten te kunnen bepalen voor de implementatie van nieuwe tools of synergieën.

IV.3.1.2 Planning 2021

Het eindrapport wordt in 2021 verwacht. Op basis van aanbevelingen die we zullen ontvangen, zal er een ontwerp voor een actieplan opgesteld worden.

IV.3.2. OD 3.2. : Een tweedelijns juridische dienst voor de DHR aanbieden

Talent.brussels moet de referentie zijn op het vlak van interpretatie van de eigen regelgeving en moet een bepaalde jurisprudentie op gewestelijk niveau garanderen.

Budget

AB 32.002.08.02 : Frais généraux de fonctionnement liés à l'exécution des missions de talent.brussels

IV.3.2.1 Réalisations 2020

Dans le cadre de la crise Covid 19, l'équipe juridique a été amené à jouer un rôle de spoc juridique. Les organisations régionales ont pu bénéficier d'un soutien et de conseils juridiques en continu. L'équipe a par ailleurs réaliser la rédaction d'arrêtés, circulaires et règlements divers, a géré des questions diverses relatives à des interprétations du statut régional, aux gestions des évaluations, aux dispenses de service, au volontariat, au report des congés, à la prolongation de délais de traitement des dossiers, à la digitalisation des procédures, à l'octroi de primes, à la gestion au niveau régional de l'interruption de carrière « Corona »... La situation sanitaire est toujours complexe actuellement, l'équipe juridique sera donc amené à fournir des avis

IV.3.2.2 Planning 2021

L'équipe juridique continuera à assurer ce service en continu en 2021. SI de nouvelles mesures devaient être prises en 2021 dans le cadre de la crise Covid, l'équipe continuera à assurer ce rôle de SPOC.

En fonction de l'expansion éventuelle des clients de talent.brussels, l'équipe devra également se spécialiser dans les règlements associés.

IV.3.3. OO 3.3. : Assurer les diverses missions de secrétariat régional*Budget*

AB 32.002.08.02 : Frais généraux de fonctionnement liés à l'exécution des missions de talent.brussels

IV.3.3.1 Réalisations 2020

Les missions de secrétariat ont été assurées en 2020 et continueront à l'être. Ainsi le secrétariat mensuel du secteur 15 a été assuré par talent.brussels, de même que le secrétariat de la chambre de recours.

IV.3.3.2 Planning 2021

Les missions de secrétariat continueront à être assurées en 2020.

Budget

AB 32.002.08.02 : Algemene werkingskosten voor de uitvoering van de taken van talent.brussels

IV.3.2.1 Realisaties 2020

De coronacrisis heeft ertoe geleid dat het juridisch team de rol van juridisch spoc op zich moest nemen. De gewestelijke organisaties kregen voortdurend ondersteuning en juridisch advies. Het team heeft daarnaast besluiten, omzendingbrieven en reglementen opgesteld en uiteenlopende vragen behandeld over interpretaties van het gewestelijke statuut, de omgang met evaluaties, dienstvrijstellingen, vrijwilligerswerk, uitstel van verlof, langere behandelingstermijnen voor dossiers, de digitalisering van procedures, het toekennen van premies, de gewestelijke omgang met corona-loopbaanonderbrekingen... De gezondheidssituatie is momenteel nog steeds complex, het juridisch team zal dus verder advies moeten geven.

IV.3.2.2 Planning 2021

In 2021 zal het juridisch team deze dienst verder blijven verlenen. ALS er in 2021 nieuwe maatregelen worden genomen in het kader van de coronacrisis, zal het team de rol van spoc verder op zich nemen.

In functie van de mogelijke uitbreiding van de klanten van talent.brussels zal het team zich eveneens moeten specialiseren in de daarbij horende regelgeving.

IV.3.3. OD 3.3. : De verschillende opdrachten van gewestelijk secretariaat vervullen*Budget :*

AB 32.002.08.02 : Algemene werkingskosten voor de uitvoering van de taken van talent.brussels

IV.3.3.1 Realisaties 2020

In 2020 hebben wij de secretariaatstaken uitgevoerd en we zullen dat ook verder doen. Zo heeft talent.brussels het maandelijks secretariaat van sector 15 verzorgd en ook het secretariaat van de raad van beroep.

IV.3.3.2 Planning 2021

Wij zullen de secretariaatstaken in 2020 verder uitvoeren.

IV.3.4. OO 3.4. : Simplifier et rationaliser les dépenses en matière de fonction publique par le biais de contrats-cadres

Budget :

AB 32.002.08.02 : Frais généraux de fonctionnement liés à l'exécution des missions de talent.brussels

À la demande de nos clients, nous rédigeons des accords-cadres qui peuvent être souscrits volontairement.

Notre objectif est d'aider nos partenaires de manière efficace en leur permettant de réaliser des économies d'échelle, mais aussi d'offrir une expertise pour les compétences transversales qui ne font pas partie du cœur de métier de nos partenaires.

Deadline :

2021 et en continu

IV.3.4.1 Réalisations 2020

Sur la base d'une enquête approfondie auprès des partenaires, il est apparu qu'il existe une demande/un besoin réel pour un secrétariat social régional. La rédaction d'une centrale d'achat pour un secrétariat social est en cours et facilitera l'échange d'informations entre les différents partenaires. De même une centrale d'achats pour des formations a été rédigé.

IV.3.4.2 Planning 2021

En 2021, sur la base des résultats du benchmark, de nouveaux accords-cadres seront mis à disposition de nos clients.

IV.3.5. OO 3.5. : Offrir un support à la gestion et l'optimisation des processus RH

Budget :

AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Nous aidons nos clients à optimiser leurs processus et la façon dont ils les gèrent. Ce soutien peut prendre la forme de l'élaboration d'outils communs ou de mécanismes de rapport.

IV.3.4. OD 3.4. : De uitgaven op het vlak van ambtenarenzaken vereenvoudigen en rationaliseren door middel van kaderovereenkomsten

Budget :

AB 32.002.08.02 : Algemene werkingskosten voor de uitvoering van de taken van talent.brussels

Op verzoek van onze klanten stellen wij kaderovereenkomsten op die vrijwillig kunnen worden aangegaan.

Hiermee willen we efficiëntie en schaalvoordelen helpen realiseren bij onze partners, maar ook expertise aanbieden voor transversale bevoegdheden die niet tot de core business van onze partners behoren.

Deadline :

2021 en doorlopend

IV.3.4.1 Realisaties 2020

Op basis van een uitgebreide bevraging van de partners is gebleken dat er een reële vraag/nood bestaat aan een regionaal sociaal secretariaat. Momenteel wordt er een aankoopcentrale voor een sociaal secretariaat voorbereid. Dit moet bovendien een meer gemakkelijke gegevensuitwisseling tussen de diverse partners mogelijk maken. Daarnaast wordt er ook een aankoopcentrale voor de opleidingen opgericht.

IV.3.4.2 Planning 2021

Op basis van de resultaten van de benchmarking zullen we in 2021 nieuwe raamovereenkomsten aan onze klanten voorstellen.

IV.3.5. OD 3.5. : Ondersteuning bieden bij het beheer e de optimalisatie van HR-processen

Budget :

AB 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Wij helpen onze klanten om hun processen en de manier waarop zij deze beheren te optimaliseren. Deze steun kan de vorm aannemen van de ontwikkeling van gemeenschappelijke tools of rapportagemechanismen.

Mesurer, c'est savoir. Pour pouvoir gérer les processus et les ressources de manière optimale, il doit être possible de cartographier les données de manière objective et transparente. Par le biais de 2 circulaires, le gouvernement bruxellois a demandé aux administrations de transférer leurs données à talent.brussels dans le cadre des plans de personnel et des budgets correspondants, afin qu'elles puissent être discutées au sein d'une taskforce.

IV.3.5.1 Réalisations 2020

Afin de travailler à une harmonisation de l'outil plan de personnel et de pouvoir dégager les grandes lignes de l'évolution du personnel régional et de ses coûts, deux circulaires ont été rédigées, l'une sur la méthodologie des plans de personnel, l'autre sur la mise en place d'une taskforce plan de personnel. L'objectif est de permettre à chacun d'avoir une vue globale et cohérente de l'évolution du personnel au niveau régional.

IV.3.5.2 Planning 2021

La circulaire sur la méthodologie des plans de personnel sera entièrement revue afin de mieux coller à la réalité des DRH et la mise en place d'un outil de monitoring sera analysée.

IV.4 OS 4 : Développer une open-expertise innovante en matière de fonction publique et intégrer des outils GovTech

Chaque Service public régional doit pouvoir contribuer à co-construire la fonction publique régionale de demain. Un des plus grands enjeux est de bien comprendre les besoins des services publics régionaux ainsi que les évolutions sociétales afin de développer des outils et services innovants et pertinents mais aussi d'articuler les expertises et solutions régionales déjà existantes afin de leur donner une visibilité et une accessibilité.

De manière générale, la fonction publique se positionne toujours de par ses solutions innovantes en matière de ressources humaines. La « people innovation » au sein de la fonction publique doit donc être encouragée et stimulée, notamment par le développement de GovTech.

Facteurs-clés de succès de cet objectif :

- Les hauts fonctionnaires sont sensibilisés aux évolutions et enjeux de la fonction publique (Govtech, évolution de l'emploi, transformation digitale...)

Meten is weten. Om een optimaal beheer te kunnen doen van processen en middelen, moeten op een objectieve en transparante wijze gegevens in kaart kunnen gebracht worden. Via 2 omzendbrieven vroeg de Brusselse Regering aan de administraties hun gegevens in het kader van personeelsplannen en bijhorende budgetten aan talent.brussels over te maken teneinde deze te bespreken in een bij circulaire opgerichte task force.

IV.3.5.1 Realisaties 2020

Om de tool voor het personeelsplan te harmoniseren en de krijtlijnen voor de evolutie van het gewestelijk personeel en de kosten ervan te kunnen uittekenen werden er twee omzendbrieven opgesteld, een over de methodologie voor de personeelsplannen en de andere over de implementatie van een taskforce rond het personeelsplan. Het is de bedoeling dat iedereen een algemeen en coherent overzicht heeft van de evolutie van het personeel op gewestniveau.

IV.3.5.2 Planning 2021

De omzendbrief over de methodologie voor de personeelsplannen zal volledig herzien worden om beter aan te sluiten bij de realiteit van de DHR en de implementatie van een monitoringtool zal worden geanalyseerd.

IV.4 SD 4 : Ontwikkeling van innovatieve open expertise op het gebied van ambtenarenzaken en integratie van GovTech-tools

Elke gewestelijke overheidsdienst moet kunnen bijdragen aan de coconstructie van het gewestelijk openbaar ambt van morgen. Een van de grootste uitdagingen is het begrijpen van de behoeften van gewestelijke overheidsdiensten en de maatschappelijke veranderingen om innovatieve en relevante tools en diensten te ontwikkelen, maar ook om de bestaande gewestelijke expertise en oplossingen op elkaar af te stemmen om ze zichtbaar en toegankelijk te maken.

Over het geheel genomen wordt het openbaar ambt gedefinieerd door zijn innovatieve oplossingen op het vlak van human resources. Daarom moet de « people innovation » binnen het openbaar ambt worden aangemoedigd en gestimuleerd, met name door de ontwikkeling van GovTech.

Succesfactoren voor deze doelstelling :

- Hoge ambtenaren worden bewust gemaakt van de veranderingen en uitdagingen van het openbaar ambt (GovTech, evolutie van de tewerkstelling, digitale transformatie, enz.).

- Le statut 4.0 nouvelle version répond aux attentes du plus grand nombre, est innovant et rend nos organisations plus agiles

L'innovation devient petit à petit un réflexe au sein de nos organisations publiques

IV.4.1. OO 4.1. : Coordonner une nouvelle version du statut 4.0

Budget :

AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Faire du statut un véritable outil souple pour le management et un garant des droits des agents, voilà le challenge que nous souhaitons relever avec les partenaires régionaux. La suppression du niveau E, l'allongement des échelles et la valorisation des anciennetés sont trois exemples du statut 3.0. Ces trois avancées ont permis de positionner notre Région comme employeur attractif et constituent un premier pas dans la bonne direction.

Nous souhaitons aujourd'hui aller encore plus loin en terme de simplification, de digitalisation et d'efficience car la rigidité de certains articles ne permet pas aux DRH et aux dirigeants de s'appuyer sur un outil suffisamment souple pour garantir une gestion efficiente des ressources humaines. Notre volonté est de co-construire cette nouvelle mouture du statut avec l'ensemble des partenaires régionaux.

Deadline :

2020 – 2021 – 2022 – 2023 – 2024

IV.4.1.1 Réalisations 2020

Le groupe de travail composé de talent.brussels à la coordination et de l'ensemble des partenaires soumis au statut de 2018 s'est réuni à plusieurs reprises en 2020 et un projet de texte est en cours de finalisation sur les thèmes de la mobilité, du recrutement et de la sélection. Il sera présenté en première lecture au gouvernement en 2020.

- Het statuut 4.0 in de nieuwe versie voldoet aan de verwachtingen, is innovatief en maakt onze organisaties wendbaarder.

Innovatie wordt geleidelijk aan een automatische reflex binnen onze overheidsinstellingen.

IV.4.1. OD 4.1. : Coördineren van een nieuwe versie van het statuut 3.0

Budget :

AB 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Om van het statuut een echt flexibel instrument voor het management te maken en de rechten van de personeelsleden te waarborgen, is dit de uitdaging die we samen met de gewestelijke partners willen aangaan. Het schrappen van niveau E, de verlenging van de loonschalen en de waardering van de anciënniteit zijn drie voorbeelden van het statuut 3.0.

Dankzij deze drie veranderingen kon het gewest zich positioneren als een aantrekkelijke werkgever. Ze vormen een eerste stap in de goede richting. We willen vandaag nog verder gaan in termen van vereenvoudiging, efficiëntie, digitalisering, omdat de rigiditeit van bepaalde artikelen het voor de DHR's en de leidinggevenden niet mogelijk maakt om te vertrouwen op een voldoende flexibele tool om een efficiënt personeelsbeheer te garanderen. Wij willen deze nieuwe versie van het statuut samen met alle gewestelijke partners opbouwen.

Deadline :

2020 – 2021 – 2022 – 2023 – 2024

IV.4.1.1 Realisaties 2020

In 2020 is de werkgroep meermaals samengekomen en momenteel wordt de laatste hand gelegd aan een tekstvoorstel rond de thema's mobiliteit, rekrutering en selectie. In 2020 zal het voorstel in eerste lezing worden voorgesteld aan de regering.

IV.4.1.2 Planning 2021

Les travaux de simplification du statut se poursuivront. Les thématiques mandats, plan de personnel, et chambre de recours seront abordées en 2021.

IV.4.2. OO 4.2. : Réaliser une étude de faisabilité pour implémenter des solutions GovTech au sein de la fonction publique

Budget :

AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

L'administration de demain passe par le govtech. Un enjeu double pour la fonction publique régionale qui doit se réinventer en intégrant de nouvelles technologies au sein des processus RH et qui doit en parallèle amorcer le « digital shift » auprès de ses membres du personnel. Une étude de faisabilité et un benchmarking permettront d'estimer les coûts nécessaires pour une telle implémentation, les axes prioritaires en matières de govtech et de coordonner l'ensemble avec la gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences.

Deadline :

2022

IV.4.2.1 Réalisations 2020

Projet pas encore démarré.

IV.4.2.2 Planning 2021

Projet planifié en 2022.

IV.4.3. OO 4.3. : Développer des outils, accompagnements et bases réglementaires pour aider les organisations régionales à encourager le télétravail et le NWOW

Budget :

AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

IV.4.1.2 Planning 2021

Wij werken verder om het statuut te vereenvoudigen. In 2021 zullen we werken rond de thema's mandaten, personeelsplan en de raad van beroep.

IV.4.2. OD 4.2. : Een haalbaarheidsstudie uitvoeren om GovTech-oplossingen binnen het openbaar ambt te implementeren

Budget :

AB 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Het bestuur van morgen loopt via GovTech. Dit is een dubbele uitdaging voor het gewestelijk openbaar ambt, dat zichzelf opnieuw moet uitvinden door nieuwe technologieën te integreren in HR-processen en tegelijkertijd een « digital shift » onder zijn medewerkers op gang moet brengen. Een haalbaarheidsstudie en een benchmarking zullen het mogelijk maken de kosten die nodig zijn voor een dergelijke implementatie te ramen, de voornaamste werkprijers op het vlak van GovTech te bepalen en het geheel te coördineren met het toekomstgerichte beheer van de tewerkstelling en de competenties.

Deadline :

2022

IV.4.2.1 Realisaties 2020

Project nog niet gestart.

IV.4.2.2 Planning 2021

Project gepland in 2022.

IV.4.3. OD 4.3. : Ontwikkelen van tools, begeleiding en regelgeving om gewestelijke organisaties te helpen bij het stimuleren van telewerken en de NWOW

Budget :

AB 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

La crise Covid 19 est venue plus que jamais bousculer notre manière de travailler. Le télétravail de 2 à 3 jours par semaine devient une réponse à des enjeux tels que la réduction des déplacements et l'impact de cette réduction sur notre environnement, le renforcement de la région comme employeur attractif qui garantit le bien-être des collaborateurs, la transformation digitale de nos organisations régionales... Talent.brussels a un rôle d'accompagnement à jouer dans cette transformation.

Deadline :

2021 et en continu

IV.4.3.1 Réalisations 2020

Talent.brussels a également à la demande du gouvernement et du ministre de la fonction publique pris en charge un rôle de coordination et de SPOC à destination des organismes publics régionaux par des services prestés en termes de :

- Soutien et conseils juridique : rédaction d'arrêtés, circulaires et règlements divers, gestion de questions diverses relatives à des interprétations du statut régional, aux gestions des évaluations, aux dispenses de service, au volontariat, au report des congés, à la prolongation de délais de traitement des dossiers, à la digitalisation des procédures, à l'octroi de primes, à la gestion au niveau régional de l'interruption de carrière « Corona », rédaction et mise à jour d'un FAQ,...
- Communication de crise : Création de pages sécurisées sur le site de talent.brussels à destination des fonctionnaires dirigeants et des services RH partenaires régionaux. Publication des arrêtés, circulaires et formulaires nécessaires, gestion d'un FAQ actualisé en permanence, conseils et directives RH, communication vers les syndicats...
- Présidence d'un « GT déconfinement » : Le GT se réunit hebdomadairement et est composé d'une manière très large par les partenaires régionaux.
- Préparation d'un plan d'action post-covid : réalisation d'un benchmark, d'une enquête sur le télétravail et d'analyses sur les différentes dimensions du télétravail (budgétaires, légales, organisationnelles, psycho-sociale...)
- Analyse du retour au travail « post-corona » : talent.brussels est occupé à préparer un plan d'action régional pour une reprise du travail post-corona.

De COVID-19-crisis heeft onze werkwijze meer dan ooit overhoop gehaald. Twee tot drie dagen per week telewerken biedt een antwoord op uitdagingen zoals de vermindering van het aantal verplaatsingen en de impact van deze vermindering van op ons het milieuklimaat, de versterking van het gewest als een aantrekkelijke werkgever die het welzijn van de medewerkers waarborgt, de digitale transformatie van onze gewestelijke organisaties, ... Talent.brussels heeft een cruciale coördinerende en centrale rol te spelen in de begeleiding van deze transformatie.

Deadline :

2021 en doorlopend

IV.4.3.1 Realisaties 2020

Op vraag van de regering en de minister van Openbaar Ambt heeft talent.brussels de rol van coördinator en spoc voor de gewestelijke openbare instellingen op zich genomen door de volgende diensten aan te bieden :

- Juridische ondersteuning en juridisch advies : besluiten, omzendbrieven en reglementen opstellen en uiteenlopende vragen behandelen over interpretaties van het gewestelijke statuut, de omgang met evaluaties, dienstvrijstellingen, vrijwilligerswerk, uitstel van verlof, langere behandelingstermijnen voor dossiers, de digitalisering van procedures, het toekennen van premies, de gewestelijke omgang met corona-loopbaanonderbrekingen, een FAQ opstellen en bijwerken...
- Crisiscommunicatie : beveiligde pagina's aanmaken op de website van talent.brussels voor de leidende ambtenaren en de HR-diensten van de gewestelijke partners. Besluiten, omzendbrieven en noodzakelijke formulieren publiceren, een FAQ beheren die voortdurend bijgewerkt wordt, HR-advies en -richtlijnen, communicatie met de vakbonden...
- De « WG afbouw van de lockdown » voorzitten : De WG komt wekelijks samen en is erg ruim samengesteld uit gewestelijke partners.
- Een post-corona-actieplan voorbereiden : een benchmarking uitvoeren, een enquête over telewerk doorvoeren en de verschillende dimensies (budgettair, wettelijk, organisatorisch, psychosociaal) van telewerk analyseren.
- De « post-corona » terugkeer naar het werk analyseren : talent.brussels is druk bezig met de voorbereiding van een gewestelijk actieplan om het werk post-corona herop te starten.

IV.4.3.2 Planning 2021

Le plan d'action Nwow post corona sera implémenté.

IV.4.4. OO 4.4. : Faire évoluer l'observatoire de l'emploi de la fonction publique régionale

Il aura pour objectif de présenter les tendances du marché de l'emploi dans la fonction publique bruxelloise et de proposer des pistes de solutions pour répondre aux différents défis de demain.

Budget :

AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Deadline :

2022 et en continu

IV.4.4.1 Réalisations 2020

Projet pas encore démarré.

IV.4.4.2 Planning 2021

Projet planifié en 2023-2024.

IV.4.5. OO 4.5. : Organiser une journée « bien-être » régional sur les bonnes pratiques et dernières tendances en matière de bien-être au travail*Deadline :*

2022

Budget :

AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

IV.4.5.1 Réalisations 2020

Projet pas encore démarré.

IV.4.3.2 Planning 2021

Het post-corona actieplan Nwow zal geïmplementeerd worden.

IV.4.4. OD 4.4. : Evolutie van het gewestelijk observatorium voor de tewerkstelling binnen het gewestelijk openbaar ambt

Het doel is om de trends op de Brusselse arbeidsmarkt voor het openbaar ambt te presenteren en mogelijke oplossingen voor te stellen om de verschillende uitdagingen van morgen aan te gaan.

Budget :

AB 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Deadline :

2022 en doorlopend

IV.4.4.1 Realisaties 2020

Project nog niet gestart.

IV.4.4.2 Planning 2021

Project gepland in 2023-2024.

IV.4.5. OD 4.5. : Organisatie van een gewestelijke dag rond « welzijn » over de goede praktijken en de laatste trends op het vlak van welzijn op het werk.*Deadline :*

2022

Budget :

AB 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

IV.4.5.1 Realisaties 2020

Project nog niet gestart.

IV.4.5.2 Planning 2021

Projet planifié en 2023-2024.

IV.4.6. OO 4.6. : Développer une plateforme web dédiée au partage de connaissances régionales et à l'innovation*Budget :*

AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Deadline :

2021 et en continu

IV.4.6.1 Réalisations 2020

Projet pas encore démarré.

IV.4.6.2 Planning 2021

Projet planifié en 2021.

IV.4.7. OO 4.7. : Rédiger un protocole de collaboration avec l'EARP sur la collaboration de talent.brussels dans le centre de référence pour la validation des compétences liées aux métiers de la Fonction publique*Budget :*

AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Deadline :

2023

IV.4.7.1 Réalisations 2020

Projet pas encore démarré.

IV.4.7.2 Planning 2021

Projet planifié en 2023.

IV.4.5.2 Planning 2021

Project gepland in 2023-2024.

IV.4.6. OD 4.6. : Ontwikkeling van een webplatform voor gewestelijke kennisdeling en innovatie*Budget :*

AB 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Deadline :

2022

IV.4.6.1 Realisaties 2020

Project nog niet gestart.

IV.4.6.2 Planning 2021

Project gepland in 2023-2024.

IV.4.7. OD 4.7. : Opstellen van een samenwerkingsprotocol met de GSOB over de medewerking van talent.brussels aan het referentiecentrum voor de validering van competenties in verband met de vakgebieden van het openbaar ambt*Budget :*

AB 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Deadline :

2023

IV.4.7.1 Realisaties 2020

Project nog niet gestart.

IV.4.7.2 Planning 2021

Project gepland in 2023.

IV.4.8. OO 4.8. : Représenter la fonction publique régionale bruxelloise au sein des instances européennes et internationales qui traitent des matières de la fonction publique

Budget :

AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Deadline :

2021 et en continu

IV.4.8.1 Réalisations 2020

Projet pas encore démarré.

IV.4.8.2 Planning 2021

Projet planifié en 2021.

IV.5 OS 5 : Développer un soutien aux managers

Les managers sont identifiés comme la première source de démotivation et d'insatisfaction au travail et cet indicateur est encore aggravé au sein de la fonction publique (voir étude Randstadt). Les managers et dirigeants ont donc un rôle essentiel à jouer dans la stratégie de fonction publique régionale. Talent.brussels veut prendre un rôle de facilitateur pour leur donner d'assurer leurs fonctions de manière optimale.

Facteurs-clés de succès de cet objectif :

- Un réseau de rencontre entre hauts fonctionnaires est créé et l'échange y est favorisé
- Des outils de management communs sont développés et préconisés

IV.4.8. OD 4.8. : Vertegenwoordiging van het Brusselse gewestelijk openbaar ambt in Europese en internationale instanties die zich bezighouden met ambtenarenzaken

Budget :

AB 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Deadline :

2021 en doorlopend

IV.4.8.1 Realisaties 2020

Project nog niet gestart.

IV.4.8.2 Planning 2021

Project gepland in 2021.

IV.5 SD 5 : Ontwikkeling van ondersteuning van managers

Managers worden genoemd als de voornaamste bron van demotivatie en jobontevredenheid en deze indicator weegt nog sterker doorwordt nog verergerd binnen het ambtenarenapparaat (zie studie Randstad). Managers en leidinggevendenden hebben dus een sleutelrol te vervullen in de strategie van het de gewestelijke brandingstrategieambtenarenapparaat. Talent.brussels wil de rol van facilitator op zich nemen om hun de kans te geven hun functie optimaal uit te oefenen.

Succesfactoren voor deze doelstelling :

- Er wordt een netwerk van ontmoetingen tussen hoge ambtenaren opgezet en uitwisselingen worden er aangemoedigd.
- Er worden gemeenschappelijke beheerstools ontwikkeld en aanbevolen.

IV.5.1. OO 5.1. : Développer un trajet d'accueil et d'accompagnement pour haut fonctionnaire

Budget :

AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Un tel trajet est l'occasion de permettre aux hauts fonctionnaires d'être plus rapidement opérationnel, de rencontrer leurs pairs, d'insuffler progressivement une envie de co-construire entre organisation...

Deadline :

2022 et en continu

IV.5.1.1 Réalisations 2020

Projet pas encore démarré.

IV.5.1.2 Planning 2021

Projet planifié en 2022.

IV.5.2. OO 5.2. : Mettre en place d'un séminaire annuel « fonction publique » pour les hauts fonctionnaires

Budget :

AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

L'objectif est d'aborder une thématique qui va impacter nos organisations régionales à l'avenir et de réfléchir ensemble sur des pistes de solution.

Deadline :

2021 et en continu

IV.5.2.1 Réalisations 2020

Projet pas encore démarré.

IV.5.1. OD 5.1. : Ontwikkelen van een onthaal- en begeleidingstraject voor hoge ambtenaren

Budget :

AB 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Een dergelijk traject is een kans om hoge ambtenaren in staat te stellen sneller operationeel te zijn, peers te ontmoeten, geleidelijk aan een verlangen naar co-construc-tie tussen organisaties aan te wakkeren,...

Deadline :

2022 en doorlopend

IV.5.1.1 Realisaties 2020

Project nog niet gestart.

IV.5.1.2 Planning 2021

Project gepland in 2022.

IV.5.2. OD 5.2. : Opzetten van een jaarlijkse seminarie « openbaar ambt » voor hoge ambtenaren

Budget :

AB 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Het doel is om een thema aan te snijden dat in de toekomst van invloed zal zijn op onze gewestelijke organisaties en om samen na te denken over mogelijke oplossingen.

Deadline :

2021 en doorlopend

IV.5.2.1 Realisaties 2020

Project nog niet gestart.

IV.5.2.2 Planning 2021

Projet planifié en 2021.

IV.5.3. OO 5.3. : Développer un outil de mesure d'engagement/de satisfaction des agents commun aux organismes régionaux

Budget :

AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

La rétention est un enjeu majeur en terme RH et un tel outil permettra de pouvoir prédire et gérer au mieux les départs, les fonctions critiques...

Deadline :

2023

IV.5.3.1 Réalisations 2020

Projet pas encore démarré.

IV.5.3.2 Planning 2021

Projet planifié en 2023.

IV.5.4. OO 5.4. : Offrir un accompagnement et une expertise dans la réalisation d'un cadre d'auto-évaluation de la fonction publique (CAF)

Budget :

AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

Cette méthode permet de travailler de manière harmonieuse à la performance des organisations régionales.

Deadline :

2023

IV.5.2.2 Planning 2021

Project gepland in 2021.

IV.5.3. OD 5.3. : Een gemeenschappelijk instrument ontwikkelen om de betrokkenheid/tevredenheid van het personeel te meten voor de gewestinstellingen

Budget :

AB 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Mensen in dienst houden is een belangrijke uitdaging op het gebied van human resources en met een dergelijke tool kunnen vertrekken, knelpuntberoepen, enz. zo goed mogelijk worden voorspeld en beheerd.

Deadline :

2023

IV.5.3.1 Realisaties 2020

Project nog niet gestart.

IV.5.3.2 Planning 2021

Project gepland in 2023.

IV.5.4. OD 5.4. : Begeleiding en expertise aanbieden bij de totstandkoming van een gemeenschappelijk zelfevaluatiekader voor overheidsdiensten (GZO)

Budget :

AB 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

Deze methode maakt het mogelijk om harmonieus te werken aan de prestaties van de gewestelijke organisaties.

Deadline :

2023

IV.5.4.1 Réalisations 2020

Projet pas encore démarré.

IV.5.4.2 Planning 2021

Projet planifié en 2023.

IV.6 OS 6 : Piloter talent.brussels et pérenniser sa structure

Notre organisation interne se doit d'être le reflet de notre ambition, de notre business modèle et de notre stratégie. Nous sommes donc organisé en équipe qui chacune à un focus sur son public cible. Notre volonté d'innovation invite à considérer notre structure non pas comme un organigramme classique top-down mais comme une structure qui rappelle l'atome. À la fois clin d'oeil à l'un des symboles de notre région, l'atome, dans sa définition chimique, représente surtout « la plus petite partie d'un corps » pouvant se combiner avec un autre. Nous affirmons ainsi et de manière structurelle notre souhait de combiner nos forces, expertises et connaissances avec celles des autres organismes régionaux pour co-construire ensemble une fonction publique régionale dynamique et innovante mais aussi notre volonté de créer une structure où chaque membre de talent.brussels est invité à construire son expertise et à co-construire la stratégie de talent.brussels. La confiance, le feedback continu et la responsabilité sont placés au cœur de notre mode de fonctionnement.

Facteurs-clés de succès de cet objectif :

- La structure de talent.brussels est claire et transparente
- Les agents de talent.brussels sont reconnus pour leur expertise, leur performance et leur bienveillance

IV.6.1. OO 6.1. : Mettre en place un système de pilotage intégré au sein de talent.brussels

Budget

AB : 32.001.08.01 : Frais de fonctionnement liés à la formation du personnel

Pouvoir monitorer l'avancée des objectifs individuels, opérationnels et stratégiques et les budgets est indispensable à une gestion saine et transparente. La participation des collaborateurs à la fixation de ces objectifs, à la définition des KSF et KPI, à l'identification et à la maîtrise

IV.5.4.1 Realisaties 2020

Project nog niet gestart.

IV.5.4.2 Planning 2021

Project gepland in 2023.

IV.6 SD 6 : Talent.brussels aansturen en de structuur bestendigen

Onze interne organisatie moet onze ambitie, ons bedrijfsmodel en onze strategie weerspiegelen. We zijn daarom georganiseerd in teams, elk met een focus op de eigen doelgroep. Onze bereidheid tot innovatie nodigt ons uit om onze structuur niet te beschouwen als een klassiek top-downorganigram, maar als een structuur die doet denken aan het Atomium. Het atoom is een knipoo naar een van de symbolen van ons gewest en weerspiegelt, in zijn chemische definitie, vooral « het kleinste deel van een lichaam », dat zich met een ander kan verbinden. Op die manier bevestigen we op structurele wijze onze wens om onze krachten, expertise en kennis te bundelen met die van andere gewestinstellingen om samen een dynamisch en innovatief gewestelijk openbaar ambt op te bouwen. We bevestigen ook onze wens om een structuur te creëren waar elk lid van talent.brussels de kans krijgt expertise op te bouwen en de strategie van talent.brussels mee vorm te geven in een proces van coconstructie. Vertrouwen, continue feedback en verantwoordelijkheidsgevoel vormen de kern van onze werkwijze.

Succesfactoren voor deze doelstelling :

- De structuur van talent.brussels is duidelijk en transparant.
- De personeelsleden van talent.brussels worden erkend voor hun expertise, prestaties en welwillendheid.

IV.6.1. OD 6.1. : Opzetten van een geïntegreerde coördinatie binnen talent.brussels

Budget

AB : 32.001.08.01 : Werkingskosten in verband met de opleiding van het personeel

Voor een gezond en transparant beheer is de monitoring van de voortgang van individuele, operationele en strategische doelstellingen en budgetten essentieel. De participatie van de medewerkers bij het vaststellen van deze doelstellingen, bij het definiëren van KSF's en KPI's, bij

des risques, à l'estimation des budgets sera gage de qualité et de sens dans cette mise en place.

Deadline :

2020 et en continu

IV.6.1.1 Réalisations 2020

Le plan de management des directeurs généraux a été approuvé par le Ministre de la fonction publique. La déclinaison de ce plan en POP au niveau des différentes équipes de talent.brussels est en cours.

IV.6.1.2 Planning 2021

Le cycle de contrôle de gestion annuel sera reconduit en 2021.

IV.6.2. OO 6.2. : Rédiger un plan stratégie des ressources humaines en phase avec le plan stratégique de talent.brussels

Budget :

AB 32.001.07 & 08 : Frais liés aux rémunérations et à la formation du personnel

« Un management humain, créateur de confiance, de bien-être et d'excellence »

Présumé : tout un chacun a le souci du travail bien fait et est digne de confiance. Au top de l'innovation, nous souhaitons nous inscrire dans une vision en rupture avec la vision taylorienne de l'homme au travail. Les employés ne sont pas considérés comme des ressources à optimiser dans une logique de processus standardisés qui visent à réduire au maximum l'autonomie. Nos processus doivent devenir un gage de qualité et d'efficacité et se nourrir de l'apport des équipes et des clients.

Une stratégie des ressources humaines forte nous permettra de réaliser cette intention.

het identificeren en beheersen van risico's en bij de raming van het budget zal de kwaliteit en de zinvolheid van deze implementatie waarborgen.

Deadline :

2020 en doorlopend

IV.6.1.1 Realisaties 2020

De Minister heeft het managementplan van de directeurs-generaal goedgekeurd. Momenteel wordt dit plan als POP uitgewerkt binnen de verschillende teams van talent.brussels.

IV.6.1.2 Planning 2021

De jaarlijkse beheerscontrolecyclus zal in 2021 opnieuw worden uitgevoerd.

IV.6.2. OD 6.2. : Opstellen van een strategisch plan inzake human resources dat aansluit bij het strategisch plan van talent.brussels

Budget :

AB 32.001.07 & 08 : Kosten in verband met de bezoldigingen en de opleiding van het personeel

« Menselijk management, dat vertrouwen, welzijn en uitmuntendheid opwekt. »

Vooronderstelling : iedereen streeft naar goed uitgevoerd werk en is betrouwbaar. In de innovatieve voorhoede willen we aansluiten op een visie die breekt met het Tayloriaanse managementdenken waarbij elke arbeidskracht zijn eigen taakstelling krijgt. We weigeren onze medewerkers te zien als middelen die moeten worden geoptimaliseerd in een logica van gestandaardiseerde processen die gericht zijn op het minimaliseren van autonomie. Onze processen moeten een garantie worden voor kwaliteit en efficiëntie en gevoed worden door de bijdrage van onze teams en klanten.

Een sterke personeelsstrategie zal ons in staat stellen dit voornemen te verwezenlijken.

IV.6.2.1 Rédiger un plan de personnel annuel et sa perspective pluriannuelle pour la durée de la législature basée sur la stratégie RH de talent.brussels

Budget :

AB 32.001.07 & 08 : Frais liés aux rémunérations et à la formation du personnel

Deadline :

2020 et en continu

Réalisations 2020

Le plan de personnel a été rédigé début 2020 et n'a malheureusement pas été approuvé. La rédaction du plan de personnel 2021 est en cours.

Planning 2021

Talent.brussels réalisera la bonne exécution de son plan de personnel 2020. La préparation du plan de personnel 2022 démarrera en 2021.

IV.6.2.2 Développer un trajet d'accompagnement au leadership pour les managers de talent.brussels

Budget :

AB 32.001.07 & 08 : Frais liés aux rémunérations et à la formation du personnel

La première mission de nos managers est de créer un environnement où chaque talent se sent en confiance pour innover, développer son expertise, s'épanouir au sein de son équipe et contribuer à faire de talent.brussels une organisation reconnue. Pour cela, ils doivent être capable de fixer des objectifs smart, de reconnaître le travail des équipes et de donner et recevoir un feedback en continu.

Ils devront également s'approprier de nouveaux modes d'organisation et d'espaces (réunions courtes dans les coffee corner ; réunions créatives et longues dans les innovation lab ou les creativity room ; management à distance...). Ils devront devenir les porte-parole de l'intelligence collective de leurs équipes.

Les attentes sont très hautes et pour atteindre cet objectif la mise en place d'un véritable trajet d'accompagnement est indispensable.

IV.6.2.1 Opstellen van een jaarlijks personeelsplan en het meerjarenperspectief daarvan voor de duur van de legislatuur op basis van de hr-strategie van talent.brussels

Budget :

AB 32.001.07 & 08 : Kosten in verband met de bezoldigingen en de opleiding van het personeel

Deadline :

2020 en doorlopend

Realisaties 2020

Het personeelsplan werd begin 2020 opgesteld en werd jammer genoeg niet goedgekeurd. Het personeelsplan 2021 wordt momenteel opgesteld.

Planning 2021

Talent.brussels zal het personeelsplan 2020 goed uitvoeren. In 2021 begint de voorbereiding van het personeelsplan 2022.

IV.6.2.2 Ontwikkelen van een begeleidingstraject naar leadership voor de managers van talent.brussels

Budget :

AB 32.001.07 & 08 : Kosten in verband met de bezoldigingen en de opleiding van het personeel

De eerste opdracht van onze managers is het creëren van een omgeving waarin elk talent blaakt van vertrouwen om te innoveren, zijn expertise te ontwikkelen, te groeien binnen zijn team en zijn steentje bij te dragen om van talent.brussels een erkende organisatie te maken. Hiervoor moeten ze in staat zijn om smart doelstellingen te stellen, de inspanningen van de teams te erkennen en continu feedback te geven en te krijgen.

Ze zullen zich ook nieuwe organisatievormen en ruimten eigen moeten maken (korte vergaderingen in coffee corners ; creatieve en lange vergaderingen in innovation labs of creativity rooms ; management op afstand, enz.). Ze moeten zich ontwikkelen tot de woordvoerders van de collectieve intelligentie van hun teams.

De verwachtingen zijn zeer hooggespannen en om dit doel te bereiken is de uitvoering van een heus begeleidingstraject onontbeerlijk.

Deadline :

2021 et en continu

Réalisations 2020

Projet pas encore démarré en raison de la crise sanitaire.

Planning 2021

Projet planifié en 2021. Le projet devra être repensé sous une forme en partie digitale.

IV.6.3. OO 6.3. : Développer une stratégie ICT en phase avec le plan stratégique de talent.brussels*Budget :*

AB 32.002.08.04 : Paiement de services fournis par IRISteam

Positionné comme organisation innovante, talent.brussels entend calquer sa stratégie IT sur un maximum de nouvelles technologies qui favoriseront notre politique paperless, la possibilité de gérer et travailler à distance, de collaborer à distance à la fois en interne mais également en externe avec nos partenaires régionaux ou non régionaux, avec les candidats... Tout cela en garantissant la sécurité de l'information et le RGPD.

Deadline :

2020 et en continu

IV.6.3.1 Réalisations 2020

Le plan stratégique IT pluriannuel a été rédigé début 2020 et est en cours d'implémentation. Talent.brussels est occupé à migrer vers O365. L'équipe a fourni en continu un travail de support et d'analyse pour la mise en place des plateformes digitales que souhaite développer talent.brussels.

IV.6.3.2 Planning 2021

Talent.brussels continuera l'exécution de son plan pluriannuel en 2021.

Deadline :

2021 en doorlopend

Realisaties 2020

Project nog niet gestart door de coronacrisis.

Planning 2021

Project gepland in 2021. Het project moet herwerkt worden tot een deels digitaal project.

IV.6.3. OD 6.3. : Ontwikkeling van een ICT-strategie in lijn met het strategisch plan van talent.brussels*Budget :*

AB 32.002.08.04 : Betaling van de door IRISteam geleverde diensten

Talent.brussels wil, op basis van zijn positionering als innovatieve organisatie, zijn IT-strategie enten op een maximum aan nieuwe technologieën die gunstig zullen zijn voor ons paperless beleid, de mogelijkheid om op afstand te beheren en te werken, om zowel intern als extern samen te werken met onze al dan niet gewestelijke partners, met de kandidaten,..., dit alles met de garantie van informatie-beveiliging en inachtneming van de GDPR.

Deadline :

2020 en doorlopend

IV.6.3.1 Realisaties 2020

Het meerjarig strategisch IT-plan werd begin 2020 opgesteld en wordt momenteel geïmplementeerd. Talent.brussels migreert nu naar O365. Het team heeft voortdurend ondersteuning geboden en analyses gemaakt om de digitale platformen uit te werken die talent.brussels wil ontwikkelen.

IV.6.3.2 Planning 2021

Talent.brussels zal het meerjarig plan in 2021 verder uitvoeren.

IV.6.4. OO 6.4. : Implémenter une approche « orientation clients interne » en réalisant une enquête de satisfaction tous les deux ans

Budget :

AB : 32.001.08.03 : Dépenses de fonctionnement – frais inhérents à la gestion du personnel

« Mesurer, c'est savoir ». Le premier indicateur de la qualité de notre travail est la satisfaction de nos clients et pour bien satisfaire nos clients, nous avons besoin de collaborateurs satisfaits. En phase avec notre stratégie, cette mesure est pour nous indispensable et nous servira à rentrer dans la boucle vertueuse du PDCA (plan-do-check-act) en adaptant nos services en permanence sur la base de la feedback de nos clients.

Deadline :

2021 et en continu

IV.6.4.1 Réalisations 2020

Projet pas encore démarré.

IV.6.4.2 Planning 2021

Projet planifié en 2021.

IV.6.5. OO 6.5. : Réaliser un cadre d'auto-évaluation de talent.brussels

Budget :

– AB : 32.001.08.01 : Frais de fonctionnement liés à la formation du personnel

Le CAF examine le degré de maturité du leadership, de la planification et de la stratégie, de la valorisation et de l'implication du personnel, de la gestion des ressources et partenariats, de la qualité des processus, des résultats internes et externes. Après avoir réalisé cette analyse, un plan d'amélioration sera rédigé.

Deadline :

2023 et en continu

IV.6.4. OD 6.4. : OD 6.4. Implementatie van een « interne klantgerichte » benadering door elke twee jaar een tevredenheidsenquête te houden

Budget :

AB : 32.001.08.03 : Werkingsuitgaven - kosten eigen aan het personeelsbeheer

« Meten is weten. » De eerste indicator voor de kwaliteit van ons werk is de tevredenheid van onze klanten en om onze klanten tevreden te stellen, hebben we tevreden medewerkers nodig. In lijn met onze strategie is deze maatregel essentieel voor ons. Hij zal ons helpen om in de virtueuze lus van het PDCA (plan-do-check-act) te raken door onze diensten voortdurend aan te passen op basis van de feedback van onze klanten.

Deadline :

2021 en doorlopend

IV.6.4.1 Realisaties 2020

Project nog niet gestart.

IV.6.4.2 Planning 2021

Project gepland in 2021.

IV.6.5. OD 6.5. : Ontwikkeling van een zelfevaluatiekader voor talent.brussels

Budget :

– AB : 32.001.08.01 : Werkingskosten in verband met de opleiding van het personeel

Het GZO onderzoekt met name de maturiteitsgraad van het leadership, de planning en de strategie, de valorisatie en betrokkenheid van het personeel, het beheer van de hulpmiddelen en partnerschappen, de kwaliteit van de processen en de interne en externe resultaten. Zodra deze analyse is afgerond, zal een verbeteringsplan worden opgesteld.

Deadline :

2023 en doorlopend

IV.6.5.1 Réalisations 2020

Projet pas encore démarré.

IV.6.5.2 Planning 2021

Projet planifié en 2023.

IV.7 OS 7 : Veiller à l'impact Egalités des chances et la diversité sur les missions

La diversité et l'égalité des chances relèvent d'une compétence partagée entre talent.brussels et equal.brussels. Il est essentiel pour talent.brussels de veiller à ce que la diversité et l'égalité soient intégrés dans chacun de nos processus pour avoir le plus grand impact possible au niveau de la fonction publique régionale sans créer de dissonance avec equal.brussels.

Facteurs-clés de succès de cet objectif :

- La diversité est monitorée au niveau régional
- Des actions de sensibilisation sont organisées

IV.7.1. OO 7.1. : Intégrer l'égalité des chances dans tous les objectifs opérationnels de la note d'orientation**Budget**

AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

IV.7.1.1 Réalisations 2020

Pour chaque nouvelle réglementation, appel à projets, marché public..., en 2020, talent.brussels a complété le test égalité des chances.

IV.7.1.2 Planning 2021

En 2021, talent.brussels continuera à remplir le test pour chaque nouvelle réglementation, appel à projets, marché public...

IV.6.5.1 Realisaties 2020

Project nog niet gestart.

IV.6.5.2 Planning 2021

Project gepland in 2023.

IV.7 SD 7 : Letten op het effect van kansengelijkheid en diversiteit op opdrachten

Diversiteit en kansengelijkheid vallen onder de gedeelde bevoegdheid van talent.brussels en equal.brussels. Het is essentieel voor talent.brussels om ervoor te zorgen dat diversiteit en gelijkheid worden geïntegreerd in elk van onze processen om de grootst mogelijke impact te hebben op het niveau van het gewestelijk openbaar ambt, zonder dissonantie met equal.brussels.

Succesfactoren voor deze doelstelling :

- De diversiteit wordt op gewestniveau bewaakt.
- Er worden sensibiliseringsacties georganiseerd.

IV.7.1. OD 7.1. : Kansengelijkheid integreren in alle operationele doelstellingen van de beleidsnota en de beleidsbrief***Budget :***

AB 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

IV.7.1.1 Realisaties 2020

Talent.brussels heeft in 2020 de gendergelijkheid getest van elke nieuwe verordening, projectoproep, openbare aanbesteding...

IV.7.1.2 Planning 2021

In 2021 zal talent.brussels die test verder invullen voor elke nieuwe verordening, projectoproep, openbare aanbesteding...

IV.7.2. OO 7.2. : Evaluer la réglementation en vigueur sur la diversité ainsi que les plans de diversité des institutions afin de faire des recommandations au Ministre de la Fonction Publique

Deadline :

2021

Budget :

AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

IV.7.2.1 Réalisations 2020

Talent.brussels est actuellement en train de réaliser un audit sur les instruments de la diversité. Cet audit a pour but d'évaluer les instruments en place et de faire des propositions d'amélioration.

IV.7.2.2 Planning 2021

En 2021, les premières recommandations liées à cet audit pourront être implémentées.

IV.7.3. OO 7.3. : Sensibiliser nos publics cibles à la diversité et l'égalité des chances

Budget :

AB 32.003.15, 19 & 34 : subventions octroyées dans le cadre de la diversité

Deadline :

en continu

IV.7.3.1 Réalisations 2020

Outre de nombreuses communications sur notre site et nos réseaux sociaux pour sensibiliser à l'importance de la diversité, le réseau des managers de la diversité s'est réuni 6 fois à cadence régulière afin d'accompagner les partenaires dans la rédaction et mise en œuvre de leur plan d'action de la diversité. Le Comité d'accompagnement s'est réuni à fréquence régulière pour préparer l'audit en cours. Les subsides octroyés dans le cadre de la diversité sont actuellement en cours de traitement.

IV.7.2. OD 7.2. : De huidige regelgeving inzake diversiteit en de diversiteitsplannen van de instellingen evalueren om aanbevelingen te doen aan de minister van Ambtenarenzaken

Deadline :

2021

Budget :

AB 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

IV.7.2.1 Realisaties 2020

Talent.brussels voert momenteel een audit uit van de diversiteitsinstrumenten. Het doel van die audit is om de huidige instrumenten te evalueren en suggesties voor verbeteringen te formuleren.

IV.7.2.2 Planning 2021

In 2021 zullen de eerste aanbevelingen van die audit geïmplementeerd worden.

IV.7.3. OD 7.3. : Onze doelgroepen bewustmaken van diversiteit en gelijke kansen

Budget :

AB 32.003.15, 19 & 34 : subsidies toegekend in het kader van de diversiteit

Deadline :

doorlopend

IV.7.3.1 Realisaties 2020

Het netwerk van diversiteitsmanagers heeft niet enkel talrijke berichten op onze website en onze sociale media geplaatst om mensen bewust te maken van het belang van diversiteit, maar is ook 6 maal op regelmatige basis samengekomen om de partners te helpen bij het opstellen en uitvoeren van hun actieplan rond diversiteit. De begeleidingscommissie is regelmatig samengekomen om de lopende audit voor te bereiden. De diversiteitssubsidies worden momenteel behandeld.

IV.7.3.2 Planning 2021

En 2021, talent.brussels continuera à sensibiliser les partenaires régionaux à l'importance de cette thématique. La possibilité de mettre en place une campagne spécifique est à l'étude.

IV.8 OS 8 : Contribuer aux engagements de la Région en matière climatique pour atteindre une réduction de minimum 40 % des émissions de GES, directes et indirectes, en 2030 et s'approcher de l'objectif européen de neutralité carbone en 2050

Pouvoir répondre aux défis de l'urgence climatique passe aussi par la fonction publique. Talent.brussels entend contribuer à cet objectif en stimulant le télétravail, en encourageant la mobilité douce pour les déplacements domicile-lieu de travail ou les déplacements liés au travail, en veillant à ce que les compétences régionales intègrent des notions environnementales mais aussi en stimulant ses propres agents à développer ou renforcer ses « green réflexes ».

Facteurs-clés de succès de cet objectif :

- Les « green réflexes » sont connus de nos collaborateurs

IV.8.1. OO 8.1. : Intégrer la dimension « Respecter les principes de transition environnementale et énergétique « dans la compétence « Faire preuve de respect « du dictionnaire de compétences régionales

Deadline :

2020

Budget :

AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

IV.8.1.1 Réalisations 2020

Talent.brussels a publié son nouveau dictionnaire de compétences. Cette nouvelle mouture prend en compte la dimension environnementale dans la compétence « Faire preuve de respect ». Ainsi dès le processus de recrutement, on intègre cette dimension.

IV.7.3.2 Planning 2021

In 2021 zal talent.brussels de gewestelijke partners verder bewust maken van het belang van dit thema. Er wordt onderzocht of er een specifieke campagne kan worden opgezet.

IV.8 SD 8 : Bijdragen aan de klimaatverbintenissen van het Gewest om de directe en indirecte uitstoot van broeikasgassen tegen 2030 met minstens 40 % te verminderen en de Europese doelstelling voor koolstofneutraliteit te benaderen tegen 2050

Om de uitdagingen van de klimaatnoodtoestand aan te gaan, is ook de inzet van het openbaar ambt vereist. Talent.brussels wil hiertoe bijdragen door telewerk te stimuleren, door zachte mobiliteit voor het woon-werkverkeer of werkgerelateerde verplaatsingen aan te moedigen, door ervoor te zorgen dat de gewestelijke competenties milieuge-relateerde begrippen integreren, maar ook door zijn eigen personeelsleden te stimuleren om hun « groene reflexen » te ontwikkelen of te versterken.

Succesfactoren voor deze doelstelling :

- Onze medewerkers zijn vertrouwd met de « groene reflexen ».

IV.8.1. OD 8.1. : OD 8.1 De dimensie « Respect voor de principes van de milieu- en energietransitie » integreren in de competentie « Respect tonen » van het gewestelijk competentiewoordenboek

Deadline :

2020

Budget :

- AB 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

IV.8.1.1 Realisaties 2020

Talent.brussels heeft haar nieuwe competentiewoordenboek gepubliceerd. Die nieuwe versie houdt rekening met het milieu bij de competentie « respect tonen ». Zo wordt die dimensie al bij het rekruteringsproces geïntegreerd.

IV.8.1.2 Planning 2021

Les actions de communication et sensibilisation prévues en 2021 reprendront un volet « durable ».

IV.8.2. OO 8.2. : Analyser les possibilités d'un déménagement vers un bâtiment durable

Deadline :

2020

Budget :

AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

IV.8.2.1 Réalisations 2020

Des contacts ont été pris avec la SLRB afin de pouvoir déménager dans leur bâtiment après rénovation. Les préparations sont en cours.

IV.8.2.2 Planning 2021

La crise covid a eu un impact considérable sur le lancement des travaux de rénovation du bâtiment de la SLRB. En 2021, les concertations entre talent et SLRB se poursuivront.

IV.8.3. OO 8.3. : Digitaliser l'ensemble des processus et flux internes de talent.brussels

Deadline :

2021 et en continu

Budget :

AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

IV.8.3.1 Réalisations 2020

Un projet de nouvel intranet est en cours de finalisation.

IV.8.1.2 Planning 2021

De acties rond communicatie en bewustmaking voor 2021 zullen een « duurzaam » luik omvatten.

IV.8.2. OD 8.2. : Analyse van de mogelijkheden van een verhuizing naar een duurzaam gebouw

Deadline :

2020

Budget :

AB 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

IV.8.2.1 Realisaties 2020

Er werd contact opgenomen met de BGHM om naar hun gebouw te kunnen verhuizen. De voorbereidingen zijn aan de gang.

IV.8.2.2 Planning 2021

De coronacrisis heeft een grote weerslag gehad op de start van de renovatiewerken van de gebouwen van BGHM. In 2021 zullen talent en BGHM verder overleggen.

IV.8.3. OD 8.3. : Digitalisering van alle interne processen en stromen van talent.brussels

Deadline :

2021 en doorlopend

Budget :

AB 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

IV.8.3.1 Realisaties 2020

Momenteel wordt de laatste hand gelegd aan een project voor een nieuw intranet.

IV.8.3.2 Planning 2021

La digitalisation des flux se poursuivra en 2021.

IV.8.4. OO 8.4. : Intégrer la dimension environnementale dans la marque régionale

Deadline :

2020

Budget :

AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

IV.8.4.1 Réalisations 2020

La nouvelle identité de talent.brussels est déclinable sur un mode « environnemental ». De même, dans le film corporate, le site et les offres d'emploi de talent.brussels, la dimension environnementale est mise en avant.

IV.8.4.2 Planning 2021

En 2021, talent.brussels poursuivre ce travail sur son employer branding.

IV.8.5. OO 8.5. : Promouvoir les avantages régionaux en terme de télétravail et de mobilité douce

Deadline :

2020 et en continu

Budget :

AB 32.003.08.03 : Frais de fonctionnement liés aux projets dans le cadre du plan stratégique de la Fonction Publique

IV.8.5.1 Réalisations 2020

Suite à la crise covid, le gouvernement a chargé talent.brussels de faire une proposition de plan d'actions pour une organisation du travail post-covid. Une enquête sera prochainement diffusée au sein des différents organismes régionaux pour récolter l'avis de leurs agents, de leurs

IV.8.3.2 Planning 2021

De digitalisering van de workflow zal in 2021 verdergezet worden.

IV.8.4. OD 8.4. : Integratie van de milieudimensie in het gewestelijk merk

Deadline :

2020

Budget :

AB 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

IV.8.4.1 Realisaties 2020

De nieuwe identiteit van talent.brussels wordt met oog voor het milieu uitgewerkt. Ook in de corporate film, op de website en in de vacatures van talent.brussels wordt het milieu-aspect in de verf gezet.

IV.8.4.2 Planning 2021

In 2021 zal talent.brussels verder werken aan haar employer branding.

IV.8.5. OD 8.5. : Bevordering van gewestelijke voordelen op het gebied van telewerk en zachte mobiliteit

Deadline :

2020 en doorlopend

Budget :

AB 32.003.08.03 : Werkingskosten in verband met de projecten in het kader van het beleidsplan voor het openbaar ambt

IV.8.5.1 Realisaties 2020

Naar aanleiding van de coronacrisis heeft de regering talent.brussels de taak gegeven om een voorstel voor een actieplan uit te werken voor de post-corona werkorganisatie. Binnenkort zal er binnen de verschillende gewestelijke instellingen een enquête verspreid worden om de mening

managers et de leur service RH. Un benchmark public/privé est actuellement en cours. L'analyse et le plan d'actions sont prévus pour fin 2020.

IV.8.5.2 Planning 2021

L'implémentation du plan d'action est prévue en 2019.

van de medewerkers, hun managers en hun HR-dienst te verzamelen. Er loopt momenteel een openbare/private benchmarking. De analyse en het actieplan zijn voorzien voor eind 2020.

IV.8.5.2 Planning 2021

Het actieplan zal in 2019 ingevoerd worden.

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

OS1 : Positionner la Région bruxelloise comme employeur attractif

OS1.OO1.1. : Développer une identité corporate «talent.brussels»

OS1.OO1.2. : Construire une image partagée de la Région bruxelloise comme employeur attractif

OS1.OO1.3. : Rédiger un plan de communication stratégique en phase avec la stratégie globale de talent.brussels et la stratégie de recrutement régionale

OS1.OO1.4. : Simplifier et augmenter la qualité du processus de recrutement statutaire afin de rendre le recrutement statutaire plus professionnel et plus efficace

OS1.OO1.5. : Proposer une nouvelle approche, juridiquement sécurisée, pour rendre le recrutement des hauts fonctionnaires plus professionnel et plus efficace

OS1.OO1.6. : Développer un site de recrutement régional talent.brussels

OS1.OO1.7. : Signer un nouveau protocole d'accord avec Selor

OS2 : Favoriser l'incubation de talents au niveau régional et au-delà OS 2. OO 2.1. : Apporter un appui juridique pour élaborer et interpréter les statuts des agents des services de la fonction publique régionale et offrir une mission de conseil juridique, d'assistance juridique et de suivi du contentieux juridique dans ses domaines de compétences

OS2.OO2.1. : Développer une offre de formations régionales innovantes qui vient à la fois renforcer l'appartenance des agents à la Région et qui leur permet de développer leur talent au niveau régional

OS2.OO2.2. : Mise en place d'un accueil régional favorisant un sentiment d'appartenance régionale des agents

OS2.OO2.3. : Développer un centre de carrière régional

OS2.OO2.4. : Réaliser une étude sur l'aménagement du temps de travail

OS3 : Développer des outils et services afin d'aider l'ensemble des parties prenantes de talent.brussels dans leurs missions

OS3.OO3.1. : Réaliser un état des lieux des outils et services au sein des organisations publiques régionales

OS3.OO3.2. : Offrir un service juridique de 2e ligne pour les DRH

OS3.OO3.3. : Assurer les diverses missions de secrétariat régional

OS3.OO3.4. : Simplifier et rationaliser les dépenses en matière de fonction publique par le biais de contrats-cadres

OS3.OO3.5. : Offrir un support à la gestion et l'optimisation des processus RH

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

SD1 : Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest positioneren als aantrekkelijke werkgever

SD1.OD1.1. : Ontwikkelen van een corporate identiteit «talent.brussels»

SD1.OD1.2. : Bouwen aan een gemeenschappelijk imago van het Brussels Gewest als aantrekkelijke werkgever

SD1.OD1.3. : Een strategisch communicatieplan opstellen dat aansluit bij de globale strategie van talent.brussels en de gewestelijke rekruteringsstrategie

SD1.OD1.4. : Het statutaire aanwervingsproces vereenvoudigen en kwaliteitsvoller maken om de statutaire aanwerving professioneler en efficiënter te maken

SD1.OD1.5. : Aan het kabinet ambtenarenzaken een nieuwe, rechtszekere aanpak voorstellen om de rekrutering van hoge ambtenaren professioneler en efficiënter te maken

SD1.OD 1.6. : Ontwikkeling van een gewestelijke rekruteringswebsite van talent.brussels

SD1.OD 1.7. : Ondertekenen van een nieuw protocol van akkoord met Selor

SD2 : Bevordering van de incubatie van talenten op gewestelijk niveau en daarbuiten

SD2.OD2.1. : Een innovatief gewestelijk opleidingsaanbod ontwikkelen dat zowel het gevoel van verbondenheid van de ambtenaren met het gewest versterkt als hen in staat stelt om hun talent op gewestelijk niveau te ontwikkelen.

SD2.OD2.2. : Implementatie van gewestelijk onthaal dat het gevoel van gewestelijke verbondenheid van de ambtenaren aanwakkert

SD2.OD2.3. : Een gewestelijk loopbaancentrum ontwikkelen

SD2.OD2.4. : Een studie uitvoeren uit naar de organisatie van de arbeidstijd

SD3 : Ontwikkelen van tools en diensten om alle stakeholders van talent.brussels te helpen bij hun opdrachten

SD3.OD3.1. : Het uitvoeren van een inventarisatie van instrumenten en diensten binnen regionale overheidsorganisaties

SD3.OD3.2. : Een tweedelijns juridische dienst voor de DRH aanbieden

SD3.OD3.3. : De verschillende opdrachten van gewestelijk secretariaat vervullen

SD3.OD3.4. : De uitgaven op het vlak van ambtenarenzaken vereenvoudigen en rationaliseren door middel van kaderovereenkomsten

SD3.OD3.5. : Ondersteuning bieden bij het beheer en de optimalisatie van HR-processen

OS 4 : Développer une open-expertise innovante en matière de fonction publique et intégrer des outils de GovTech

OS4.OO4.1. : Coordonner une nouvelle version du statut 4.0

OS4.OO4.2. : Réaliser une étude de faisabilité pour implémenter des solutions GovTech au sein de la fonction publique

OS4.OO4.3. : Développer des outils, accompagnements et bases réglementaires pour aider les organisations régionales à encourager le télétravail et les NWOW

OS4.OO4.4. : Faire évoluer l'observatoire de l'emploi de la fonction publique régionale

OS4.OO4.5. : Organiser une journée « bien-être » régional sur les bonnes pratiques et dernières tendances en matière de bien-être au travail

OS4.OO4.6. : Développer une plateforme web dédiée au partage de connaissances régionales et à l'innovation

OS4.OO4.7. : Rédiger un protocole de collaboration avec l'ERAP sur la collaboration de talent.brussels dans le centre de référence pour la validation des compétences liées aux métiers de la Fonction publique

OS4.OO4.8. : Représenter la fonction publique régionale bruxelloise au sein des instances européennes et internationales qui traitent des matières de la fonction publique

OS 5. Développer un soutien aux managers

OS5.OO5.1. : Développer un trajet d'accueil et d'accompagnement pour haut fonctionnaire

OS5.OO5.2. : Mettre en place d'un séminaire annuel « fonction publique » pour les hauts fonctionnaires

OS5.OO5.3. : Développer un outil de mesure d'engagement/de satisfaction des agents commun aux organismes régionaux

OS5.OO5.4. : Offrir un accompagnement et une expertise dans la réalisation d'un cadre d'auto-évaluation de la fonction publique (CAF)

OS 6. Piloter talent.brussels et pérenniser sa structure

OS6.OO6.1. : Mettre en place un système de pilotage intégré au sein de talent.brussels

OS6.OO6.2. : Rédiger un plan stratégie des ressources humaines en phase avec le plan stratégique de talent.brussels

OS6.OO6.3. : Développer une stratégie ICT en phase avec le plan stratégique de talent.brussels

OS6.OO6.4. : Implémenter une approche « orientation clients interne » en réalisant une enquête de satisfaction tous les deux ans

OS6.OO6.5. : Réaliser un cadre d'auto-évaluation de talent.brussels

OS 7. Veiller à l'impact Egalités des chances et la diversité sur les missions

OS7.OO7.1. : Intégrer l'égalité des chances dans tous les objectifs opérationnels de la note d'orientation et de la lettre d'orientation

SD4 : Ontwikkeling van innovatieve open expertise op het gebied van ambtenarenzaken en integratie van GovTech-tools

SD4.OD4.1. : Coördineren van een nieuwe versie van het statuut 3.0

SD4.OD4.2. : Een haalbaarheidsstudie uitvoeren om GovTech-oplossingen binnen het openbaar ambt te implementeren

SD4.OD4.3. : Ontwikkelen van tools, begeleiding en regelgeving om gewestelijke organisaties te helpen bij het stimuleren van telewerken en de NWOW

SD4.OD4.4. : Oprichting van een gewestelijk observatorium voor de tewerkstelling binnen het gewestelijk openbaar ambt

SD4.OD4.5. : Organisatie van een gewestelijke dag rond « welzijn » over de goede praktijken en de laatste trends op het vlak van welzijn op het werk

SD4.OD4.6. : Organisatie van een gewestelijke dag rond « welzijn » over de goede praktijken en de laatste trends op het vlak van welzijn op het werk.

SD4.OD4.7. : Opstellen van een samenwerkingsprotocol met de GSOB over de medewerking van talent.brussels aan het referentiecentrum voor de validering van competenties in verband met de vakgebieden van het openbaar ambt

SD4.OD4.8. : Vertegenwoordiging van het Brusselse gewestelijk openbaar ambt in Europese en internationale instanties die zich bezighouden met ambtenarenzaken

SD 5 : Ontwikkeling van ondersteuning van managers

SD5.OD5.1. : Ontwikkelen van een onthaal- en begeleidingstraject voor hoge ambtenaren

SD5.OD5.2. : Opzetten van een jaarlijk seminarie « openbaar ambt » voor hoge ambtenaren

SD5.OD5.3. : Een gemeenschappelijk instrument ontwikkelen om de betrokkenheid/tevredenheid van het personeel te meten voor de gewestinstellingen

SD5.OD5.4. : Begeleiding en expertise aanbieden bij de totstandkoming van een gemeenschappelijk zelfevaluatiekader voor overheidsdiensten (GZO)

SD 6 : Talent.brussels aansturen en de structuur bestendigen

SD6.OD6.1. : Opzetten van een geïntegreerde coördinatie binnen talent.brussels

SD6.OD6.2. : Opstellen van een strategisch plan inzake human resources dat aansluit bij het strategisch plan van talent.brussels

SD6.OD6.3. : Ontwikkeling van een ICT-strategie in lijn met het strategisch plan van talent.brussels

SD6.OD6.4. : Implementatie van een « interne klantgerichte » benadering door elke twee jaar een tevredenheidsenquête te houden

SD6.OD6.5. : Ontwikkeling van een zelfevaluatiekader voor talent.brussels

SD 7 : Letten op het effect van kansengelijkheid en diversiteit op opdrachten

SD7.OD7.1. : Kansengelijkheid integreren in alle operationele doelstellingen van de beleidsnota en de beleidsbrief

OS7.OO7.2.: Évaluer la réglementation en vigueur sur la diversité ainsi que les plans de diversité des institutions afin de OS 6. Piloter talent.brussels et pérenniser sa structure

OO7.3 Sensibiliser nos publics cibles à la diversité et l'égalité des chances

OS 8. Contribuer aux engagements de la Région en matière climatique pour atteindre une réduction de minimum 40 % des émissions de GES, directes et indirectes, en 2030 et s'approcher de l'objectif européen de neutralité carbone en 2050

OO8.1 Intégrer la dimension « Respecter les principes de transition environnementale et énergétique » dans la compétence « Faire preuve de respect » du dictionnaire de compétences régionales

OO8.2 Analyser les possibilités d'un déménagement vers un bâtiment durable

OO8.3 Digitaliser l'ensemble des processus et flux internes de talent.brussels

OO8.4 Intégrer la dimension environnementale dans la marque régionale

OO8.5 Promouvoir les avantages régionaux en terme de télétravail et de mobilité douce faire des recommandations au Ministre de la Fonction Publique

SD7.OD7.2.: De huidige regelgeving inzake diversiteit en de diversiteitsplannen van de instellingen evalueren om aanbevelingen te doen aan de minister van Ambtenarenzaken

SD7.OD7.3.: Onze doelgroepen bewustmaken van diversiteit en gelijke kansen

SD 8 : Bijdragen aan de klimaatverbintenissen van het Gewest om de directe en indirecte uitstoot van broeikasgassen tegen 2030 met minstens 40 % te verminderen en de Europese doelstelling voor koolstofneutraliteit te benaderen tegen 2050

SD8.OD8.1.: De dimensie « Respect voor de principes van de milieu- en energietransitie » integreren in de competentie « Respect tonen » van het gewestelijk competentiewoordenboek

SD8.OD8.2.: Analyse van de mogelijkheden van een verhuizing naar een duurzaam gebouw Deadline :

SD8.OD8.3.: Digitalisering van alle interne processen en stromen van talent.brussels

SD8.OD8.4.: Integratie van de milieudimensie in het gewestelijk merk

SD8.OD8.5.: Bevordering van gewestelijke voordelen op het gebied van telewerk en zachte mobiliteit

Annexe 2 : Agenda de la réglementation

Contenu (titre, brève description, occasion et objectif) :
Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 4 décembre 1997 créant une banque de données concernant le personnel du ministère de la Région de Bruxelles-Capitale et des organismes d'intérêt public qui dépendent de la Région de Bruxelles-Capitale
Objectif stratégique: OS4 Développer une open-expertise innovante en matière de fonction publique et intégrer des outils de GovTech
Situation actuelle et la planification future :
Arrêté en application. En février 2019, un avant-projet d'ordonnance a été approuvé en 2 ^e lecture par le Gouvernement de la région Bruxelles-Capitale mais le texte n'a pas pu être adopté au Parlement bruxellois avant la fin de la dernière législature. Le Ministre de la fonction publique devrait resoumettre le texte au vote afin que le projet d'ordonnance puisse poursuivre son parcours législatif.
Contenu (titre, brève description, occasion et objectif) :
Ordonnance du 4 septembre 2008 visant à promouvoir la diversité et à lutter contre la discrimination dans la fonction publique régionale bruxelloise
Objectif stratégique: OS 7. Veiller à l'impact Egalités des chances et la diversité sur les missions
Situation actuelle et la planification future :
Ordonnance en application. Le comité régional de la diversité soumettra une proposition d'adaptation de cette ordonnance et/ou de son arrêté d'exécution, suite à une évaluation des instruments de la diversité dans la fonction publique régionale.

Bijlage 2 : Regelgevingsagenda

Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling) :
Het besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 4 december 1997 tot oprichting van een gegevensbank betreffende het personeel van het ministerie van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en de instellingen van openbaar nut die onder het Brussels Hoofdstedelijk Gewest ressorteren
Strategische doelstelling: SD 4 Ontwikkelen van innovatieve open expertise op het gebied van ambtenarenzaken en integratie van GovTech-tools
Stand van zaken en verdere planning :
Besluit van toepassing. De Brusselse Hoofdstedelijke Regering keurde het voorontwerp van ordonnantie in 2 ^{de} lezing goed in februari 2019; de tekst kon echter niet worden aangenomen in het Brussels Parlement voor het einde van de vorige legislatuur. De minister van Openbaar Ambt zou de tekst opnieuw voor stemming moeten overleggen zodat de ontwerpordonnantie haar wetgevend traject verder kan doorlopen.
Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling) :
Ordonnantie van 4 september 2008 ter bevordering van diversiteit en ter bestrijding van discriminatie in het Brussels Gewestelijk openbaar ambt
Strategische doelstelling: SD 7: Letten op het effect van kansengelijkheid en diversiteit op de opdrachten
Stand van zaken en verdere planning :
Ordonnantie van toepassing. Het gewestelijk diversiteitscomité zal een voorstel tot aanpassing van deze ordonnantie en/of haar uitvoeringsbesluit indienen nadat er een evaluatie zal zijn gemaakt van de diversiteitsinstrumenten in het gewestelijk openbaar ambt.

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

Pas d'application

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

Niet van toepassing

LETTRE D'ORIENTATION**SPRB****Table des matières**

CHAPITRE I^{er} Introduction

CHAPITRE II Analyse du contexte

CHAPITRE III Synthèse managériale

CHAPITRE IV Aperçu des objectifs stratégiques et opérationnels

IV.1 OS 1 : Be connected : le nouveau bâtiment comme levier de modernisation du SPRB

IV.1.1 OO 1.1. : Program Management (PMO)

IV.1.2 OO 1.2. : Legal

IV.1.3 OO 1.3. : Gouvernance de l'information

IV.1.4 OO 1.4. : Change

IV.1.5 OO 1.5. : Communication

IV 1.6 OO 1.6. : Facilities Politique foncière

IV 1.7 OO 1.7. : Stream RH : S'appropriier les nouvelles manières de travailler

IV 1.8 OO 1.8. : IT

IV.2 OS 2 : Cultiver chaque talent au sein du SPRB et veiller à son bien-être

IV 2.1 OO 2.1. : Gestion des bâtiments et aménagement

IV.2.2 OO 2.2. : Rédiger et exécuter les plans de personnel annuels

IV.2.3 OO 2.3. : Rédiger et exécuter les plans de plan de formation annuels

IV.2.4 OO 2.4. : Développer une plateforme d'elearning

IV.2.5 OO 2.5. : Renforcer le centre de carrière

IV.2.6 OO 2.6. : Rédiger et exécuter un plan bien-être

IV.2.7 OO 2.7. : Accompagner la ligne hiérarchique dans la gestion du changement et de la performance

BELEIDSBRIEF**GOB****Inhoudstafel**

HOOFDSTUK I Inleiding

HOOFDSTUK II Omgevingsanalyse

HOOFDSTUK III Managementsamenvatting

HOOFDSTUK IV Overzicht van de strategische en operationele doelstellingen

IV.1 SD 1 : Be connected : het nieuw gebouw als hefboom voor modernisering van de GOB.

IV 1.1 OD 1.1. : Program Management (PMO)

IV.1.2 OD 1.2. : Legal

IV.1.3 OD 1.3. : Informatiebeheer

IV.1.4 OD 1.4. : Stream Change : Verandering begeleiden in het kader van het be connected-project

IV.1.5 OD 1.5. : Communication

IV 1.6 OD 1.6. : Facilities : Grondbeleid

IV 1.7 OD 1.7. : HR-Stream : zich de nieuwe manieren van werken eigen maken

IV 1.8 OD 1.8. : IT

IV.2 SD 2 : Elk talent binnen de GOB koesteren en toezien op zijn welzijn en veiligheid

IV 2.1 OD 2.1. : Beheer van de administratieve gebouwen

IV.2.2 OD 2.2. : De jaarlijkse personeelsplannen opstellen en uitvoeren

IV.2.3 OD 2.3. : De jaarlijkse vormingsplannen opstellen en uitvoeren

IV.2.4 OD 2.4. : Een e-learningplatform ontwikkelen

IV.2.5 OD 2.5. : Het loopbaancentrum verder ontwikkelen

IV.2.6 OD 2.6. : Een welzijnsplan opstellen en uitvoeren

IV.2.7 OD 2.7. : De hiërarchische lijn begeleiden bij het beheer van veranderingen en de doeltreffendheid

IV.2.8 OO 2.8.: Révision (rédaction et approbation) du règlement de travail	IV 2.8 OD 2.8.: Herziening (redactie en goedkeuring) van het arbeidsreglement
IV.2.9 OO 2.9.: Révision du cadre réglementaire d'application aux membres du personnel statutaires et contractuels	IV.2.9 OD 2.9.: Herziening van het regelgevend kader voor statutair en contractueel personeel
IV.3 OS 3 : Développement de l'expertise et coordination régionale	IV.3 SD 3 : De gewestelijke expertise en coördinatie ontwikkelen
IV.3.1 OO 3.1.: Bruxelles Synergie	IV.3.1 OD 3.1.: Brussel Synergie
IV.3.2 OO 3.2.: Développement d'une chancellerie régionale	IV.3.2 OD 3.2.: Oprichting van een gewestelijke kanselarij
IV.3.3 OO 3.3.: Créer et développer un centre event et logistique à vocation transversale	IV.3.3 OD 3.3.: Een transversaal logistiek en eventcentrum oprichten en ontwikkelen
IV.3.4 OO 3.4.: Développer une politique de qualité et renforcer l'orientation de client du SPRB	IV.3.4 OD 3.4.: Ontwikkelen van een kwaliteitsbeleid en versterken van de klantgerichtheid van de overheidsdienst
IV.3.5 OO 3.5.: Développement d'un réseau de traduction régional	IV.3.5 OD 3.5.: Uitbouw van een gewestelijk vertaalnetwerk
IV.3.6 OO 3.6.: Développer l'audit interne comme centre d'expertise pour le SPRB et les autres organismes régionaux	IV.3.5 OD 3.5.: Interne audit ontwikkelen als expertisecentrum voor de GOB en andere Gewestelijke instellingen
IV.4 OS 4 : 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.4 SD 4 : Bijdragen aan de klimaatverbintenissen van het Gewest om de directe en indirecte uitstoot van broeikasgassen tegen 2030 met minstens 40 % te verminderen en de Europese doelstelling voor koolstofneutraliteit te benaderen tegen 2050
IV.4.1 OO 4.1.: Pour intégrer la dimension climatique dans l'ensemble des missions, identifier, planifier et/ou actualiser, d'ici la fin du premier semestre 2020, les leviers et objectifs opérationnels mesurables ou chiffrés à intégrer dans les lettres d'orientation (<i>OO déjà identifiés dans la Note d'orientation et OO nouveaux</i>)	IV.4.1 OD 4.1.: Het identificeren, plannen en/of actualiseren tegen het einde van het eerste kwartaal 2020 van de meetbare of cijfermatige hefbomen en operationele doelstellingen die moeten worden opgenomen in de Oriëntatiebrieven met het oog op de integratie van de klimaatdimensie in alle opdrachten (OD reeds geïdentificeerd in de Oriëntatienota en nieuwe OD)
IV.4.2 OO 4.2.: Pour intégrer la dimension climatique au sein de son organisation, identifier et planifier, d'ici la fin du premier semestre 2020, les leviers et objectifs opérationnels chiffrés à intégrer dans les lettres d'orientation (<i>OO déjà identifiés dans la Note d'orientation et OO nouveaux</i>)	IV.4.2 OD 4.2.: Het identificeren en plannen tegen het einde van het eerste kwartaal 2020 van cijfermatige hefbomen en operationele doelstellingen die moeten worden opgenomen in de Oriëntatiebrieven met het oog op de integratie van de klimaatdimensie binnen haar organisatie (OD reeds geïdentificeerd in de Oriëntatienota en nieuwe OD)
IV.4.3 OO 4.3.: Assurer une politique environnemental ambitieuse (énergie, eau, déchets, achats,)	IV.4.3 OD 4.3.: Zorgen voor een ambitieus milieubeleid (energie, water, afval, aankopen)
IV.4.4 OO 4.4.: Développement d'une politique de mobilité durable	IV.4.4 OD 4.4.: Ontwikkeling van een duurzaam mobiliteitsbeleid
IV.5 OS 5 : Mainstreaming de l'égalité des chances	IV.5 SD 5 : Gelijke kansenmainstreaming

IV.5.1 OO 5.1. : Intégrer l'égalité des chances dans tous les objectifs opérationnels de la note d'orientation et de la lettre d'orientation

IV.5.2 OO 5.2. : Compléter le test d'égalité des chances pour toutes les conceptions législatives ou réglementaires

IV.5.3 OO 5.3. : Remplir des tests d'égalité des chances pour les cahiers des charges des marchés publics à partir de 30.001 euros hors TVA

IV.5.4 OO 5.4. : Remplir le test d'égalité des chances pour les appels à projets et les décisions d'octroi d'une subvention à partir de 30.001 euros

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

Annexe 2 : Agenda de la réglementation

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

IV.5.1 OD 5.1. : Integreeren van gelijke kansen in al de operationele doelstellingen van de oriëntatienota en de beleidsbrief

IV.5.2 OD 5.2. : De gelijke kansentest invullen voor alle wetgevende of reglementaire ontwerpen

IV.5.3 OD 5.3. : De gelijke kansentest invullen voor de bestekken van overheidsopdrachten vanaf 30.001 euro excl. BTW

IV.5.4 OD 5.4. : De gelijke kansentest invullen voor de projectoproepen en de besluiten van toekenning van een subsidie vanaf 30.001 euro

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

Bijlage 2: Regelgevingsagenda

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

LISTE D'ABRÉVIATIONS

BCR : Bruxelles Coordination Régionale

CADA : Commission d'Accès aux documents administratifs

ETP : Equivalent Temps Plein

ICP : Indicateur clé de Performance

NWOW : New Ways of Working

OO : Objectif opérationnel

OS : Objectif stratégique

RGPD : Règlement Général sur la Protection des Données

RH : Ressources Humaines

SIAMU : Service Incendie et d'Aide Médicale Urgente

SIPPT : Service Interne pour la Prévention et la Protection au Travail

SPRB : Service Public Régional de Bruxelles

SPRBF : Service Public Régional de Bruxelles Fiscalité

LIJST MET AFKORTINGEN

AVG : Algemene verordening gegevensbescherming

BGC : Brussel Gewestelijke Coördinatie

CTB : Commissie voor Toegang tot Bestuursdocumenten

DBDMH : Dienst Brandbestrijding en Dringende Medische Hulp

DHR : Directie Human Resources

GOB : Gewestelijke Overheidsdienst Brussel

GOBF : Gewestelijke Overheidsdienst Brussel Fiscaliteit

IDPBW : Interne dienst voor Preventie en Bescherming op het Werk

KPI : Key Performance Indicator

NWOW : New Ways of Working

OD : Operationele doelstelling

SD : Strategische doelstelling

VTE : Voltijds Equivalent

CHAPITRE I

Introduction

Le Service public régional de Bruxelles (SPRB), qui est composé depuis mars 2020 de neuf administrations, a pour objectif de poursuivre et d'assurer un meilleur service à notre Gouvernement, aux citoyens, aux entreprises, aux associations, aux personnes qui passent chaque jour par Bruxelles et aussi, en interne, à nos propres agents. Un service plus performant, plus efficace et plus efficient.

Le SPRB consacre ainsi sa marche vers l'excellence, la modernisation et l'innovation au service des usagers-clients de la Région.

La rationalisation des moyens et des ressources démontre à suffisance la maturité de l'organisation et sa capacité à assumer ses compétences de manière responsable. Le SPRB mène depuis plusieurs années un processus de modernisation et de transformation sans précédent.

De nouvelles administrations ont vu le jour : Bruxelles Synergie, Bruxelles Ressources humaines et Facilities, Bruxelles International et Bruxelles ConnectIT. La désignation de deux nouveaux directeurs généraux et d'un nouveau Secrétaire général adjoint a permis d'enclencher une nouvelle dynamique. En outre, un successeur doit être trouvé pour le Secrétaire général, qui a quitté le SPRB en septembre 2020.

Outre ces changements institutionnels, reste le défi de mener à bien le déménagement du SPRB et de Bruxelles Fiscalité vers notre nouveau bâtiment, la Silver Tower. En 2020, la réalisation de ce projet aura demandé beaucoup d'énergie, car il ne s'agissait pas uniquement d'une construction et d'un déménagement, mais aussi d'un levier pour davantage moderniser notre organisation. Les travaux d'infrastructure ont merveilleusement progressé, malgré les circonstances difficiles causées par le COVID-19, et le SPRB en a profité pour se préparer à une dématérialisation, un déménagement et la mise en œuvre du New Way of Working (NWOW).

Pour terminer, le SPRB a été confronté, comme tous les autres secteurs, à une pandémie, ce qui a nécessité une adaptation considérable de notre manière de travailler au sein du SPRB. Le passage au télétravail à temps plein a fait que de nombreux processus ont dû être repensés et digitalisés immédiatement. Ici aussi, on a tenté de tirer le maximum de cette opportunité en exécutant pleinement la digitalisation.

Malgré ces trois grands défis qui ont marqué 2020, nous poursuivons nos efforts pour tendre vers des objectifs

HOOFDSTUK I

Inleiding

De Gewestelijke Overheidsdienst Brussel, die sinds maart 2020 ook in de praktijk uit negen besturen bestaat, heeft als doel het nastreven en het verzekeren van een betere dienstverlening aan onze Regering, de burgers, de bedrijven, de verenigingen, de mensen die elke dag door Brussel rijden en ook, binnen onze organisatie, aan onze eigen personeelsleden. Een performantere, efficiëntere en doeltreffendere dienstverlening.

Zo wil de GOB zijn streven naar uitmuntendheid, modernisering en vernieuwing helemaal in het teken plaatsen van de gebruikers-klienten van het Gewest.

De stroomlijning van de middelen en van het personeelsbestand is een afdoend bewijs van de maturiteit van de organisatie en toont aan dat ze in staat is haar bevoegdheden op een verantwoorde manier uit te oefenen. De GOB werkt al een aantal jaar aan een nooit gezien moderniserings- en veranderingsproces.

Zo was er de oprichting van de nieuwe besturen Brussel Synergie, Brussel Human Resources en Facilities, Brussel International en Brussel ConnectIT. Met de aanstelling van twee nieuwe directeur-generaals en een nieuwe adjunct-secretaris-generaal, is er een nieuwe dynamiek ontstaan. Daarnaast dient ook de secretaris-generaal vervangen te worden, gezien zijn vertrek in september 2020.

Naast deze institutionele wijzigingen, bestaat de uitdaging er nog steeds in om de GOB en Brussel Fiscaliteit te verhuizen naar onze nieuwe bestemming, de Silver Tower. In 2020 zal veel energie zijn gegaan naar de realisatie van dit project, aangezien dit niet louter een nieuwbouwproject en verhuizing is, maar ook een hefboom om de organisatie verder te moderniseren. De infrastructuurwerken zijn erg ver gevorderd, ondanks de moeilijke omstandigheden door COVID-19, en de GOB heeft zich in parallel voorbereid op een dematerialisering, een verhuizing en de implementatie van de New Way of Working (NWOW).

Tot slot, zoals alle sectoren, werd ook de GOB geconfronteerd met de pandemie en vereiste dit een aanzienlijke aanpassing van onze manier van werken. Door de omschakeling naar voltijds telewerken moesten tal van processen herdacht en instant gedigitaliseerd worden. Opnieuw is getracht om deze crisis als een opportuniteit te benutten en volop de digitalisering door te voeren.

Ongeacht deze drie grote uitdagingen die 2020 tekenden, blijft de GOB verder werken aan ambitieuze

ambitieux pour l'avenir, afin de nous inscrire dans la nouvelle déclaration de politique et de continuer à rendre des services de qualité pour nos parties prenantes. Le nouveau bâtiment et les nouveaux guichets constitueront un exemple concret de cette ambition.

CHAPITRE II Analyse du contexte

Le Service public régional de Bruxelles a fait l'objet d'une restructuration importante en juillet 2016, fondée sur une analyse externe de l'exécution de ses missions.

Tout d'abord, Bruxelles Fiscalité est devenu un nouveau service public indépendant et autonome.

Ensuite, Bruxelles Coordination Régionale s'est vue réorganisée avec la création de 3 nouvelles directions générales (RH & Facilities, ICT et Bruxelles International) autour du Secrétaire général et le secrétaire général adjoint.

Enfin, Bruxelles Développement Urbain a été scindée en 2 administrations : d'une part Bruxelles Urbanisme et Patrimoine, chargée des matières liées au développement urbain proprement dit, qui devient aussi un nouveau service public distinct du SPRB et d'autre part Bruxelles Logement qui conserve son statut d'administration du SPRB.

Bruxelles Coordination régionale (BCR), scindée en quatre administrations distinctes et enrichie de trois nouvelles fonctions de directeur général, était directement concernée par ce processus. Quant au Gouvernement, il a déjà désigné un nouveau mandataire pour Bruxelles ConnectIT et Bruxelles International, ainsi qu'un nouveau Secrétaire général adjoint. Le Secrétaire général ayant quitté le SPRB en septembre 2020, une procédure de remplacement est en cours pour ce poste. Dès que le/la nouveau secrétaire général(e) est désigné, le plan de gestion des deux secrétaires-généraux devra être aligné afin d'arriver à un plan stratégique cohérent pour l'ensemble du SPRB.

Par ailleurs, notre ambitieux projet de déménagement, intitulé be connected, se trouve dans sa dernière ligne droite. Malgré les circonstances complexes, d'importants efforts ont été accomplis en matière d'infrastructure, mais le SPRB s'y est pleinement préparé.

Vu l'envergure du projet et le plan de transformation, il s'agit d'un objectif stratégique en soi.

doelstellingen voor de toekomst, om ons in te schrijven in de nieuwe beleidsverklaring en om een kwaliteitsvolle dienstverlening te blijven verzekeren voor onze stakeholders. Het nieuwe gebouw en de nieuwe loketten zullen een concreet voorbeeld zijn van deze ambitie.

HOOFDSTUK II Omgevinganalyse

Op basis van een externe analyse van de uitvoering van zijn opdrachten werd de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel in juli 2016 grondig geherstructureerd.

Eerst en vooral is Brussel Fiscaliteit een nieuwe, onafhankelijke en autonome overheidsdienst geworden.

Vervolgens werd Brussel Gewestelijke Coördinatie gereorganiseerd, met de oprichting van drie nieuwe algemene directies (HR & Facilities, ICT en Brussels International) rond de secretaris-generaal en de adjunct-secretaris-generaal.

Tot slot werd Brussel Stedelijke Ontwikkeling opgesplitst in twee aparte besturen: enerzijds Brussel Stedenbouw en Erfgoed, dat bevoegd is voor aangelegenheden die verband houden met stedelijke ontwikkeling op zich en dat ook een nieuwe, onafhankelijke overheidsdienst wordt, en anderzijds Brussel Huisvesting, dat als bestuur onderdeel van de GOB blijft.

Brussel Gewestelijke Coördinatie (BGC) was daarbij rechtstreeks betrokken aangezien het bestuur opgesplitst werd in vier aparte besturen en er drie nieuwe betrekkingen van directeur-generaal gecreëerd werden. Ondertussen heeft de Regering een nieuwe mandaathouder voor Brussels ConnectIT en Brussels International aangeduid, alsook een nieuwe adjunct-secretaris-generaal. Aangezien de secretaris-generaal sinds september 2020 de GOB heeft verlaten, is een procedure ter vervanging opgestart. Zodra de nieuwe secretaris-generaal is aangesteld, zal het beleidsplan van beide secretarissen-generaal moeten afgestemd worden om tot één coherent strategisch plan voor de gehele GOB te komen.

Verder is ons ambitieus verhuisproject, be connected genaamd, nu in de laatste rechte lijn. Ondanks de complexe omstandigheden is erg hard gewerkt inzake infrastructuur, maar anderzijds heeft de GOB zich ook volop voorbereid.

Gelet op de omvang van het project en het transformatieplan, is dit een strategische doelstelling op zich.

À cela s'ajoute la crise Covid-19, qui a bien ébranlé notre manière de travailler au quotidien au sein du SPRB. Le télétravail est devenu la norme, les réunions ont été organisées en ligne, les processus entièrement digitalisés...

CHAPITRE III Synthèse managérial

Un certain nombre de défis clés pour la fonction publique régionale au cours des prochaines années sont énoncés ci-dessous. Le premier défi est de réussir le déménagement vers le nouveau bâtiment, la Silver Tower. Ce projet sert de levier à la poursuite de la modernisation de l'administration. Le projet est composé de plusieurs objectifs, qui suivent l'analogie avec la structure du projet.

En outre, le SPRB se concentre sur la bonne gestion de ses ressources. Cela s'applique à la fois à l'infrastructure et au capital humain. En plus de la gestion traditionnelle du personnel, l'accent est surtout mis sur le développement du personnel et son bien-être. Une attention particulière est également accordée à la politique de changement, compte tenu des changements en cours au sein du SPRB.

Une troisième partie porte sur le rôle de coordination et d'expertise que Bruxelles Coordination Régionale assure et sur les ambitions qu'elle propose à cet égard. De nouveaux défis, tels qu'une chancellerie régionale, peuvent offrir une valeur ajoutée transversale significative. L'accent sera également mis sur un service qualitatif et orienté client.

Le quatrième objectif stratégique est l'ambition du SPRB d'être une organisation durable. Les efforts pour minimiser notre impact environnemental sont renforcés par la mise en place d'un système de management environnemental cohérent, avec un impact sur les différents domaines (énergie, déchets, mobilité, achats, etc.).

Enfin, nous intégrons également la dimension de genre dans la politique du SPRB en incluant les objectifs du gendermainstreaming.

Tot slot is er de COVID-19-crisis, die de dagelijkse manier van werken binnen de GOB door elkaar heeft geschud. Het telewerk werd de standaard, de vergaderingen werden online georganiseerd, de processen volledig gedigitaliseerd,...

HOOFDSTUK III Managementsamenvatting

Hieronder worden een aantal cruciale uitdagingen voor de Gewestelijke Overheidsdienst weergegeven voor de volgende jaren. De eerste uitdaging bestaat erin om de verhuis naar het nieuw gebouw, de Silver Tower, succesvol af te ronden. Dit project dient als hefboom voor een verdere modernisering van de administratie. Het project bestaat uit verschillende doelstellingen, die de analogie met de projectstructuur volgen.

Daarnaast zet de GOB in op het goed beheer van zijn middelen. Dit zowel inzake infrastructuur als inzake menselijk kapitaal. Naast het klassieke personeelsbeheer wordt er ook volop ingezet op de ontwikkeling van het personeel en het welzijn. Specifieke aandacht gaat ook naar het veranderingsbeleid, gelet op de veranderingen die de GOB doormaakt.

Een derde luik focust op de coördinatie- en expertiserol die Brussel Gewestelijke Coördinatie verzekert en ambities die het hiervoor voorstelt. Nieuwe uitdagingen, zoals een gewestelijke kanselarij, kunnen een belangrijke transversale meerwaarde bieden. De nadruk zal ook liggen op een kwalitatieve en klantgerichte dienstverlening.

Als vierde strategische doelstelling vermelden we ook uitdrukkelijk de ambities van de GOB om een duurzame organisatie te zijn. De inspanningen om onze milieu impact te minimaliseren worden versterkt door de invoering van een coherent milieumanagementsysteem, met impact op de diverse domeinen (energie, afval, mobiliteit, aankopen,...)

Tot slot integreren we ook de genderdimensie in het beleid voor de GOB door de doelstellingen inzake gendermainstreaming op te nemen.

CHAPITRE IV
Aperçu des objectifs stratégiques
et opérationnels

IV.1 OS 1 : Be connected : le nouveau bâtiment comme levier de modernisation du SPRB

Description de l'objectif

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OS, lié aux OO

La vétusté du bâtiment CCN nécessite des ressources importantes pour son entretien et pour réaliser des travaux de rénovation nécessaires tandis que le bail du City Center arrive à son terme fin 2020. S'agissant du premier bâtiment, le Gouvernement a procédé à la vente du CCN et cette dernière a pu générer une plus-value importante. Il était donc indispensable de trouver une nouvelle localisation pour le SPRB / SPRBF.

Le SPRB s'est adjoint l'expertise d'un prestataire externe de l'accompagner et le conseiller dans le processus de déménagement et d'introduction de nouvelles méthodes de travail plus efficaces. Le projet a été baptisé « be connected » car il a pour ambition de créer du lien entre les agents, la hiérarchie, les administrations et les citoyens au moyen de technologies et d'un cadre de travail agréable, innovant et respectueux de son environnement.

Un énorme travail a déjà été opéré suite à la décision du Gouvernement de l'été 2018 de relancer ce projet : un marché public a été publié en février 2019. En avril 2019, deux offres ont été réceptionnées. Début mai, une note motivée a été rédigée et le 16 mai, le Gouvernement a décidé d'attribuer le marché. Notre nouvelle implantation principale sera donc la Silver Tower.

Bruxelles Synergie et Bruxelles Ressources Humaines et Facilities, conjointement avec Bruxelles Fiscalité, sont responsables du suivi transversal du projet, en vue du déménagement à la Silver Tower en novembre 2020. Le point de départ de ce suivi est la note de vision telle qu'approuvée par le Conseil de Direction. Un plan de transformation a été élaboré par le Program Management Office. Ce plan de transformation comprend une cinquantaine de projets répartis en dix thèmes (bâtiment, accessibilité et réception dynamique, circulation à l'intérieur du bâtiment, sécurité et prévention, dématérialisation, coopération virtuelle, services généraux, points de repère, mobilité et durabilité, leadership et culture NWOW). Un plan de communication et un plan d'accompagnement au changement ont été élaborés pour accompagner ce plan de transformation, en vue d'assurer l'accompagnement des collaborateurs et de les accompagner dans le changement qu'implique cette relocalisation.

HOOFDSTUK IV
Overzicht van de strategische en
operationele doelstellingen

IV.1 SD 1 : Be connected : het nieuw gebouw als hefboom voor modernisering van de GOB.

Beschrijving van de doelstelling

Beschrijving van het gewenste resultaat van de SD, gelinkt aan de OD

Het verouderde CCN-gebouw vereist aanzienlijke middelen voor het onderhoud en de noodzakelijke renovatiewerkzaamheden, terwijl de huurovereenkomst voor het City Center eind 2020 afloopt. Voor wat betreft het eerste gebouw, heeft de Regering het CCN verkocht en de verkoop kon een aanzienlijke meerwaarde genereren. Het was daarom essentieel om een nieuwe locatie te vinden voor de GOB en GOBF.

De GOB doet een beroep op de expertise van een externe dienstverlener om haar bij te staan en te adviseren bij de verhuizing en invoering van nieuwe en efficiëntere werkmethoden. Het project werd « be connected » genoemd omdat het tot doel heeft een link te creëren tussen personeelsleden, hiërarchie, besturen en burgers door middel van technologieën en een aangename, innovatieve en milieuvriendelijke werkomgeving.

Na de beslissing van de Regering in de zomer van 2018 om dit project opnieuw op te starten, is er al heel wat werk verzet : in februari 2019 werd een overheidsopdracht gepubliceerd. In april 2019 werden twee offertes ontvangen. Begin mei werd een gemotiveerde nota opgesteld en op 16 mei besloot de Regering de opdracht te gunnen. Onze nieuwe hoofdlocatie zal daarom de Silver Tower zijn.

Brussel Synergie en Brussel Human Resources en Facilities nemen samen met Brussel Fiscaliteit de transversale opvolging van het project op zich, met het oog op een verhuis naar de Silver Tower vanaf november 2020. Het uitgangspunt van deze opvolging vormt de visienota zoals goedgekeurd door de Directieraad. Een transformatieplan werd door het Program Management Office opgesteld. Dit transformatieplan bevat een 50-tal projecten verdeeld over tien thema's (gebouw, toegankelijkheid en dynamisch onthaal, circulatie in het gebouw, veiligheid en preventie, dematerialisering, virtuele samenwerking, algemene diensten, herkenningspunt, mobiliteit en duurzaamheid en leadership en NWOW-cultuur). Een communicatieplan en een begeleidingsplan bij verandering werd opgesteld ter ondersteuning van dit transformatieplan, met het oog op het waarborgen van een draagvlak bij de personeelsleden en een ondersteuning van de personeelsleden bij de verandering die deze verhuis met zich meebrengt.

Nous prendrons en compte l'innovation dans tous les projets *be connected* : réalisation d'un plan de dématérialisation, amélioration de l'accueil via un système de ticketing et de prise de rendez-vous à distance, connectivité, mise à disposition d'applications pratiques (réservation de salles de réunion...), digital signage, salles de co-création, archivage numérique,...

La mise en œuvre de ces actions impacte l'ensemble des administrations du SPRB qui sont associées à l'entièreté du processus. Par exemple : différents focus groups et réunions ont été organisés avec les différentes administrations en vue de préciser le métré. Des réunions ont permis de définir les besoins pour les espaces publics et semi-publics (accueil, guichets, cafétéria, meeting center et single service point) mais aussi de définir le besoin en espace et en cloisonnement des différentes administrations.

De concert avec les administrations, toutes ces ambitions ont été transposées dans une micro-implémentation concrète, un peaufinage du look&feel et la concrétisation plus détaillée de l'aménagement.

L'implication du personnel via un processus participatif est également un des principes-clefs du projet, via des séances d'info, des consultations online,... Le soutien du gouvernement et la mise à disposition des ressources budgétaires nécessaires sont et restent des éléments primordiaux pour faire de ce déménagement une opportunité de transformation réussie vers une administration moderne et durable.

Document source de l'OS

Note de vision « *be connected* »

Échéance de l'OS

Fin 2020

Conditions de réussite

- Construction du nouveau bâtiment
- Aménagement du nouveau bâtiment
- Déménagement
- Réalisation du plan de transformation (incluses les différentes décisions du gouvernement concernant les marchés publics à attribuer)
- Mettre à disposition le budget nécessaire pour la réalisation des différents projets et le déménagement.

We zullen rekening houden met innovatie in alle *be connected* projecten : het opstellen van een dematerialisatieplan, verbetering van de ontvangst via een systeem voor ticketing en afsprakenplanning op afstand, connectiviteit, het aanbieden van praktische toepassingen (reserveren van vergaderzalen, enz.), digital signage, co-creatie ruimtes, digitale archivering, enz.

De uitvoering van deze acties heeft gevolgen voor alle besturen van de GOB die bij het hele proces betrokken zijn. Er werden bijvoorbeeld verschillende focusgroepen en vergaderingen georganiseerd met de verschillende administraties om de opmeting te verduidelijken. Er werden vergaderingen gehouden om de behoeften aan openbare en semi-openbare ruimten (receptie, loketten, cafetaria, ontmoetingscentrum en single service point) vast te stellen en ook om de ruimte en de behoeften van de verschillende administraties te bepalen.

Al deze ambities zijn in overleg met de besturen van de GOB vertaald in concrete micro-implementatie, het verfijnen van de look&feel en de verdere detaillering van de inrichting.

De betrokkenheid van de medewerkers door middel van een participatief proces is ook een van de belangrijkste uitgangspunten van het project, dit aan de hand van informatiesessies, online consultatie,... De steun van de Regering en het ter beschikking stellen van de nodige begrotingsmiddelen was en blijft van essentieel belang om van deze verhuis een opportuniteit te maken voor een succesvolle overgang naar een modern en duurzaam bestuur.

Bron van de SD

Visienota « *be connected* »

Deadline van de SD

Einde 2020

Slaagvoorwaarden

- Bouw van het nieuwe gebouw
- Inrichting van het nieuwe gebouw
- Verhuis
- Realisatie van het transformatieplan (inclusief de diverse regeringsbeslissingen inzake te gunnen overheidsopdrachten)
- Terbeschikkingstelling van het noodzakelijke budget om de realisatie van de diverse projecten en de verhuis mogelijk te maken

Moyens

- Nombre estimé d'ETP

Groupe de projet, décliné en streams, soutenu par un consultant externe

Budget

Estimé à 75 millions euros (concernant l'aménagement, l'équipement et les projets divers, par exemple, services généraux et innovation). Soutien externe (Deloitte): 1 million euro.

IV.1.1. OO 1.1. : Program Management (PMO)

Description de l'objectif

Output souhaité de l'OO

Le rôle du Project Management Office (PMO) est de prendre en charge la gestion transversale du projet, en accordant une attention particulière au suivi et à la mise en œuvre du plan de transformation dans des délais précis, au suivi des interdépendances (entre les différents projets du plan de transformation) et à la gestion des risques, en s'assurant que les décisions sont prises par les sponsors dans les délais nécessaires et la gestion budgétaire globale.

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets

Le déménagement sera achevé en 30 novembre 2020 et les installations nécessaires seront en place pour le personnel et pour l'exercice des responsabilités de la Région, dans le cadre budgétaire défini par le gouvernement. L'efficacité et l'efficience sont essentielles à cet égard.

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

Vert = OK/NOK = Rouge

Échéance de l'OO

Fin 2020

Moyens

- Nombre estimé d'ETP
- 2 ETP A en 2 ETP C

Middelen

- geschat aantal VTE's

Projectgroep, onderverdeeld in streams, ondersteund door een externe consultant.

Budget

Geschat op 75 miljoen euro (voor de inrichting, de uitrusting en diverse projecten zoals bijvoorbeeld de algemene diensten en innovatie). Externe ondersteuning (Deloitte): 1 miljoen euro.

IV.1.1. OD 1.1. : : Program Management (PMO)

Beschrijving van de doelstelling

Gewenste output van de OD

Het Project Management Office (PMO) heeft als rol het transversale beheer van het project be connected op zich te nemen, waarbij een bijzondere aandacht gaat naar de opvolging en uitvoering van het transformatieplan binnen de nauwkeurig gedefinieerde timing, het waken over de interdependenties (tussen de verschillende projecten uit het transformatieplan) en risicobeheer, het waarborgen dat beslissingen binnen de noodzakelijke tijd door de sponsors worden genomen en het globale budgetbeheer.

1 key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

De realisatie van de verhuis vanaf november 2020, waarbij de noodzakelijke voorzieningen aanwezig zijn voor het personeel alsmede voor het uitvoeren van de verantwoordelijkheden van het Gewest, binnen het budgettaire kader zoals bepaald door de Regering. Doeltreffendheid en efficiëntie staan hierbij centraal.

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

Groen = OK/NOK = Rood

Deadline van de OD

Einde 2020

Middelen

- Aantal geschatte VTE's
- 2 VTE A en 2 VTE C

IV.1.2. OO 1.2. : Legal*Description de l'objectif*Output souhaité de l'OO

Le stream Legal assure la mise en œuvre du projet au niveau légal, notamment les aspects du marché public en lien avec le nouveau bâtiment. Un grand accomplissement du travail vient d'être fait avec la conclusion du marché pour le nouveau bâtiment, mais il reste un suivi important d'exécution du marché et des marchés liés au déménagement.

Le volet juridique est responsable du suivi des différents goulets d'étranglement juridiques associés au déménagement, dont (de manière non exhaustive) : (1) le suivi juridique de la vente de CCN ; (2) les aspects juridiques liés à la résiliation du contrat de bail pour le City Center ; (3) le suivi (attribution, exécution ou résiliation éventuelle) de tous les marchés publics associés au déménagement ; (4) assurer un cadre légal conforme pour le personnel dans la Silver Tower (adaptation des règles de travail, conformité aux nouvelles technologies et innovation au RGPD, etc).

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets

Garantir un cadre juridique conforme aux responsabilités susmentionnées à la date du déménagement

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

Vert = OK/NOK = Rouge

Échéance de l'OO

Fin 2020 (certaines parties du projet, dont le règlement de travail, ne seront que finalisés plus tard)

Moyens

- Nombre estimé d'ETP
- 4 personnes

IV.1.2. OD 1.2. : Legal*Beschrijving van de doelstelling*Gewenste output van de OD

De stream Legal zorgt voor de uitvoering van het project op juridisch niveau, met name de aspecten van de overheidsopdracht die verband houden met het nieuwe gebouw. Met het afsluiten van het contract voor het nieuwe gebouw is een grote prestatie geleverd, maar er blijft een belangrijke opvolging van de uitvoering van de overheidsopdracht en de overheidsopdrachten in verband met de verhuizing.

De stream legal is verantwoordelijk voor de opvolging van de diverse juridische knelpunten verbonden aan de connected, onder meer (niet-exhaustief) : (1) de juridische opvolging van de verkoop CCN ; (2) de juridische aspecten verbonden aan het beëindigen van de huurovereenkomst voor de City ; (3) de opvolging (gunning, uitvoeren of eventueel beëindigen) van alle overheidsopdrachten verbonden aan de verhuis ; (4) het waarborgen van een juridisch conform kader voor het personeel in de Silver Tower (aanpassen arbeidsreglement, conformiteit nieuwe technologieën en innovatie aan de GDPR...).

1 key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

Waarborgen van een conform juridisch kader inzake bovenvermelde verantwoordelijkheden op datum van verhuis

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

Groen = OK/NOK = Rood

Deadline van de OD

Einde 2020 (specifieke deelaspecten, waaronder het arbeidsreglement, zullen pas later gefinaliseerd zijn)

Middelen

- Geschat aantal VTE
- 4 personen

IV.1.3. OO 1.3. : Gouvernance de l'information

Description de l'objectif

Output souhaité de l'OO

Ce volet veut faire passer l'administration d'une gestion des dossiers sur support papier vers une gestion des dossiers (le plus possible) sur support électronique. Cela facilite le travail des agents et permettra de munir la Région de Bruxelles-Capitale d'une administration moderne tournée vers l'avenir. Le stream veut aussi assurer la conservation des documents sur supports papier et électronique dans le long terme.

L'introduction d'une gouvernance de l'information réfléchie implique une collaboration respectueuse importante entre la Coordination IT, la Sécurité de l'information, le Digital Transformation Office, le Service des Archives, la direction des Affaires juridiques, le délégué à la protection des données, les administrations et les unités administratives.

Le processus de dématérialisation s'est accéléré dès le début de 2020 et s'est poursuivi tout l'été. Le point de départ fut une mesure à 0 pour déterminer le nombre de kilomètres de papier. C'est ce qui a formé la base de la dématérialisation. Jusqu'à l'été, ces kilomètres de papier ont ensuite été scannés, détruits ou archivés.

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets

Pourcentage / OK/NOK

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

- Rouge : < 25 % / NOK
- Orange : > 25 % et < 85 %
- Vert : > 85 % / OK

Échéance de l'OO

1^{er} semestre 2021

Description des actions et projets

Output souhaité par action et projet

- Conservation réfléchie des documents sur supports papier et électronique

IV.1.3. OD 1.3. : Informatiebeheer

Omschrijving van de doelstelling

Gewenste output van de OD

Dit luik is erop gericht de administratie te laten overstappen van een beheer van de dossiers op papier naar een beheer waarbij de dossiers zo veel mogelijk op elektronische wijze worden behandeld. Dat vergemakkelijkt het werk van de personeelsleden en zal het Brussels Hoofdstedelijk Gewest voorzien van een moderne en toekomstgerichte administratie. De stream wil ook de bewaring van papieren en elektronische documenten op de lange termijn verzekeren.

De invoering van een doordacht informatiebeheer veronderstelt een respectvolle samenwerking tussen de IT-Coördinatie, de Informatieveiligheid, het Digital Transformation Office, de Archiefdienst, de directie Juridische Zaken, de functionaris voor gegevensbescherming, de besturen en de administratieve eenheden.

Het dematerialiseringsproces is versneld vanaf begin 2020 en liep heel de zomer door. Er werd gestart op basis van een 0-meting om het aantal kilometers papier in kaart te brengen. Dit vormde de basis van de dematerialisering. Tot en met de zomer werden vervolgens deze kilometers hetzij gescand, hetzij vernietigd, hetzij gearhiveerd.

1 key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

Percentage / OK / NOK

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

- Rood : < 25 % / NOK
- Oranje : > 25 % en < 85 %
- Groen : > 85 % / OK

Deadline voor de OD

1^{ste} semester 2021

Omschrijving van de acties en projecten

Gewenste output per actie en project

- Doordachte bewaring van de papieren en elektronische documenten

- Moins de pertes / destructions accidentelles de documents sur supports papier et électronique
- Dossiers uniques (éviter les doubles)
- Destruction des documents pouvant être détruits
- Conditionnement correct des documents pour le déménagement
- Respect de l'ordonnance relative aux archives, du Code de droit économique, du RGPD, etc.
- Tableaux de tri finalisés
- Conservation des archives régionales sur support papier dans un dépôt d'archives adapté
- Développement d'un dépôt d'archives digital pour la conservation dans le long terme des documents sur support électronique

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Pourcentage / OK/NOK

Valeurs seuils par action et projet (vert, orange ou rouge)

- Rouge : < 25 % / NOK
- Orange : > 25 % et < 85 %
- Vert : > 85 % / OK

Échéance par action et projet

Déménagement et 1^{er} semestre 2021

Conditions de réussite

- Importance d'une collaboration respectueuse entre les différents métiers représentés et les cabinets.
- Nécessité de renforcer certaines équipes.
- Bonne collaboration des administrations.

Moyens

- Nombre estimé d'ETP

Au moins 6 ETP au niveau du Service des Archives. Ces ETP doivent avoir les compétences nécessaires pour mener les projets à bien.

Certaines fonctions nécessaires sont :

- Minder verlies / onbedoelde vernietiging van papieren en elektronische documenten
- Unieke dossiers (dubbels vermijden)
- Vernietigen van documenten die mogen vernietigd worden
- Correcte verpakking van de documenten voor de verhuizing
- Naleving van de ordonnantie betreffende de archieven, het Wetboek van Economisch Recht, de AVG, enz.
- Afgewerkte sorteertabellen
- Bewaren van de gewestelijke papieren archieven in een aangepaste archiefopslagplaats.
- Ontwikkelen van een digitale archiefopslagplaats voor de langetermijnbewaring van elektronische documenten

key performance indicators (KPI) per actie en project

Percentage / OK / NOK

Drempelwaarden per actie en project (groen, oranje of rood)

- Rood : < 25 % / NOK
- Oranje : > 25 % en < 85 %
- Groen : > 85 % / OK

Deadline per actie en project

Verhuizing en eerste semester 2021

Slaagvoorwaarden

- Belang van een respectvolle samenwerking tussen de verschillende vertegenwoordigde functies en de kabinetten.
- Noodzaak om bepaalde teams te versterken.
- Goede samenwerking tussen de besturen.

Middelen

- Geraamd aantal VTE's

Ten minste 6 VTE's bij de Archiefdienst. Deze VTE's moeten over de nodige competenties beschikken om de projecten tot een goed einde te brengen.

Bepaalde vereiste functies zijn :

- Chief Information (Governance) Officer (CI(G)O) (coordination des activités d'archivage électronique (Coordination IT, direction des Affaires juridiques et Service des Archives))
- Records and Information Manager (RIM)
- Document controller (numérisation)
- Agent ayant une formation en informatique / une expérience dans le domaine de l'archivage électronique au sein du Service des Archives

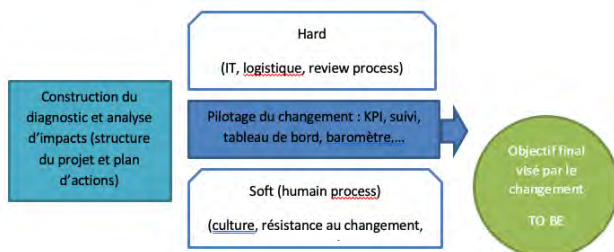
Budget

AB frais de fonctionnement (direction Facilities)

Le budget concerne le nouveau dépôt d'archives régional, la préparation du déménagement des archives régionales, le déménagement des archives régionales, le dépôt d'archives digital, etc.

IV.1.4. OO 1.4. : Stream Change : Accompagner le changement dans le cadre du projet be connected

Le changement n'est pas un événement. C'est un processus qui se déroule par étapes et à différents niveaux. En d'autres termes, il exige des actions spécifiquement adaptées aux groupes cibles impactés à des moments spécifiques. Le groupe de travail change aura pour objectifs de développer ces actions tout au long du projet et en travaillant en étroite collaboration avec le Stream RH et Communication mais également en lien direct avec le PMO.



Output souhaité de l'OO :

Accompagner le processus de changement qui se déroulera par étapes et à différents niveaux. Mettre en œuvre des actions spécifiquement adaptées aux groupes cibles impactés à des moments spécifiques afin que tous les agents du SPRB puissent vivre cette transition de manière optimale.

- Chief Information (Governance) Officer (CI(G)O) (IT-Coördinatie, directie Juridische Zaken en Archiefdienst))
- Records and Information Manager (RIM)
- Document Controller (digitalisering)
- Een personeelslid dat een opleiding informatica heeft gekregen / ervaring heeft met elektronische archivering bij de Archiefdienst

Budget

BA werkingskosten (directie Facilities)

Het budget heeft betrekking op de nieuwe gewestelijke archiefopslagplaats, de voorbereiding van de verhuizing van de gewestelijke archieven, de verhuizing van de gewestelijke archieven, de digitale archiefopslagplaats, enz.

IV.1.4. OD 1.4. : Stream Change : Verandering begeleiden in het kader van het project be connected

Verandering is geen gebeurtenis. Het is een proces dat in fasen verloopt, en op verschillende niveaus. Met andere woorden : het vereist acties specifiek op maat van doelgroepen die getroffen worden op specifieke momenten. De werkgroep Change zal als doelstellingen hebben deze acties het hele project lang te ontwikkelen, in nauwe samenwerking met de Stream HR en Communicatie, maar evenzeer in rechtstreekse samenwerking met het PMO.



Gewenste output van de OD

Het veranderingsproces begeleiden, dat in fasen verloopt, en op verschillende niveaus. Acties opzetten, specifiek op maat van doelgroepen die getroffen worden op specifieke momenten, opdat alle personeelsleden van de GOB deze overgang optimaal kunnen beleven.

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets :

baromètre (voir-ci-dessous)

Valeurs seuils de l'OO (vert foncé, vert clair, orange ou rouge) :

Les indicateurs du baromètre du changement (Information – Compréhension – Adhésion - Participation) se répartissent comme suit (exemple) :



**Taux de compréhension du projet
be connected par les
collaborateurs SPRB**

Échéance de l'OO :

Fin 2022

Réalisations 2020

– Au niveau de l'organisation :

En 2020, deux nouveaux baromètres du changement ont été réalisés. En effet, le projet be connected implique des changements pour chaque collaborateur et il conduira à l'adoption d'un nouveau cadre de travail et d'une nouvelle manière de collaborer et de travailler. Il est donc essentiel, afin d'accompagner au mieux les agents dans le trajet be connected, de pouvoir sonder la façon dont ils vivent et perçoivent ces changements. Pour le 3e baromètre, 23 % des collaborateurs du SPRB ont participé à l'enquête. Le taux de participation a augmenté de 4 % par rapport au baromètre précédent. Environ 1/3 des managers du SPRB et 1/5e des collaborateurs ont participé à l'enquête. Le dernier baromètre organisé en 2020 avait pour objectif principal d'obtenir des informations sur les actions mises en place dans le cadre de la dématérialisation qui est un enjeu capital dans le cadre de notre déménagement. Certains agents ont exprimé le souhait d'être accompagnés davantage dans le cadre du rangement et de la dématérialisation. Pour cela, des coaches rangement ont été désignés pour chacune des administrations. D'autre part, une formation en ligne a été développée afin d'expliquer les

1 Key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

Barometer (zie hieronder)

Drempelwaarden van de OD (donkergroen, lichtgroen, oranje of rood)

De indicatoren van de veranderingsbarometer (informatie - begrip - adhesie - participatie) worden als volgt verdeeld (voorbeeld) :



**Mate waarin de GOB-medewerkers het
project be connected begrijpen**

Deadline van de OD

Eind 2022

Realisaties 2020

– Op het vlak van organisatie :

In 2020 zagen twee veranderingsbarometers het licht. Het « be connected » project zal immers voor alle medewerkers veranderingen inhouden. Het zal leiden tot een nieuw werkkader en een nieuwe manier van (samen)werken. Het is daarom van essentieel belang dat de medewerkers zo goed mogelijk begeleid worden in hun be connected traject en dat er gepeild wordt naar hoe zij deze veranderingen ervaren en beleven. 23 % van de medewerkers van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel namen deel aan de enquête in het kader van de derde barometer. De participatiegraad steeg met 4 % ten opzichte van de vorige barometer. Ongeveer 1/3 van de managers van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel en 1/5 van de werknemers namen deel aan de enquête. De belangrijkste doelstelling van de laatste barometer van 2020 was het verzamelen van informatie over de acties die in het kader van de dematerialisatie - een aandachtspunt in het kader van onze verhuizing - werden ondernomen. Een aantal personeelsleden hebben de wens geuit om beter te worden begeleid in het klasserings- en dematerialisatieproces. Hiertoe werden in elke administratie klasseringscoaches aangesteld.

principes du rangement et de la dématérialisation.

– Au niveau du leadership :

En 2020, 46 membres de ligne hiérarchique ont participé au trajet leadership et 16 d'entre eux ont suivi le module optionnel Mindfulness. Il est à souligner également qu'un suivi a été organisé pour les 50 managers ayant participé au trajet 2019. Tant les workshops organisés pour le trajet 2020 que les workshops de suivi visaient la préparation optimale de notre futur déménagement et l'accompagnement des responsables d'équipe pour soutenir au mieux cette période de changement (Pre-storm / Storm). Un focus a aussi été réalisé sur la gestion particulière à mettre en place pendant la crise sanitaire.

Lors de chaque trajet leadership, le premier workshop organisé a pour thématique le changement et est pris en charge par les équipes RH du SPRB afin de favoriser les échanges et de laisser l'opportunité aux managers d'exprimer les propres craintes et d'être guidés pour accompagner au mieux leurs équipes en période de changement.

2 événements « We Managers » ont également été organisés avec comme thématique principale « be connected ». Il a paru important d'adapter le contenu de ces réunions à la réalité vécue par les membres de la ligne hiérarchique. Ces événements permettent des échanges de bonnes pratiques et de créer une communauté de pairs.

– Au niveau des agents :

Dans le cadre du projet be connected, le stream RH/Change a lancé un appel afin de créer un réseau d'ambassadeurs au sein du SPRB. Après consultation des différents assistants de projet, il a été décidé de baptiser ces ambassadeurs « connectors ». Leur rôle sera d'encourager les agents à adopter au quotidien de nouvelles méthodes de travail (NWOW) et de les aider à s'adapter aux changements en leur donnant des informations. D'être à l'écoute et d'accompagner les collègues dans le changement et d'assurer la communication entre les agents des administrations, le stream RH/Change, les chefs de projet et les sponsors. L'appel réalisé a rencontré un vif succès et 16 agents ont souhaité rejoindre ce réseau.

Une attention particulière a également été portée aux agents dont le métier risque de changer dans notre nouveau bâtiment. Un accompagnement spécifique est prévu pour ces agents et un soutien aux directions concernées est également réalisé.

Daarnaast werd er een online training ontwikkeld om de principes van klassering en dematerialisatie uit te leggen.

– Op leadership-niveau :

In 2020 namen 46 leden van de hiërarchische lijn deel aan het leadership-traject ; 16 daarvan volgden ook de optionele mindfulness-module. Bovendien werd er een follow-up georganiseerd voor de 50 managers die het traject in 2019 hadden gevolgd. Zowel de workshops van het 2020-traject als de vervolgwshops waren gericht op een optimale voorbereiding van onze toekomstige verhuizing en de begeleiding van de teamleiders om deze periode van verandering (Pre-storm/Storm) zo goed mogelijk te kunnen aansturen. Er is ook aandacht besteed aan specifiek management tijdens de gezondheidscrisis.

Elk leadership-traject begint met een eerste workshop rond het thema verandering, onder leiding van de HR-teams van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel. De bedoeling is om uitwisselingen te bevorderen en managers de kans te geven hun eigen twijfels te uiten, zodat zij de nodige ondersteuning krijgen om op hun beurt hun teams doorheen deze periode van verandering te loodsen.

Er werden ook 2 « We Managers » events georganiseerd rond het thema be connected. Het leek belangrijk om de inhoud van deze bijeenkomsten aan te passen aan de realiteit van de leden van de hiërarchische lijn. Deze events maken de uitwisseling van goede praktijken mogelijk en creëren een gemeenschap van gelijkgestemden.

– Op het niveau van de medewerkers :

Als onderdeel van het be connected project heeft de stream HR/Change een oproep gelanceerd om een netwerk van ambassadeurs binnen de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel op te zetten. Na overleg met de verschillende projectassistenten werd beslist om deze ambassadeurs « Connectors » te noemen. Hun rol zal erin bestaan de personeelsleden te stimuleren om zich dagelijks nieuwe werkmethode eigen te maken (NWOW) en te helpen zich aan te passen aan veranderingen, door informatie te verstrekken. Luisteren naar de collega's, hen begeleiden in het veranderingstraject en een goede communicatie tot stand brengen tussen de medewerkers van de administraties, de stream HR/Change, de projectmanagers en de sponsors. De oproep kon op veel bijval rekenen : niet minder dan 16 medewerkers traden toe tot het netwerk.

Er is ook extra aandacht besteed aan de medewerkers wier functie dreigt te veranderen in het nieuwe gebouw. Er wordt in een specifieke begeleiding voorzien voor deze medewerkers ; ook de betrokken directies worden hierin ondersteund.

Des accompagnements « sur mesure » ont également été réalisés par le stream RH/Change afin d'accompagner chaque équipe de manière personnalisée en fonction des besoins qui se font ressentir.

Planning 2021

Concernant le trajet leadership, le souhait du stream RH/Change est de le pérenniser et de réaliser un marché pluriannuel permettant de travailler de manière cohérente avec un opérateur identique sur plusieurs années afin de disposer d'une communauté de managers alignés, parlant le même « langage », pouvant partager leurs expériences en échangeant dans la confiance. L'objectif est également de pouvoir développer du peer coaching au sein du SPRB.

Au niveau de l'accompagnement au changement, les ressources du stream RH/Change auront comme objectif principal d'accompagner les équipes au sein de la Silver Tower afin de s'approprier les nouveaux espaces de manière optimale et de mettre en œuvre les principes de la note de vision du projet *be connected*.

IV.1.5. OO 1.5. : *Communication*

Description de l'objectif

En matière de communication, la direction Communication du SPRB met plusieurs de ses ressources et outils à disposition du projet et de ses acteurs. Son implication portera essentiellement sur 4 axes : Communication sur le projet *be connected*, nouveaux outils de communication interne, révision de la charte graphique du SPRB et relocalisation de l'atelier de la Direction Communication.

Output souhaité de l'OO

Communication sur le projet : La communication accompagne tout le processus du projet, tant pour donner des informations pratiques au personnel, que pour veiller à le préparer à son futur environnement et donc, à susciter son adhésion. Une collaboration de toutes les administrations est également nécessaire afin de cibler au mieux les messages et de tenir compte des différentes sensibilités, contextes et cultures internes. Cet OO est lié à l'accompagnement au changement piloté par le stream change avec lequel une étroite collaboration est mise en place.

Nouveaux outils de communication interne : Les préparatifs ont été réalisés en ce qui concerne les nouveaux outils de communication interne, et en particulier la mise en place d'un nouvel intranet dont le contenu devra être complètement revu suite à la mise en ligne d'outils

De stream HR/Change heeft ook begeleiding op maat aangeboden, zodat elk team op een gepersonaliseerde wijze kan worden ondersteund, in functie van ieders behoefte.

Planning 2021

De stream HR/Change is voornemens het leadership-traject te bestendigen en een meerjarenopdracht tot stand te brengen om consistent gedurende meerdere jaren samen te werken met één enkele operator. Op die manier kan er een gemeenschap van gelijkgestemde managers ontstaan, die dezelfde « taal » spreken en hun ervaringen in vertrouwen met elkaar delen. Het doel is ook om « peer coaching » te ontwikkelen binnen de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel.

Op het vlak van change management zullen de middelen van de stream HR/Change in de eerste plaats worden aangewend om de teams bij de Silver Tower te begeleiden, zodat zij zich de nieuwe ruimten optimaal kunnen toe-eigenen en de beginselen van de visienota van het *be connected* project concreet kunnen toepassen.

IV.1.5. OD 1.5. : *Communicatie*

Beschrijving van de doelstelling

Op het gebied van communicatie stelt de directie Communicatie van de GOB een aantal van haar middelen en instrumenten ter beschikking van het project en de actoren. De betrokkenheid van de directie zal zich concentreren op vier thema's : Communicatie over het project *be connected*, nieuwe interne communicatiemiddelen, herziening van de huisstijlgids van de GOB en verhuizing van de werkplaats van de directie communicatie.

Gewenste output van de OD

Communicatie over het project : De communicatie loopt doorheen het hele projectproces, zowel om praktische informatie te verstrekken aan het personeel als om ervoor te zorgen dat zij voorbereid zijn op hun toekomstige omgeving en deze ondersteunen. Een samenwerking met alle besturen is vereist om de boodschappen zo goed mogelijk te kunnen afstemmen en rekening te houden met de verschillende interne gevoeligheden, contexten en culturen. Deze OD is gekoppeld aan veranderingsmanagement, aangestuurd door de stream « change », waarmee een nauwe samenwerking wordt opgezet.

Nieuwe instrumenten voor interne communicatie : De voorbereidingen zijn getroffen voor de nieuwe instrumenten voor interne communicatie, met name over de invoering van een nieuw intranet, waarvan de inhoud volledig moet worden herzien na de lancering van de

connexes (nouveau catalogue de service, office 365, outil d'e-learning...), au contenu à adapter vu la nouvelle organisation (sécurité, nouvelles méthodes de travail, dispositions pratiques, annuaire...) et pour répondre aux exigences d'innovation fixées par le Conseil de direction.

Révision de la charte graphique du SPRB : La charte graphique du SPRB a été établie en déclinaison de la charte régionale en 2014. Un update a été réalisé 2015. Le projet de déménagement nécessitera une révision de l'ensemble des templates utilisés. Dans la foulée, la direction Communication en profitera pour intégrer et compléter la réflexion déjà menée sur les outils de communication digitaux et multimédias (réseaux sociaux, newsletters, sites web, vidéos...) afin de contribuer à la cohérence de la communication du SPRB et de manière plus globale, de la Région bruxelloise. Il s'agira notamment de mettre la charte en conformité avec les obligations légales en matière d'accessibilité.

Relocalisation de l'atelier de la direction Communication : L'atelier de la dircom actuellement situé au -2 du CCN devait déménager car il ne pouvait pas intégrer la Silver Tower vu les spécificités de son fonctionnement (espace nécessaire, besoins techniques particuliers, agencements logistiques conformes aux missions de l'atelier, accès...). Ce point est décrit en détails dans l'objectif opérationnel 3.3 « Créer et développer un centre event et logistique à vocation transversale »

Les objectifs

Communication interne :

- Susciter la curiosité et l'envie de changer d'environnement
- Créer un climat de confiance et de dialogue pour susciter l'adhésion
- Inciter à la participation
- Informer sur les décisions prises et les expliquer (enjeux)
- Contribuer à anticiper et désamorcer les rumeurs et les résistances
- Aider à construire les bases d'une nouvelle culture d'entreprise
- Mettre en place des outils de communication interne adapté au nouveau contexte (bâtiment et NWOW)

Communication externe :

nouveaux verwante tools (nieuwe dienstencatalogus, Office 365, e-learning tool...). De inhoud moet worden aangepast in het licht van de nieuwe organisatie (veiligheid, nieuwe werkmethode, praktische bepalingen, gids...) En het moet voldoen aan de vastgestelde innovatiebehoeften, zoals vastgelegd door de Directieraad.

Herziening van de huisstijlgids van de GOB : De huisstijlgids van de GOB werd in 2014 opgesteld als een variant op het gewestelijk charter. In 2015 is een update afgerond. Het verhuisproject vereist een herziening van alle gebruikte sjablonen. In de tussentijd zal de directie Communicatie van de gelegenheid gebruik maken om de reeds gevoerde reflectie over digitale en multimediale communicatiemiddelen (sociale netwerken, nieuwsbrieven, websites, video's...) te integreren en te vervolledigen om bij te dragen tot de coherentie van de communicatie van de GOB en, meer in het algemeen, van het Brusselse Gewest. Dit houdt onder meer in dat de huisstijlgids in overeenstemming wordt gebracht met de wettelijke verplichtingen inzake toegankelijkheid.

Verhuis van de werkplaats van de directie Communicatie : De werkplaats van de directie, die momenteel op de verdieping-2 van het CCN is gevestigd, moest verhuizen. De Silver Tower kan deze niet integreren vanwege de specifieke operationele kenmerken ervan (benodigde ruimte, speciale technische behoeften, logistieke regelingen in overeenstemming met de opdrachten van de werkplaats, toegang, etc.). Dit punt wordt in detail beschreven onder operationele doelstelling 3.3 « Een transversaal logistiek en eventcentrum oprichten en ontwikkelen ».

Doelstellingen

Interne communicatie :

- Stimuleren van nieuwsgierigheid en de zin om van omgeving te veranderen
- Een klimaat van vertrouwen en dialoog creëren om draagvlak te scheppen
- Deelname stimuleren
- Informeren over de genomen beslissingen en deze toelichten (uitdagingen)
- Helpen anticiperen op geruchten en weerstand en deze overkomen
- Helpen om de fundamenten te leggen voor een nieuwe bedrijfscultuur.
- Implementeren van interne communicatiemiddelen aangepast aan de nieuwe context (gebouw en NWOW).

Externe communicatie :

- Informer notre public (citoyens, partenaires...) du changement de localisation et adapter tous les supports (web, papier...) en fonction
- Exploiter le changement de localisation et l’emménagement dans un bâtiment moderne pour travailler sur l’image de nos services vis-à-vis de l’externe (accessibilité, eco-friendly, smart...)

Charte :

- Adapter nos outils et supports aux évolutions de notre environnement et du monde de la communication (newsletter, réseaux sociaux, outils O365...)
- Effectuer un exercice de rationalisation (des templates, des règles...)
- Effectuer corrections suite aux retours utilisateurs
- Adapter nos outils aux normes d’accessibilité du WCAG 2.1 niveau AA (en particulier les couleurs) = obligation légale (transposition directive européenne)
- Enrichir la charte avec développements réalisés après l’update de 2015 : fusionner les prescrits de la charte digitale / charte « classique » en un document unique et enrichir avec prescrits vidéo et prescrits développés dans le cadre de la mise en place d’un outil newsletter.
- Adapter les adresses physiques et e-mails/url reprises sur les supports (déménagement et disparition.irisnet.be)
- Développer la charte afin qu’elle reflète l’organisation interne du SPRB (réorganisation BCR et intégrer equal.brussels et easy.brussels)

Déménagement de l’atelier

- Coordination du déménagement de l’atelier vers un nouvel entrepôt régional identifiée en collaboration avec Facilities. Cet entrepôt devra être conforme aux critères de recherche validés en 2017 par les cabinets compétents en matière de promotion et d’image de marque de la RBC, Facilities et la direction communication. Ce point est détaillé dans l’objectif opérationnel 3.3.

1 Indicateur clés de performance (ICP) pour l’output de l’OO, lié aux actions et projets

Vu les différents axes, les ICP sont détaillés ci-après.

Échéance de l’OO

Déménagement + 1an

- Ons publiek (burgers, partners,...) informeren over de verandering van locatie en alle media (web, papier,...) daaraan aanpassen
- De verandering van locatie en de verhuizing naar een modern gebouw benutten om te werken aan het imago van onze diensten naar buiten toe (toegankelijkheid, eco-friendly, smart,...).

Huisstijlgids

- Onze tools en ondersteuning aanpassen aan veranderingen in onze omgeving en de wereld van communicatie (nieuwsbrief, sociale netwerken, O365 tools, enz.).
- Een rationaliseringsoefening uitvoeren (sjablonen, regels...)
- Correcties aanbrenge na feedback van gebruikers
- Onze instrumenten aanpassen aan de toegankelijkheidsnormen van WCAG 2.1 niveau AA (in het bijzonder kleuren) = wettelijke verplichting (omzetting van de Europese richtlijn).
- De huisstijlgids verrijken met de ontwikkelingen na de update van 2015 : de voorschriften van het digitale charter / « klassieke » charter samenvoegen tot één enkel document en verrijken met videovoorschriften en voorschriften ontwikkeld in het kader van de implementatie van een nieuwsbrieftool.
- De fysieke adressen en e-mails/op de media aanpassen (verhuis en verdwijnen.irisnet.be).
- De huisstijlgids ontwikkelen om de interne organisatie van de GOB te weerspiegelen (reorganisatie van BGC en equal.brussels en easy.brussels).

Verhuis van de werkplaats

- Coördinatie van de verhuis van de werkplaats naar een nieuw gewestelijk magazijn dat in samenwerking met Facilities werd geïdentificeerd. Dit magazijn moet voldoen aan de zoekcriteria die in 2017 zijn gevalideerd door de kabinetten die verantwoordelijk zijn voor de promotie en imago van het BHG, Facilities en de directie communicatie. Dit punt wordt verder uitgewerkt onder operationele doelstelling 3.3.

1 key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

Gelet op de verschillende thema’s, worden de KPI’s hieronder opgelijst.

Deadline van de OD

Verhuis + 1 jaar

*Description des actions et projets*Output souhaité par action et projet

- Collaboration à la réflexion en ce qui concerne les aménagements/ Continu->fin du projet
- Mise en œuvre et adaptation plans de communication interne/externe/ En fonction planning groupe de pilotage et actions autres streams, en continu
- Remise en question des outils de communication interne/ En fonction planning déploiement office 365, catalogue de service
- Mise en place du nouvel atelier de la direction communication/ En fonction planning vente CCN
- Nouveau manuel de la charte et adaptation de tous les supports chartés / Déménagement + mars 2021 (2 phases)
- Evaluation des actions menées/ Au fur et à mesure mise en œuvre

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

- Réalisation des plans de communication et mise en œuvre des actions prévues au planning
- Evaluation de l'intranet existant, benchmarking et prospection, proposition de nouvelle solution et mise en œuvre d'un nouvel outil intégrant les fonctionnalités d'office 365 selon le planning
- Déménagement de l'atelier de la dircom (en collaboration avec la direction Facilities) dans le timing convenu
- Réalisation de la nouvelle charte conformément aux objectifs et au planning

Moyens

- Nombre estimé d'ETP : 13 ETP
- Besoins ICT
 - Déploiement structuré et coordonné avec Office 365
- Collaboration avec l'équipe en charge de l'AD et des accès
- Collaboration avec le DTO (sécurité)
- Service web : partage son expertise en matière de charte digitale/newsletter/outils web et collabore à la mise au point des prescrits pour ces aspects partage son expertise et collabore à la mise en place d'une solution permettant la consultation online de la charte.

*Omschrijving van de acties en projecten*Gewenste output per actie en project

- Meewerken aan de reflectie over de inrichtingen / Doorlopend -> Einde van het project
- Uitvoering en aanpassing van interne/externe communicatieplannen/ Volgens stuurgroep planning en andere stream acties, op een continue basis.
- In vraag stellen van interne communicatietools/ In functie planning implementatie Office 365, dienstencatalogus
- Ingebruikname van de nieuwe werkplaats van de directie communicatie / In functie van de verkoop van het CCN.
- Nieuwe huisstijlgids en aanpassing van alle materialen / Verhuizing + maart 2021 (2 fases)
- Evaluatie van de uitgevoerde acties/ Bij de uitvoering van de acties

1 Key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten :

- Realisatie van communicatieplannen en uitvoering van acties binnen de planning
- Evaluatie van het bestaande intranet, benchmarking en prospectie, voorstel voor een nieuwe oplossing en implementatie van een nieuw instrument dat de functionaliteiten van Office 365 integreert, volgens planning.
- Verhuizing van de werkplaats van de directie communicatie op (in samenwerking met de directie Facilities) binnen de afgesproken termijn
- Realisatie van een nieuwe huisstijlgids in overeenstemming met de doelstellingen en het tijdschema

Middelen

- Geschat aantal VTE's : 13
- ICT noden
 - Gestructureerde en gecoördineerde implementatie met Office 365
 - Samenwerking met het team dat verantwoordelijk is voor de Active Directory en de toegangen.
 - Samenwerking met de DTO (beveiliging)
 - Webdienst : deelt zijn expertise op het gebied van digitale charter/nieuwsbrief/webtools en werkt mee aan de ontwikkeling van voorschriften voor deze aspecten - deelt zijn expertise en werkt mee aan de implementatie van een oplossing voor het online raadplegen van het charter.

- Suivi dossier hébergement fichiers charte

Budget

- Nouvel intranet : Budget be connected
- Charte : 20.000 euros
- Déménagement et réorganisation atelier dircom : à définir en fonction de la localisation trouvée et des aménagement nécessaires (sécurité notamment)
- Campagne de communication interne/externe : 50.000 euros

Partenaires

- Equipe projet be connected
- Les services de support et les administrations, plus particulièrement :
- IT-Coordination + DTO
- Direction Qualité et Performance
- Facilities
- Administrations du SPRB
- CIRB
- Direction des Affaires Juridique
- Service traduction
- Externes (à désigner via marchés publics)

IV.1.6. OO 1.6. : Facilities Politique foncière

Description de l'objectif

- Rationaliser les implantations des services du SPRB afin de réunir le personnel du CCN et du City Center, à l'exception de certains services techniques spécifiques, afin qu'ils soient relogés dans des bâtiments adaptés aux différents métiers, et en vue de moderniser le fonctionnement de l'Administration (efficacité / efficience - Service aux citoyens).

Output souhaité de l'OO

- Déménager dans un bâtiment unique pour le 30 novembre 2020 au plus tard
- Optimiser le service aux citoyens et aux occupants internes
- Allier efficacité et efficience

- Opvolging van het dossier over de hosting van de bestanden van de huisstijl.

Budget

- Nieuw intranet : Budget be connected
- Huisstijlgids : 20.000 euro
- Verhuis en reorganisatie van de werkplaats directie communicatie : te bepalen in functie van de gevonden localisatie en de vereiste inrichtingen (voornamelijk veiligheid)
- Communicatiecampagne (intern/extern : 50.000 euro)

Partners

- Projectteam be connected
- De ondersteunende diensten en de besturen en in het bijzonder :
- IT-Coördinatie en DTO
- Directie Kwaliteit en Performantie
- Facilities
- Besturen van de GOB
- CIBG
- Directie Juridische Zaken
- Vertaaldienst
- Externen (toe te wijzen via overheidsopdrachten)

IV.1.6. OD 1.6. : Facilities : Grondbeleid

Omschrijving van de doelstelling

De vestigingen van de diensten van de GOB stroomlijnen om het personeel uit het CCN en het City Center, met uitzondering van welbepaalde technische diensten, samen onder te brengen in een gebouw dat is aangepast aan de verschillende vakdomeinen en om de werking van de administratie te moderniseren (doeltreffendheid/doelmatigheid - dienstverlening aan de burgers).

Gewenste output van de OD

- Verhuizen naar één enkel gebouw tegen uiterlijk 30 november 2020
- De dienstverlening aan de burgers en interne gebruikers optimaliseren
- Doelmatigheid koppelen aan doeltreffendheid

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets

- Assurer la mise à disposition des infrastructures dans les délais prescrits dans le cadre du projet be connected (30 novembre 2020 au plus tard)
- Proposer des solutions pour loger tous les organes qui ne rentrent pas dans le « bâtiment unique » les faire valider par le Gouvernement
- Libérer entièrement le CCN avant la fin d'occupation gratuite convenue entre la Région et Axa
- Réaliser tous les marchés publics en lien avec l'entrée dans le bâtiment unique ou les bâtiments connexes à prospecter (services spécifiques non inclus dans la Silver Tower)
 - a) Déménagement
 - b) Assurances
 - c) Gardiennage
 - d) Mobilier
 - e) Enlèvement des déchets
 - f) Nettoyage (suivi)
 - g) L'aménagement du bâtiment loué au Port de Bruxelles (Archives)
 - h) Le déménagement des archives
 - i) L'aménagement d'un bâtiment inconnu à ce jour (Ateliers Direction Communication BCR)

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

Vert 100 %

Échéance de l'OO

30 novembre 2020 (certaines parties du projet ne seront que finalisées plus tard)

Description des actions et projets

- Associer les métiers aux aménagements afin de répartir les espaces (occupation)
- Organiser la sortie du City et du CCN et assurer le déménagement vers la Silver Tower
- Prospecter et réaliser des investissements immobiliers (pour les services techniques spécifiques qui ne migrent pas vers la Silver Tower)

1 Key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

- De infrastructuur ter beschikking stellen binnen de termijn die werd vooropgesteld in het kader van het project be connected (ten laatste 30 november 2020)
- Oplossingen voorstellen om alle entiteiten te huisvesten die niet in het nieuwe gebouw ondergebracht kunnen worden en ze laten goedkeuren door de Regering
- Het CCN volledig vrijmaken vóór de afloop van de gratis gebruiksperiode die werd overeengekomen tussen het Gewest en Axa
- Alle aanbestedingen verrichten in verband met het betrekken van het enige gebouw of de nog te zoeken bijkomende gebouwen (specifieke diensten die niet naar de Silver Tower komen)
 - a) Verhuizing
 - b) Verzekeringen
 - c) Bewaking
 - d) Meubilair
 - e) Ophaling van afval
 - f) Schoonmaak (te bevestigen)
 - g) Inrichting van het gehuurde gebouw aan de Haven van Brussel (Archief)
 - h) De verhuizing van het archief
 - i) Inrichting van een gebouw dat momenteel nog niet gekend is (werkplaats directie communicatie - BGC)

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

Groen 100 %

Deadline voor de OD

30 november 2020 (sommige deelaspecten kunnen pas later afgerond raken)

Omschrijving van de acties en projecten

- De te verhuizen diensten betrekken bij de inrichting met het oog op de verdeling van de ruimten (inname)
- Het vertrek uit het City Center en het CCN organiseren en zorgen voor de verhuizing naar de Silver Tower
- Prospectie verrichten en vastgoed verwerven (voor de specifieke technische diensten die niet verhuizen naar de Silver Tower)

Output souhaité par action et projet

- Finaliser la tour
- Equiper la tour
- Distribuer les espaces
- Déménager
- Loger les services spécifiques ailleurs

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Réalisé/Non réalisé – La réalisation ne peut souffrir d’aucun retard en regard du planning établi actuellement dans le cadre du projet global

Valeurs seuils par action et projet (vert, orange ou rouge)

100 % Vert

Échéance par action et projet

30 novembre 2020

Conditions de réussite

Voir les conditions de réussite du projet be connected.

Budget – Budget global projet +...

- Frais Investissements
AB n° 0800211027200
- Dépenses patrimoniales
AB n° 0400211017422
- Dépenses entretien
AB n° 0800209011211

IV.1.7. OO 1.7. : Stream RH : S’appropriier les nouvelles manières de travailler

Plus qu’un déménagement, be connected est l’opportunité de transformer la culture du SPRB en introduisant les nouvelles manières de travailler : travail par objectif, transversalité, non-pointage, travail à distance sont autant de thématique qui vont être amenées à se développer ou se renforcer. Cette nouvelle culture doit pouvoir répondre aux besoins de modernité et de flexibilité des nouvelles

Gewenste output per actie en project

- Het gebouw afwerken
- Het gebouw uitrusten
- De ruimten verdelen
- Verhuizen
- De specifieke diensten elders onderbrengen

key performance indicators (KPI) per actie en project

Gerealiseerd/Niet gerealiseerd - De realisatie mag geen enkele vertraging oplopen ten opzichte van de planning die is bepaald in het kader van het globale project

Drempelwaarden per actie en project (groen, oranje of rood)

100 % Groen

Deadline per actie en project

30 november 2020

Slaagvoorwaarden

(te beoordelen in het kader van het globale be connected-project)

Budget - Globaal projectbudget +...

- Investeringskosten
BA nr. 0800211027200
- Vermogensuitgaven
BA nr. 0400211017422
- Onderhoudsuitgaven
BA nr. 0800209011211

IV.1.7. OO 1.7. : HR-Stream : zich de nieuwe manieren van werken eigen maken

Naast een verhuizing, vormt be connected een kans om de bedrijfscultuur van de GOB om te vormen door nieuwe manieren van werken ingang te doen vinden, zoals werken via doelstellingen, transversaliteit, het niet-prikken, telewerken. Al die zaken zullen moeten worden ontwikkeld of versterkt. Deze nieuwe bedrijfscultuur moet voldoen aan de behoeften inzake modernisering en flexibiliteit bij de

génération et permettre au SPRB de se positionner comme employeur de choix. Le stream RH travaillera sur l'accompagnement des agents et des managers à s'approprier ces nouvelles manières de travail dans un espace de travail basé sur les activités qu'ils y exercent.

Output souhaité de l'OO :

Une culture d'organisation moderne, perception du SPRB comme employeur moderne et attractif

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets :

85 % des agents sont évalués dans une approche par objectif ; le nombre de candidatures qualitatives augmente de 5 %.

Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge) : pour l'évaluation :

+ de 85 % = vert ; entre 80 et 85 % = orange ; - de 80 % = rouge ; pour l'employer branding : vert = 5 % de candidatures qualitatives en plus ; orange = entre 3 et 5 % ; rouge = - de 3 %

Échéance de l'OO

fin 2022

Réalisations 2020

– Au niveau de l'organisation :

En 2020, le projet de pointage facultatif a été élargi à toutes les unités administratives du SPRB. Chaque Responsable d'Unité administrative avait donc le choix de rejoindre le projet, ce qui impliquait alors que les agents pouvaient introduire leur demande pour devenir non-pointeur, moyennant le respect de certaines conditions. Nous comptons actuellement 697 agents non-pointeurs soit 48 % du personnel.

Quant à l'élargissement du télétravail, il est certain que la crise sanitaire a été une opportunité afin de sensibiliser tant les agents que les membres de la ligne hiérarchique à ce mode de fonctionnement. En effet, certains agents étaient encore réticents à faire du télétravail et certains responsables ne voyaient pas comment gérer les agents à distance en leur accordant plus d'un jour de télétravail structurel. Depuis mars, tout le monde a du faire preuve d'agilité et s'adapter à une situation exceptionnelle. Les outils de collaboration à distance ont été mis en avant et utilisés par un grand nombre de personnes alors que ce n'était pas le cas auparavant. Les responsables d'équipe

nouveaux générations et doit de la GOB in staat stellen zich te positioneren als een eersteklaswerkgever. De HR-stream zal de personeelsleden en het management begeleiden bij het zich eigen maken van deze nieuwe manieren van werken in een aan hun specifieke taken aangepaste werkruimte.

Gewenste output van de OD

Een moderne organisatiecultuur, de GOB wordt beschouwd als een moderne en aantrekkelijke werkgever

1 Key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

85 % van de personeelsleden wordt geëvalueerd op basis van doelstellingen ; het aantal kwalitatieve kandidaturen stijgt met 5 %.

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

Voor de evaluatie : + 85 % = groen ; tussen 80 en 85 % = oranje ; minder dan 80 % = rood ; voor employer branding : groen = 5 % meer kwalitatieve kandidaturen ; oranje = tussen 3 en 5 % ; rood = minder dan 3 %

Deadline van de OD :

Eind 2022

Realisaties 2020

– Op het vlak van organisatie :

In 2020 is het facultatieve priksysteem uitgebreid naar alle administratieve eenheden van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel. Elke verantwoordelijke van een administratieve eenheid kreeg aldus de keuze om zich bij het project aan te sluiten. Dit betekent dat de medewerkers een aanvraag konden indienen om over stappen op het systeem zonder prikklok, mits zij aan bepaalde voorwaarden voldeden. Inmiddels zijn 697 medewerkers naar het systeem zonder prikklok overgestapt, oftewel 48 % van het personeel.

Wat de uitbreiding van telewerk betreft, is de gezondheids crisis zeker een gelegenheid geweest om zowel het personeel als de lijnmanagers bewust te maken van deze manier van werken. Sommige medewerkers bleven nog terughoudend over telewerk. Ook managers zagen niet altijd in hoe ze hun medewerkers op afstand konden aansturen als ze meer dan één dag telewerk structureel zouden toestaan. Sinds maart heeft iedereen zich flexibel moeten opstellen en zich moeten aanpassen aan een uitzonderlijke situatie. De tools voor samenwerking op afstand werden door heel wat medewerkers gepromoot en gebruikt, wat voorheen niet het geval

ont pu découvrir comment ils pouvaient également gérer leurs équipes à distance. Il est évident que cela permettra ensuite un élargissement du télétravail dans notre nouveau bâtiment.

– Au niveau du leadership :

Comme mentionné plus haut, les membres de la ligne hiérarchique ont bénéficié d'accompagnements spécifiques grâce au trajet leadership mais aussi à travers l'organisation des événements « We Managers ».

– Au niveau des agents :

Le stream RH/Change a commencé à préparer l'appropriation des nouveaux espaces collaboratifs disponibles dans le futur bâtiment grâce à l'élaboration d'une charte NWOW qui sera disponible pour notre déménagement en novembre. Cette charte sera reprise sur un SharePoint be connected, réalisé par la Direction de la Communication, et reprenant toutes les informations utiles aux agents concernant la Silver Tower et notre nouveau mode de fonctionnement. Différents aspects sont abordés dans cette charte, tels que l'activity base working, le télétravail, le non-pointage, l'elearning et les nouveaux outils de collaboration à distance.

Planning 2021

Courant 2021 et tenant compte de la mise en œuvre du nouveau Règlement de Travail, le régime de non-pointage sera généralisé pour tout le SPRB mais toujours non-obligatoire. Chaque agent disposera toujours du choix de continuer à pointer. Dans ce cadre, des séances d'information seront organisées à destination des agents mais également des interventions pour les managers afin d'échanger sur ce mode de fonctionnement, le management par objectifs, la notion de confiance et la culture du feedback.

Au niveau du télétravail, Talent.brussels travaillera sur un nouvel arrêté permettant d'élargir le télétravail structurel. Du côté du SPRB, une sensibilisation continue à la question sera réalisée. En effet, il est essentiel de rebondir sur les effets positifs suscités par la crise sanitaire.

La charte NWOW sera finalisée et promue. Le stream RH/Change veillera à la communication de celle-ci et également à ce que chaque Responsable d'Unité administrative puisse en prendre connaissance et se l'approprier afin de l'adapter à la réalité de son équipe. Un soutien sera proposé afin de les aider à travailler ce point avec leurs équipes. De plus, un objectif supplémentaire est de réaliser une vidéo pour illustrer la journée type d'un agent au sein de la Silver Tower.

was. De teamverantwoordelijken hebben geleerd hoe ze hun teams ook op afstand kunnen aansturen. Telewerk heeft duidelijk een blijvend effect en zal in het nieuwe gebouw worden uitgebreid.

– Op leadership-niveau :

Zoals hierboven vermeld, kregen de leden van de hiërarchische lijn niet alleen specifieke ondersteuning via het leadership-traject, maar ook via de « We Managers » events.

– Op het niveau van de medewerkers :

De stream HR/Change is begonnen met de voorbereiding van de toe-eigening van de nieuwe samenwerkingsruimten die in het toekomstige gebouw beschikbaar zullen zijn, met het NWOW-handvest voor onze verhuizing in november. Dit handvest komt op de « be connected » SharePoint, die door de Directie Communicatie is ontwikkeld. Het zal alle nuttige informatie voor de medewerkers bevatten met betrekking tot de Silver Tower en onze nieuwe manier van werken. Verschillende aspecten komen in dit handvest aan bod, waaronder « activity based working », telewerk, het systeem zonder prikklok, e-learning en de nieuwe tools voor samenwerking op afstand.

Planning 2021

In de loop van 2021 wordt het nieuwe Arbeidsreglement van kracht en zal het systeem zonder prikklok algemeen zijn intrede doen in de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel, zij het nog steeds op vrijwillige basis. Elke medewerker zal nog steeds kunnen prikken indien gewenst. Aansluitend hierop zullen informatiesessies georganiseerd worden voor de medewerkers, maar ook intervies voor de managers, om van gedachten te wisselen over deze werkwijze, het « management by objectives », het begrip vertrouwen en de feedback-cultuur.

Op het gebied van telewerken zal Talent.brussels werken aan een nieuw besluit om structureel telewerk uit te breiden. De Gewestelijke Overheidsdienst Brussel zal zijn medewerkers hiervoor blijven sensibiliseren. Het is immers van essentieel belang om voort te bouwen op de positieve effecten van de gezondheidscrisis.

Het NWOW-handvest zal worden afgerond en gepromoot. De stream HR/Change zal ervoor zorgen dat dit wordt gecommuniceerd en dat elke verantwoordelijke van een administratieve eenheid er kennis van neemt en het zich toe-eigent, om het vervolgens op maat van zijn team te snijden. Zij zullen op dit punt met hun teams samenwerken en hierin ondersteund worden. Het is ook de bedoeling om een videofilm te maken over een typische dag uit het leven van een medewerker in de Silver Tower.

De plus, dans le cadre des nouvelles manières de travailler, il est capital de faire évoluer le système d'évaluation vers une culture de feedback axée sur le développement. La DRH mènera donc un projet pilote en 2021 afin de tester un nouveau mode de fonctionnement.

Un outil d'accompagnement de tous les nouveaux managers (entrant ou via promotion) sera également développé.

IV.1.8. OO 1.8. : IT

Description de l'objectif

L'objectif est de développer un environnement de travail de qualité en contribuant à une nouvelle façon de travailler dans deux domaines essentiels. D'une part en stimulant des solutions plus transversales et d'autre part en offrant un lieu de travail numérique (au bureau et à distance) pour travailler ensemble et communiquer de manière flexible.

Output souhaité de l'OO

Prévoir la réalisation des postes de travail numérique de haute qualité pour travailler et communiquer de manière flexible, indépendamment du temps et du lieu.

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets

Pourcentage / OK/NOK

Échéance de l'OO

Fin 2020

Description des actions et projets

Plus de détails repris dans la note d'orientation « transition numérique »

Conditions de réussite

Plus de détails repris dans la note d'orientation « transition numérique »

Moyens

Plus de détails repris dans la note d'orientation « transition numérique »

In het kader van de nieuwe werkwijze is het van cruciaal belang om het evaluatiesysteem in de richting van een ontwikkelingsgerichte feedback-cultuur te sturen. De DRH zal daarom in 2021 een proefproject lanceren om een nieuwe werkwijze te testen.

Er zal ook een ondersteunende tool worden ontwikkeld voor alle nieuwe managers (nieuwkomers of via promotie).

IV.1.8. OD 1.8. : IT

Beschrijving van de doelstelling

De doelstelling is het ontwikkelen van een kwalitatieve werkomgeving en bij te dragen tot een nieuwe manier van werken en dit op twee kerndomeinen. Enerzijds door het stimuleren van meer transversale oplossingen en anderzijds door het aanbieden van een digitale werkplek (zowel op kantoor als via telewerken) om op een flexibele manier samen te werken en te communiceren.

Gewenste output van de OD

De voorziene realisatie van hoogwaardige digitale werkplekken om flexibel te werken en te communiceren, ongeacht tijd en plaats.

1 Key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

Percentage / OK/NOK

Deadline van de OD

Einde 2020

Beschrijving van de acties en de projecten

Meer details zijn hernomen in de oriëntatienota « Digitale transitie »

Slaagvoorwaarden

Meer details zijn hernomen in de oriëntatienota « Digitale transitie »

Middelen

Meer details zijn hernomen in de oriëntatienota « Digitale transitie »

IV.2 OS 2 : Cultiver chaque talent au sein du SPRB et veiller à son bien-être

Le SPRB considère chacun de ses agents comme un talent. S'il est de la responsabilité de chaque collaborateur de mettre son talent au service du SPRB, il est de la responsabilité du SPRB de mettre en place des solutions innovantes, créatives et humaines afin de faire grandir tous les talents qui composent le SPRB et de les accompagner à chaque étape de leur carrière. La flexibilité et l'agilité sont des leviers de performance individuelle et collective qui doivent se retrouver dans les objectifs opérationnels qui seront mis en place pour atteindre cet objectif stratégique.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OS, lié aux OO

- Taux d'absentéisme dans la moyenne régionale
- Taux de turnover dans la moyenne des organisations en Belgique
- Effort de formation d'au moins 1j/an/agent en moyenne
- Taux de satisfaction employé dans la moyenne des organisations en Belgique

Document source de l'OS :

- Note de vision be connected
- Plan stratégique 2017-2022

Échéance de l'OS

En continu

Conditions de réussite

- Sponsorship du Conseil de direction
- Crédits en personnel suffisant
- Crédits de fonctionnement suffisant

Moyens

- Nombre estimé ETP : 70
- Besoins ICT : HRIS/ERP ; plateforme e-learning, outils de digitalisation (SSO ; signature électronique ; gestion dossiers électroniques ; gestion des flux électroniques)

IV.2 SD 2 : Elk talent binnen de GOB koesteren en toezien op zijn welzijn en veiligheid

De GOB beschouwt al zijn medewerkers als talenten. Alle medewerkers moeten hun talenten ten dienste stellen van de GOB, dat is hun verantwoordelijkheid. De verantwoordelijkheid van de GOB ligt dan weer in het bedenken van innoverende, originele en humane oplossingen, om elk talent bij de GOB te stimuleren en de medewerkers bij elke stap in de loopbaan te begeleiden. Flexibiliteit en soepelheid vormen hefboomen voor een individuele en collectieve doeltreffendheid en moeten worden opgenomen in de operationele doelstellingen die worden opgesteld voor het behalen van deze strategische doelstelling.

Beschrijving van het (gedeeltelijke) gewenste resultaat van de SD, gelinkt aan de OD's

- Afwezigheidsgraad sluit aan bij het gewestelijke gemiddelde
- Percentage turnover sluit aan bij het gemiddelde van de organisaties in België
- Vormingsinspanning van ten minste gemiddeld 1d/jaar/ personeelslid
- Werknemerstevredenheid sluit aan bij het gemiddelde van de organisaties in België

Brondocument van de SD

- Visienota be connected
- Strategisch plan 2017-2022

Deadline voor de SD

Voortdurend

Slaagvoorwaarden

- Sponsorship van de Directieraad
- Voldoende personeelskredieten
- Voldoende werkingskredieten

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : 70 %
- ICT-behoeften : HRIS/ERP ; e-learningplatform, digitaliseringstools (SSO ; elektronische handtekening ; elektronisch dossierbeheer ; beheer van de digitale flows)

Budget pour la réalisation de l'ensemble des objectifs opérationnels liés à l'objectif stratégique 2 :

- Frais de personnel
 - AB 04.002.07.13-1140 – salaires en nature
 - AB 04.002.07.14-1112 – Autres éléments de rémunération
 - AB 04.002.07.20-1111 (rémunération de base)
 - AB 04.002.07.21-1112 (primes et autres éléments de rémunération)
 - AB 04.002.07.22-1120 (cotisations)
 - AB 04.002.07.24-1132 (paiement maintenu du salaire)
 - AB 04.002.07.25-1140 (salaires en nature)
 - AB 04.002.07.26-1221 (détachés extérieurs au sein du SPRB)
 - Dépenses de fonctionnement (prestataires services extérieurs) AB 04.002.08.08-1211
- Rémunérations du gouverneur et du vice-gouverneur
AB 10.009.07.01-1100
- Frais de fonctionnement
 - Formation 04.002.08.03 ; 1.240.000€ à l'horizon 2024
 - Frais de fonctionnement 04.002.08.08.1211 ;

Partenaires

Conseil de Direction, IT, BFB, Communication, Direction des Affaires Juridiques

IV.2.1. OO 2.1. : Bâtiments Administratifs

Description de l'objectif

Assurer la gestion des bâtiments administratifs en bon père de famille (rapport efficacité/efficience) en intégrant et améliorant les notions d'orientation client (services aux occupants), d'investissements (techniques à la pointe, innovation, respect environnemental).

Output souhaité de l'OO

Finaliser le projet be connected (voir objectif stratégique 1)

Maintenir et entretenir l'ensemble des bâtiments administratifs de manière à respecter les normes d'occupation et de sécurité du SPRB, du SIAMU et de BXL Environnement

Budget voor de realisatie van alle operationele doelstellingen gelinkt aan de strategische doelstelling 2 :

- Personeelskosten
 - BA 04.002.07.13-1140 – lonen in natura
 - BA 04.002.07.14-1112 – overige bezoldigingselementen
 - BA 04.002.07.20-1111 (basisbezoldiging)
 - BA 04.002.07.21-1112 (premies en andere bezoldigingselementen)
 - BA 04.002.07.22-1120 (bijdragen)
 - BA 04.002.07.24-1132 (doorbetaling van loon)
 - BA 04.002.07.25-1140 (lonen in natura)
 - BA 04.002.07.26-1221 (externe gedetacheerden bij de GOB)
 - Werkingskosten (externe dienstverleners) - BA 04.002.08.08-1211
 - Bezoldigingen van de gouverneur en van de vice-gouverneur - BA 10.009.07.01-1100
- Werkingskosten
 - Opleiding 04.002.08.03 ; 1.240.000 euro tegen 2024
 - Werkingskosten 04.002.08.08.1211

Partners

Directieraad, IT, BFB, Communicatie, Directie Juridische Zaken

IV.2.1. OD 2.1. : Beheer van de administratieve gebouwen

Beschrijving van de doelstelling

De administratieve gebouwen beheren als een goede huisvader (verhouding doelmatigheid/doeltreffendheid) met aandacht voor een verbeterde klantgerichtheid (diensten aan de gebruikers van het gebouw) en investeringen (moderne technologie, innovatie, milieuzorg).

Gewenste output van de OD

Het project be connected voltooiën

Alle administratieve gebouwen in stand houden en onderhouden met inachtneming van de bezettings- en veiligheidsnormen van de GOB, de DBDMH en Leefmilieu Brussel

Gérer de manière efficiente les marchés publics en termes de passation et d'exécution en regard d'une gestion budgétaire rigoureuse

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets

- be connected finalisé/Pas finalisé
- Gestion et maintenance des bâtiments
 - X incidents répertorié(s)
 - X réunions de concertation avec le SIPPT/ via des réunions de coordination

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

- be connected Vert 100 %
- Tous les bâtiments (maintenance, entretien et sécurité)
 - Vert 90 %
 - Orange 80 %
 - Rouge 60 %

Échéance de l'OO

- be connected – 30 novembre 2020
- Tous les bâtiments En continu – Priorités reportées annuellement dans les POP (plus suivi lettre orientation)

Description des actions et projets

Output souhaité par action et projet

Assurer et optimiser la bonne gestion des services aux occupants

Développer et optimiser une gestion souple et dynamique des différents bâtiments

Respect des obligations légales en matière d'entretien et de contrôles périodiques

Visites sur place/Suivi des remarques

Services rendus Catalogue de service

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

- be connected – Réalisé/Pas réalisé

De overheidsopdrachten efficiënt beheren op het vlak van gunning en uitvoering, gekoppeld aan een strikt budgetbeheer

1 Key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

- be connected voltooid/niet voltooid
- Beheer en onderhoud van de gebouwen
 - X geregistreerde incidenten
 - X overlegvergaderingen met de IDPBW / via coördinatievergaderingen

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje, rood)

- be connected - Groen 100 %
- Alle gebouwen (maintenance, onderhoud en veiligheid)
 - Groen 90 %
 - Oranje 80 %
 - Rood 60 %

Deadline van de OD

- be connected – 30 november 2020
- Alle gebouwen – Continu – Prioriteiten jaarlijks opgenomen in POP (plus opvolging beleidsbrief)

Beschrijving van de acties en de projecten

Gewenste output per actie en project

Een goed beheer van de diensten aan de gebruikers verzorgen en optimaliseren

Een flexibel en dynamisch beheer van de gebouwen tot stand brengen en optimaliseren

De wettelijke verplichtingen inzake onderhoud en periodieke controles naleven

Controles ter plaatse/Opvolging van de opmerkingen

Geleverde diensten dienstencatalogus

key performance indicators (KPI) per actie en project

- be connected – Gerealiseerd/Niet gerealiseerd

– Fonctionnement optimal ou non

Valeurs seuils par action et projet (vert, orange ou rouge)

- be connected Vert 95 %
- Sécurité
 - Vert 100 %
- X contrôles planifiés/x contrôles réalisés
 - Vert 90 %
 - Orange 80 %
 - Rouge 60 %
- Satisfaction client (x plaintes/x services rendus)
 - Vert 80 %
 - Orange 70 %
 - Rouge 60 %

Échéance par action et projet

- be connected – 30 novembre 2020
- Tous les bâtiments En continu – Priorités reportées annuellement dans les POP (plus suivi lettre orientation)

Conditions de réussite

- be connected Respect du planning global du projet
- Tous les bâtiments – Suivi et respect des POP annuel

Moyens

Humains (maintenir au moins le niveau de l'organigramme actuel et les processus y associés – Révision et rationalisation en octobre 2019)

- Besoins ICT

Outil performant de gestion de l'information et de la communication (catalogue de services, application performante de gestion centralisée des équipements du bâtiment (accès, HVAC, Ascenseurs, etc))

Budget – Gestion efficiente des budgets mis à disposition

- Frais Investissements

Werking optimaal of niet

Drempelwaarden per actie en project (groen, oranje of rood)

- be connected - Groen 95 %
- Veiligheid
 - Groen 100 %
- X geplande controles/x uitgevoerde controles
 - Groen 90 %
 - Oranje 80 %
 - Rood 60 %
- Klantentevredenheid (x klachten/x geleverde diensten)
 - Groen 80 %
 - Oranje 70 %
 - Rood 60 %

Deadline per actie en project

- be connected – 30 november 2020
- Alle gebouwen – Continu – Prioriteiten jaarlijks opgenomen in POP (plus opvolging beleidsbrief)

Slaagvoorwaarden

- be connected - Naleving van de globale projectplanning
- Alle gebouwen - Opvolging en naleving van de jaarlijkse POP's

Middelen

Personeel (minstens het niveau van het huidige organogram en de ermee verbonden processen handhaven - Herziening en stroomlijning in oktober 2019)

- ICT behoefte

Performante tool voor informatie- en communicatiebeheer (dienstencatalogus, performante toepassing voor een gecentraliseerd beheer van de uitrusting van de gebouwen (toegang, HVAC, liften, enz.))

Budget – Efficiënt beheer van de ter beschikking gestelde budgetten

- Investeringskosten

AB n° 0800211027200

– Dépenses patrimoniales

AB n° 0400211017422

– Dépenses entretien

AB n° 0800209011211

IV.2.2. OO 2.2. : Rédiger et exécuter les plans de personnel annuels

- AB 04.002.07.20 1111 -rémunération de base
- AB 04.002.07.21 1112 -primes et autres éléments de rémunération
- AB 04.002.07.24 1132 - paiement maintenu du salaire
- AB 04.002.07.25 1140 -salaires en nature
- AB 04.002.07.26 1221 -détachés extérieurs au sein du SPRB

Le SPRB s'est fixé comme objectif d'être un employeur moderne, motivant et attractif, reflet de son environnement. Pour être un employeur moderne, qui motive ses collaborateurs/collaboratrices, en attire de nouveau et emploie un personnel représentatif de la Région bruxelloise, il faut tout d'abord planifier les ressources humaines. Le plan de personnel annuel a pour vocation de répondre à cet objectif. Il répond aux questions suivantes : de quels moyens humains disposons-nous actuellement et de quels moyens humains avons-nous besoin pour accomplir les missions qui nous sont demandées et quels sont les moyens budgétaires nécessaires pour y arriver.

Le SPRB souhaite définir une approche budgétaire du plan de personnel qui permettrait à chaque directeur général de gérer au mieux ses ressources humaines en lui permettant de prendre des décisions rapides et cohérentes et surtout rebondir rapidement en cas de départ d'une ressource critique, de réorganisation... Cette approche va de pair avec le développement d'outils de pilotage clairs, globaux et fiables qui peuvent servir de monitoring pour l'ensemble des parties prenantes (gouvernement, Ministre de la fonction publique, conseil de direction...).

Output souhaité de l'OO :

Plans de personnel annuel qui répondent aux besoins du SPRB pour lui permettre d'exécuter ses missions et monitoring budgétaire régulier de l'évolution du plan de personnel.

BA nr. 0800211027200

– Vermogensuitgaven

BA nr. 0400211017422

– Onderhoudsuitgaven

BA nr. 0800209011211

IV.2.2. OD 2.2. : De jaarlijkse personeelsplannen opstellen en uitvoeren

- BA 04.002.07.20 1111 - basisbezoldiging
- BA 04.002.07.21 1112 - bonussen en andere vergoedingen
- BA 04.002.07.24 1132 - uitbetaling loon
- BA 04 002.07.25 1140 - lonen in natura
- BA 04.002.07.26 1221 - externe detachering binnen de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel

De GOB heeft zich als doel gesteld een moderne, motiverende en aantrekkelijke werkgever te zijn, die zijn omgeving weerspiegelt. Om een moderne werkgever te zijn die zijn medewerk(st)ers motiveert, er nieuwe aantrekt en werkt met personeel dat representatief is voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, moet men eerst en vooral de HR-noden plannen. Het jaarlijkse personeelsplan moet aan deze doelstelling tegemoetkomen. Het biedt een antwoord op de volgende vragen : over welke menselijke middelen beschikken we momenteel, welke menselijke middelen hebben we nodig om de opdrachten te vervullen die ons toegewezen worden en welke financiële middelen hebben we nodig om dit te verwezenlijken ?

De GOB wenst een begrotingsraming van het personeelsplan te maken waardoor elke directeur-generaal zijn personeelsleden optimaal kan inzetten, snelle en coherente beslissingen kan nemen, en vooral snel kan optreden als er een belangrijk personeelslid vertrekt, in geval van reorganisatie... Deze raming gaat hand in hand met de ontwikkeling van heldere, globale en betrouwbare sturingstools die als monitorinstrument kunnen dienen voor alle belanghebbenden (Regering, Minister van Openbaar Ambt, Directieraad...).

Gewenste output van de OD

Jaarlijkse personeelsplannen die beantwoorden aan de behoeften van de GOB zodat deze zijn opdrachten kan uitvoeren evenals een regelmatige budgettaire monitoring van de evolutie van het personeelsplan.

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets :

80 % de réalisation du plan de personnel

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

- vert = +de 80 % ; orange= entre 70 % et 80 % ; rouge= -70 %

Échéance de l'OO

Chaque année

Conditions de réussite

- Bonne collaboration avec Talent.brussels
- Budget suffisant

Moyens

- Nombre estimé d'ETP : 12

Partenaires

Talent.brussels

Réalisations 2020

Le SPRB élabore et communique un projet de plan de personnel annuellement conformément aux directives communiquées et aux délais prescrits. Lors de cet exercice, le SPRB prend soin de bien identifier les besoins et de les distinguer clairement selon leur nature et les politiques à mener. Le SPRB a progressivement développé une approche prenant en compte à la fois les besoins issus des évolutions de missions et la nécessité d'affecter les ressources aux priorités avec un budget constant le cas échéant, permettant ainsi à chaque directeur général d'adapter ses ressources en fonction des priorités de l'administration dont il a la responsabilité.

En termes d'exécution, le taux d'occupation du plan de personnel a progressivement augmenté passant de 76,8 % au 01/01/2017 à 88 % au 01/06/2020. Cette augmentation doit être analysée au regard du turn-over (avec une moyenne annuelle sur la même période de 6 % de départs de personnes occupant un poste au plan de personnel) et des opérations menées afin de retenir les talents mais n'ayant pas d'impacts quantitatifs visibles sur ce taux dont les nominations de membres du personnel contractuels, les promotions et les attributions de fonctions supérieures.

1 Key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

80 % van de uitvoering van het personeelsplan

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

- Groen = meer dan 80 % ; oranje = tussen 70 en 80 % ; rood = minder dan 70 %

Deadline voor de OD

Elk jaar

Slaagvoorwaarden

- Goede samenwerking met Talent.brussels
- Toereikend budget

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : 12

Partners

Talent.brussels

Realisaties 2020

De Gewestelijke Overheidsdienst Brussel ontwikkelt en communiceert jaarlijks een ontwerp-personeelsplan in overeenstemming met de gecommuniceerde richtlijnen en de voorgeschreven termijnen. Tijdens deze oefening zorgt de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel ervoor dat de behoeften duidelijk worden geïdentificeerd en dat ze worden onderscheiden naar hun aard en het te voeren beleid. De Gewestelijke Overheidsdienst Brussel heeft geleidelijk aan een aanpak ontwikkeld die rekening houdt met zowel de behoeften die voortvloeien uit opdrachten die evolueren, als de noodzaak om middelen toe te wijzen aan prioriteiten met een constant budget waar nodig, zodat elke directeur-generaal zijn middelen kan aanpassen aan de prioriteiten van de administratie waarvoor hij verantwoordelijk is.

Wat de uitvoering betreft, is de bezettingsgraad van het personeelsplan geleidelijk aan gestegen van 76,8 % op 01/01/2017 tot 88 % op 01/06/2020. Deze stijging moet worden geanalyseerd in het licht van het personeelsverloop (met een jaarlijks gemiddelde van 6 % personen die de dienst verlaten in dezelfde periode en die een post innamen in het personeelsplan) en de maatregelen om talent te behouden, die geen zichtbare kwantitatieve impact hebben op dit percentage, waaronder de contractuele aanwervingen, promoties en aanwervingen van hogere functies.

Durant le 1^{er} semestre 2020, malgré une situation sanitaire particulièrement impactante en termes de recrutement, notamment en raison de l'arrêt total des recrutements statutaires menés par Talent.brussels et Selor pour le compte du SPRB durant plusieurs mois, le taux d'occupation du plan de personnel est resté stable (+0,3 %) alors que 3,2 % des personnes occupant un poste au plan de personnel ont quitté le SPRB durant cette période.

Parallèlement, les services de la DRH du SPRB ont mené et entamé de nombreuses actions afin de renforcer la rétention des talents (renforcement de la mobilité interne, création d'un service d'accompagnement de carrière, amélioration de l'approche du recrutement, investissement dans la formation et l'accompagnement des managers...).

Planning 2021

Le SPRB réalise la même exercice pour élaborer le plan de personnel 2021 en continuant, d'une part, à identifier au mieux les besoins et, d'autre part, en permettant d'adapter les ressources en fonction des priorités. Le SPRB entend par ailleurs poursuivre son rôle actif dans la taskforce visant à améliorer le monitoring des plans de personnel.

En termes d'exécution, le SPRB poursuit une planification rigoureuse des recrutements au moyen de plans de recrutement semestriels permettant de remplir progressivement, selon les moyens accordés, le plan de personnel, confirmant ainsi la tendance susmentionnée.

Le SPRB entend par ailleurs renforcer encore sa politique de rétention des talents notamment en menant un plan d'action afin de renforcer la mobilité interne et en renforçant encore les services d'accompagnement (accueil et intégration, accompagnement de carrière, coachings bien-être, coachings d'équipe et de managers, offre de job shadowing...) afin de réduire encore le turn over.

Il prend par ailleurs part active dans le groupe de travail relatif à la révision du statut afin de proposer des solutions permettant à la fois d'améliorer la qualité et l'efficacité des recrutements et de renforcer la rétention des talents par une gestion des carrières proactive.

La politique d'employer branding sera également poursuivie et renforcée, notamment via une présence annuelle à des salons de l'emploi (depuis 2017).

In de eerste helft van 2020 is de bezettingsgraad van het personeelsplan stabiel gebleven (+0,3 %), ondanks een bijzonder impactvolle gezondheids crisis in termen van rekrutering, met name door de totale stopzetting van de statutaire aanwervingen door Talent.brussels en Selor voor rekening van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel gedurende enkele maanden, en anderzijds 3,2 % dienstverlaters die een post innamen in het personeelsplan tijdens dezelfde periode.

Tegelijkertijd heeft de DRH van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel talrijke acties ondernomen om talent vast te houden (meer interne mobiliteit, oprichting van een dienst voor loopbaanbegeleiding, verbetering van de aanpak van de aanwervingen, investering in opleiding en ondersteuning van managers, enz.).

Planning 2021

De Gewestelijke Overheidsdienst Brussel zal dezelfde oefening doen om het personeelsplan voor 2021 te ontwikkelen en zal daarbij zo goed mogelijk de behoeften in kaart brengen en de middelen aanpassen aan de prioriteiten. De Gewestelijke Overheidsdienst Brussel wil ook een actieve rol blijven spelen in de taskforce ter verbetering van de monitoring van de gewestelijke personeelsplannen.

Wat de uitvoering betreft, houdt de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel zich aan een rigoureuze wervingsplanning door middel van halfjaarlijkse wervingsplannen, zodat het personeelsplan geleidelijk aan wordt uitgevoerd in functie van de toegekende middelen, hetgeen de bovengenoemde trend bevestigt.

De Gewestelijke Overheidsdienst Brussel wil ook zijn beleid voor het vasthouden van talent verder versterken. Dat zal voornamelijk gebeuren met een actieplan voor de verbetering van de interne mobiliteit en een verdere versterking van de ondersteunende diensten (opvang en inwerken, loopbaanbegeleiding, welzijnscoaching, team- en managementbegeleiding, jobshadowing, enz.) om het personeelsverloop verder terug te dringen.

De Gewestelijke Overheidsdienst Brussel neemt ook actief deel aan de werkgroep voor de herziening van het statuut, om oplossingen voor te stellen om de kwaliteit en de efficiëntie van de aanwervingen te verbeteren en talent vast te houden door middel van een proactief loopbaanbeheer.

Het « employer branding » beleid zal ook worden voortgezet en versterkt, met name door een jaarlijkse aanwezigheid op jobbeurzen (sinds 2017).

IV.2.3. OO 2.3. : *Rédiger et exécuter les plans de formations annuels*

AB 04 002 08 03 1211 – Dépenses de fonctionnement liées à la formation du personnel

En vue d'assurer aux citoyens bruxellois un service d'excellence, le SPRB doit cultiver ses talents internes, les aider à développer leurs compétences, les accompagner dans leur carrière et répondre à leurs besoins de formation. Une politique de « lifelong learning » est ainsi mise en place que viennent soutenir les plans de formation annuels. Les plans de formation correspondent au pourcentage convenu de la masse salariale.

Le SPRB a maintenu, en 2018 et 2019, un effort de formation équivalent à une offre de formations supérieure à deux jours de formation annuels par agent du SPRB en moyenne, tout en intégrant, au moyen de conventions de collaboration, des agents d'autres organismes régionaux à ces formations. Le SPRB a par ailleurs optimisé l'utilisation des budgets alloués à ces dépenses, en liquidant plus de 90 % de ces ressources.

Parallèlement, il a transformé le plan de formation en plan de formation et de développement en y ajoutant des services d'accompagnement pour les agents et les managers (trajets d'accompagnements de carrière, workshops d'équipe, trajet de leadership à destination des managers...).

Output souhaité de l'OO :

plans de formation annuels qui offrent des trajets de formation innovants et performants

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets :

85 % de réalisation du plan de formation

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

vert = +de 85 % ; orange = entre 70 % et 85 % ; rouge = - de 70 %

Échéance de l'OO

Chaque année

IV.2.3. OD 2.3. : *De jaarlijkse vormingsplannen opstellen en uitvoeren*

BA 04 002 08 03 1211 – Werkingskosten voor opleidingen van personeel

Met het oog op een uitstekende dienstverlening aan de Brusselse burger moet de GOB zijn interne talenten cultiveren, hen helpen hun vaardigheden te ontwikkelen, hen in hun loopbaan begeleiden en tegemoetkomen aan hun opleidingsbehoeften. Er wordt zodoende een beleid inzake levenslang leren uitgerold ter ondersteuning van de jaarlijkse vormingsplannen. De vormingsplannen komen overeen met het overeengekomen percentage van de loonmassa.

In 2018 en 2019 heeft de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel zijn inspanningen op het vlak van opleidingen gehandhaafd, met een gemiddelde van meer dan twee opleidingsdagen per medewerker van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel per jaar. Ook medewerkers van andere gewestelijke instellingen namen hieraan deel, op basis van samenwerkingsovereenkomsten. De Gewestelijke Overheidsdienst Brussel heeft ook het gebruikpercentage van de budgetten voor deze uitgaven geoptimaliseerd en meer dan 90 % van deze middelen vereffend.

Tegelijkertijd heeft de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel het vormingsplan omgevormd tot een « vormings- en ontwikkelingsplan » met de toevoeging van ondersteunende diensten voor de medewerkers en managers (loopbaanbegeleidingstrajecten, teamworkshops, leadership-trajecten voor managers, enz.).

Gewenste output van de OD

Jaarlijkse vormingsplannen die vernieuwende en doel-treffende vormingstrajecten aanbieden

1 Key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

85 % van de realisatie van het vormingsplan

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

Groen = meer dan 85 % ; oranje = tussen 70 en 85 % ; rood = minder dan 70 %

Deadline voor de OD

Elk jaar

Conditions de réussite

- Bonne collaboration interne pour identifier correctement les besoins
- Budget suffisant

Moyens

- Nombre estimé d’ETP : 7

Partenaires

Correspondants formation internes

Réalisations 2020

Durant le 1^{er} semestre 2020, le SPRB a fait preuve d’une grande adaptabilité afin de permettre aux membres du personnel de continuer à cultiver leurs talents et développer leurs compétences malgré une situation sanitaire rendant impossible les solutions traditionnelles de formation. Ainsi de nombreuses alternatives de formation ont été proposées aux agents au travers de webinaires, de formations à distance et via une plateforme de digital learning temporaire mise en ligne quelques semaines après le début du confinement, plateforme qui offre plus de 300 contenus de formation (1000 heures de formations disponibles 24 heures sur 24).

Planning 2021

Le SPRB entend maintenir l’effort de formation tout en l’adaptant aux évolutions du monde du travail et aux conditions particulières actuelles, notamment en développant et améliorant l’offre de formation à distance, synchrone et asynchrone.

IV.2.4. OO 2.4. : Développer une plate-forme e-learning

AB 04 002 08 03 1211 – Dépenses de fonctionnement liées à la formation du personnel

Dans le cadre du déménagement, le travail à distance sera de plus en plus encouragé, il est donc devenu indispensable pour les agents de pouvoir se former également à distance. De plus, la crise sanitaire a également démontré l’importance et la nécessité de disposer d’un outil de formation à distance. En raison du besoin manifeste d’une plateforme d’apprentissage en ligne, le SPRB fournira des informations pour un LearningManagementSystem (LMS). En parallèle, la possibilité de développer cette LMS au niveau régional sera étudiée. Le SPRB s’inscrit dans cette logique régionale, compte tenu de la recherche d’économies d’échelle, à condition que ses propres besoins de formations en ligne soient satisfaits.

Slaagvoorwaarden

- Goede interne samenwerking om de behoeften correct vast te stellen
- Voldoende budget

Middelen

- Geraamd aantal VTE’s : 7

Partners

Interne vormingscorrespondenten

Realisaties 2020

In de eerste helft van 2020 heeft Gewestelijke Overheidsdienst Brussel blijk gegeven van een grote flexibiliteit, door zijn medewerkers in staat te stellen om hun talenten en vaardigheden te blijven ontwikkelen, ondanks het feit dat de gezondheidssituatie geen klassieke opleidingsmogelijkheden toeliet. Zo werden tal van opleidingsalternatieven aangeboden via webinars, opleidingen op afstand en een tijdelijk digitaal leerplatform, dat enkele weken na de start van de lockdown online werd gezet en dat meer dan 300 opleidingsmodules biedt (1000 uur opleidingen, 24 uur per dag).

Planning 2021

De Gewestelijke Overheidsdienst Brussel is voornemens zijn inspanningen op het vlak van opleidingen op peil te houden en deze tegelijkertijd aan te passen aan de evoluties op de arbeidsmarkt en aan de huidige specifieke omstandigheden, met name door het ontwikkelen en verbeteren van het aanbod van synchroon en asynchroon e-learning.

IV.2.4. OD 2.4. : Een e-learningplatform ontwikkelen

BA 04 002 08 03 1211 – Werkingskosten voor opleidingen van personeel

In het kader van de verhuizing zal telewerk steeds meer worden aangemoedigd. Het is derhalve essentieel geworden dat het personeel ook op afstand kan leren. Bovendien heeft de gezondheidscrisis aangetoond hoe belangrijk en noodzakelijk het is om over een instrument voor e-learning te beschikken. Door de grote nood aan een e-learningplatform, zal de GOB input aanleveren voor een Learning Management Systeem (LMS). In parallel worden de mogelijkheden onderzocht om op gewestelijk vlak dit LMS te ontwikkelen. De GOB zal zich inschrijven in deze gewestelijke logica, gezien de zoektocht naar schaalvoorwaarden, op voorwaarde evenwel dat de eigen noden inzake online opleidingen vervuld worden.

Dans le cadre de cette évolution, le télétravail sera de plus en plus encouragé, il est donc devenu indispensable que le personnel puisse suivre des cours de formations à distance.

Output souhaité de l'OO :

Rédiger et exécuter un plan de formation adapté aux besoins des administrations et des agents en intégrant progressivement les nouveaux modes d'apprentissage

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets :

chaque agent a suivi au moins un jour de formation/an

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

vert = chaque agent a suivi au moins un jour de formation/an ; orange = chaque agent a suivi au moins un demi jour de formation/an ; rouge = chaque agent a suivi moins d'un demi jour de formation/an

Échéance de l'OO

Fin décembre 2022

Actions et projets :

- Développer une plateforme permettant aux agents de se former à distance
- Développer un reporting trimestriel
- Développer des contenus de formation internes
- Développer des contenus de formation externes

Output souhaité par action et projet :

Des formations accessibles pour tous rapidement, des formations qui mettent en avant les savoirs internes

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet, valeurs seuils par action et projet (vert, orange ou rouge) et échéance par action et projet :

- Développer une plateforme permettant aux agents de se former à distance : réalisé oui-non fin 2020
- Développer un reporting trimestriel : réalisé oui-non à partir du 1^{er} trimestre 2021 et en continu

In het kader van de verhuizing zal het telewerken steeds meer worden aangemoedigd, het is dus onontbeerlijk geworden dat personeelsleden ook vanop afstand opleidingen kunnen volgen.

Gewenste output van de OD

Opstellen en uitvoeren van een vormingsplan aangepast aan de behoeften van de besturen en van de personeelsleden door geleidelijk de nieuwe leermethodes in te voeren

1 Key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

Elk personeelslid heeft ten minste een dag opleiding per jaar gevolgd

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

Groen = elk personeelslid heeft ten minste een dag opleiding per jaar gevolgd ; oranje = elk personeelslid heeft ten minste een halve dag opleiding per jaar gevolgd ; rood = elk personeelslid heeft minder dan een halve dag opleiding per jaar gevolgd

Deadline voor de OD

Eind december 2022

Acties en projecten

- Een platform ontwikkelen waar personeelsleden zich op afstand kunnen vormen
- Een kwartaalrapportering ontwikkelen
- De content voor interne opleidingen ontwikkelen
- De content voor externe opleidingen ontwikkelen

Gewenste output per actie en project

Opleidingen die vlot voor iedereen toegankelijk zijn, opleidingen die de interne kennis vooropstellen

Key performance indicators (KPI) per actie en project, drempelwaarden per actie en project (groen, oranje of rood) en termijn per actie en project

- Een platform ontwikkelen waarmee personeelsleden zich vanop afstand kunnen vormen : al dan niet tegen eind gerealiseerd
- Een kwartaalrapportering ontwikkelen : al dan niet gerealiseerd vanaf 1^{ste} trimester 2021 en voortdurend

- Développer des contenus de formation internes : réalisé oui-non à pd 1^{er} trimestre 2021
- Développer des contenus de formation externes : réalisé oui-non à pd 3^{er} trimestre 2020

Conditions de réussite

- Bonne collaboration avec IT
- Budget suffisant
- Bonne gestion du volet changement

Moyens

- Nombre estimé d'ETP : 4
- Besoins ICT : support pour l'implémentation et la maintenance

Partenaires

IT, experts internes pour les contenus de formation à développer

Réalisations 2020

Parallèlement aux mesures mises en place de manière réactive et temporaire afin de faire face à la situation sanitaire, le SPRB a poursuivi le travail d'analyse des besoins et des offres de digital learning et proposé aux autorités *ad hoc* un marché en vue d'implémenter de manière pérenne une plateforme de formation permettant de mener une politique de blended learning plus adaptée aux modes de travail actuels.

Planning 2021

En 2021, le SPRB investira dans l'implémentation de cette plateforme et le développement d'une offre de formation interne et externe permettant notamment aux agents de développer leurs compétences à leur rythme et selon leurs besoins et aux managers d'avoir une meilleure visibilité sur les formations de leurs agents. Cet outil offrira également une solution aux services de support du SPRB désirant sensibiliser ou former les agents sur leurs matières.

IV.2.5. OO 2.5. : Renforcer le centre de carrière

Le centre de carrière permet à chaque agent de bénéficier d'un bilan de compétences et d'un accompagnement individuel pour avancer de manière horizontale ou verticale dans sa carrière. Il favorise le développement des talents individuels et la mobilité interne.

- De content voor interne opleidingen ontwikkelen : al dan niet gerealiseerd vanaf 1ste trimester 2021
- de content voor externe opleidingen ontwikkelen : al dan niet gerealiseerd vanaf 3de trimester 2020

Slaagvoorwaarden

- Goede samenwerking met IT
- Toereikend budget
- Goed beheer van het onderdeel change

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : 4
- ICT-behoefte : ondersteuning van de implementatie en het onderhoud

Partners

IT, interne experts voor de content van de te ontwikkelen opleiding

Realisaties 2020

Gelijklopend met de reactieve en tijdelijke maatregelen om de gezondheidscrisis aan te pakken, heeft de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel de vraag naar en het aanbod van « digital learning » verder geanalyseerd en aan de bevoegde overheden voorgesteld om een opdracht uit te schrijven voor de ontwikkeling van een permanent opleidingsplatform dat een « blended learning » beleid mogelijk maakt, dat beter afgestemd is op de werkwijzen van vandaag.

Planning 2021

In 2021 zal de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel investeren in de implementatie van dit platform en in de ontwikkeling van een intern en extern opleidingsaanbod dat de medewerkers in staat stelt hun vaardigheden op eigen tempo en volgens hun behoeften te ontwikkelen, en dat managers een beter zicht geeft op de opleidingen van hun medewerkers. Deze tool zal ook een oplossing bieden voor ondersteunende diensten van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel die hun medewerkers willen sensibiliseren of opleiden in hun vakgebied.

IV.2.5. OD 2.5. : Het loopbaancentrum ontwikkelen

Het loopbaancentrum is er voor elk personeelslid dat een competentiebalans of individuele begeleiding wil krijgen om horizontaal of verticaal door te groeien in zijn/haar loopbaan. Het centrum bevordert de ontwikkeling van individuele talenten en de interne mobiliteit.

Output souhaité de l'OO :

Maintenir le taux de rotation interne actuel

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets :

100 % des demandes d'accompagnement sont assurées

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

- vert = 100 % des demandes d'accompagnement sont assurées ; orange = entre 85 et 99 % des demandes d'accompagnement sont assurées ; rouge = de 85 % des demandes d'accompagnement sont assurées

Échéance de l'OO

En continu

Actions et projets :

- Accompagnements individuels à la demande
- Organisation du jobday interne annuel
- Publication des offres d'emploi vacantes sur l'intranet

Output souhaité par action et projet :

Voir plus haut

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet, valeurs seuils par action et projet (vert, orange ou rouge) et échéance par action et projet :

100 % des offres d'emploi vacantes sont systématiquement publiées via mobilité interne (sauf exceptions comme des nouveaux métiers, des métiers très spécialisés dont on les sait inexistantes en interne).

Conditions de réussite

Sponsorship du conseil de direction

Moyens

- Nombre estimé d'ETP : 2
- Besoins ICT : /

Gewenste output van de OD

De huidige interne rotatiegraad behouden

1 Key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

100 % van de aanvragen voor begeleiding wordt behandeld

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

Groen = 100 % van de begeleidingsaanvragen behandeld ; oranje = tussen 85 en 99 % van de begeleidingsaanvragen behandeld ; rood = minder dan 85 % van de begeleidingsaanvragen behandeld

Deadline voor de OD

Voortdurend

Acties en projecten

- Individuele begeleidingen op verzoek
- Organisatie van de jaarlijkse interne jobday
- Publicatie van de vacatures op het intranet

Gewenste output per actie en project

Zie hoger

Key performance indicators (KPI) per actie en project, drempelwaarden per actie en project (groen, oranje of rood) en termijn per actie en project

100 % van de vacatures wordt systematisch gepubliceerd in het kader van de interne mobiliteit (behoudens uitzonderingen zoals nieuwe functies, zeer gespecialiseerde functies waarvan men weet dat ze intern niet voorhanden zijn).

Slaagvoorwaarden

Sponsorship van de Directieraad

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : 2
- ICT-behoeften : /

Partenaires

IT

Réalisations 2020

Le centre d'accompagnement de carrière « Team For Talent » a vu le jour en 2018 et connaît un succès croissant. Il offre des trajets d'accompagnement aux membres du personnel (en moyenne 30 annuellement).

Le SPRB poursuit sa politique de gestion plus proactive des carrières via une offre de services aux agents : conseils et informations aux agents hors trajets d'accompagnement via des personnes de contact, offres de mobilité plus régulières, organisation d'une journée sur la mobilité, amélioration et développement de l'accueil et de l'intégration des nouveaux agents...

Planning 2021

Le SPRB entend poursuivre le développement de ses services notamment via une communication sur la carrière plus claire et plus structurée (Intranet, Single Service Point...), le renforcement des activités de job shadowing (Inside My Job) et leur intégration à la politique de mobilité, la mise en œuvre du plan d'action visant à développer l'offre de mobilité professionnelle, le développement de l'onboarding des nouveaux membres du personnel...

IV.2.6. OO 2.6. : Rédiger et exécuter des plans bien-être annuels

AB 04 002 08 02 1211 – Dépenses de fonctionnement

Développer une stratégie en matière de bien-être et sécurité visant à améliorer les conditions de travail, à lutter contre l'absentéisme, lutter contre le burn-out et à offrir un accompagnement lors de la reprise du travail après une absence.

Output souhaité de l'OO :

Maintenir le taux de satisfaction des membres du personnel et limiter l'absentéisme

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets :

65 % des membres du personnel sont satisfaits et le taux d'absentéisme reste dans la moyenne régionale

Partners

IT

Realisaties 2020

Het loopbaanondersteuningscentrum « Team For Talent » werd in 2018 opgericht en kent een groeiend succes. Het organiseert begeleidingstrajecten voor personeelsleden (gemiddeld 30 per jaar).

De Gewestelijke Overheidsdienst Brussel zet zijn beleid voor een proactiever loopbaanbeheer verder met een reeks diensten voor de medewerkers : advies en informatie voor de medewerkers buiten het opleidingstraject, via contactpersonen, regelmatigere mobiliteitsaanbiedingen, de dag van de mobiliteit, de verbetering en verdere ontwikkeling van het onthaal en de inwerking van nieuwe medewerkers, enz.

Planning 2021

De Gewestelijke Overheidsdienst Brussel wil zijn diensten verder ontwikkelen, met name door een duidelijkere en meer gestructureerde loopbaancommunicatie (intranet, Single Service Point, enz.), een versterking van de jobshadowing-activiteiten (Inside My Job) en de integratie ervan in het mobiliteitsbeleid, de uitvoering van het actieplan voor de ontwikkeling van het mobiliteitsaanbod, de ontwikkeling van « onboarding » voor nieuwe personeelsleden, enz.

IV.2.6. OD 2.6. : De jaarlijkse welzijnsplannen opstellen en uitvoeren

BA 04 002 08 02 1211 – Werkingsuitgaven

Een strategie uitwerken inzake welzijn en veiligheid met het oog op de verbetering van de werkomstandigheden, de strijd tegen het absentéisme, burn-outs en het bieden van een begeleiding bij de werkherhvatting na een langdurige afwezigheid.

Gewenste output van de OD

De tevredenheidsgraad van de personeelsleden behouden en het absentéisme beperken

1 Key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

65 % van de personeelsleden is tevreden en het absentéisme overschrijdt het gewestelijke gemiddelde niet

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

- Vert = 65 % des membres du personnel sont satisfaits ; orange = entre 50 et 65 % des membres du personnel sont satisfaits ; rouge = de 50 % des membres du personnel sont satisfaits ; vert = de 9 % d'absentéisme ; orange = entre 10 et 12 % ; rouge = plus de 12 %

Échéance de l'OO

Chaque année

Actions et projets :

Monitoring trimestriel de l'absentéisme SPRB et par administration

Bilan annuel de l'absentéisme

Output souhaité par action et projet :

Personnel engagé et peu absent

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet, valeurs seuils par action et projet (vert, orange ou rouge) et échéance par action et projet :

Voir ci-dessus

Conditions de réussite

Sponsorship du conseil de direction

Moyens

- Nombre estimé d'ETP : 9
- Besoins ICT : /

Partenaires

Acteurs bien-être (syndicats, assistants sociaux, SIPPT...)

Réalisations 2020

Le plan bien-être 2020 est actuellement réalisé à 70 %, permettant ainsi lors du dernier trimestre l'atteinte des objectifs du plan.

La plupart des actions étaient liées à l'accompagnement au déménagement et aux changements qu'il implique pour les employés : assurer la sécurité (plans d'urgence internes, analyse de risques, incendie, etc.) et l'ergonomie, les

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

Groen = 65 % van de personeelsleden is tevreden ; oranje = tussen 50 en 65 % van de personeelsleden is tevreden ; rood = minder dan 50 % van de personeelsleden is tevreden ; groen = minder dan 9 % absentéisme ; oranje = tussen 10 en 12 % ; rood = meer dan 12 %

Deadline voor de OD

Elk jaar

Acties en projecten

Trimestriële monitoring van het absentéisme bij de GOB en per bestuur

Jaarlijkse balans van het absentéisme

Gewenste output per actie en project

Personeel dat geëngageerd en weinig afwezig is

Key performance indicators (KPI) per actie en project, drempelwaarden per actie en project (groen, oranje of rood) en termijn per actie en project

Zie hierboven

Slaagvoorwaarden

Sponsorship van de Directieraad

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : 9
- ICT-behoefte : /

Partners

Welzijnsactoren (vakbonden, maatschappelijk assistenten, IDPBW...)

Realisaties 2020

Het Actieplan Welzijn 2020 is op dit moment voor 70 % voltooid ; de doelstellingen zullen in het laatste kwartaal bereikt zijn.

De meeste acties hadden betrekking op de begeleiding van de verhuizing en de veranderingen die deze met zich meebrengt : het waarborgen van de veiligheid (interne noodplannen, risicoanalyse, brand, enz.) en de ergonomie,

NWOW, l'accompagnement individuel aux changements (par exemple, de fonction) et l'éventuel mal-être y afférent, l'accompagnement des absents.

En outre, l'équipe bien-être s'est concentrée sur l'élargissement de la politique de réintégration et d'absentéisme en réintroduisant le contrôle spontané, en lançant plusieurs trajectoires de réintégration, des analyses d'absentéisme et des conseils sur mesure, une sensibilisation autour des absences répétées, l'indicateur zéro-absentéisme et la création d'une équipe socio-médicale.

L'année 2020 a bien sûr été marquée par la crise sanitaire. Plusieurs agents ont été suivis sur le plan psychosocial parce qu'ils ne se sentaient pas bien suite au confinement. Dans ce contexte, toutes les mesures et leurs évolutions ont été suivies de près et tous les agents ont régulièrement été informés. En outre, 223 personnes ont été vues par la cellule bien-être. Des actions de sensibilisation ont également été menées par rapport à la déconnexion.

Planning 2021

Un nouveau plan d'action a été rédigé pour 2021 et portera principalement sur l'accompagnement du changement dans le cadre du déménagement 2020. L'adaptation des mesures de sécurité liées à la crise sanitaire et la prévention psychosociale seront aussi une priorité.

La pérennité des actions mises en place dans le cadre de l'absentéisme, le développement de la convivialité linguistique et la détection des besoins spécifiques des 55 ans+ seront également au programme.

IV.2.7. OO 2.7. : Accompagner la ligne hiérarchique dans la gestion du changement et de la performance

AB 04 002 08 02 1211 – Dépenses de fonctionnement

Les RH doivent être un levier de performance au sein de l'organisation. Pour ce faire, il est essentiel de développer des outils RH permettant d'accompagner les différentes administrations à atteindre l'objectif transversal de développement du personnel et d'améliorer leurs performances en tant que première ligne RH.

Output souhaité de l'OO :

Des outils (reporting de pilotage RH, accompagnement à la rédaction d'objectifs smart, cohésion d'équipe...) pour aider les managers à la gestion de la performance et du changement sont mis à leur disposition.

de NOW's, een individuele ondersteuning bij veranderingen (bijvoorbeeld een verandering van functie) en de eventueel daarmee samenhangende malaise, de begeleiding van afweziggen.

Daarnaast richtte het welzijnsteam zich op de verbreding van het reïntegratie- en verzuimbeleid door het herinvoeren van spontane controles, het opstarten van verschillende reïntegratietrajecten, verzuimanalyses en advies op maat, sensibilisering rond herhaalde afwezigheden, de « nulverzuimindicator » en de oprichting van een sociaal-medisch team.

2020 stond natuurlijk in het teken van de gezondheids-crisis. Verschillende medewerkers werden psychosociaal opgevolgd omdat ze zich niet goed voelden na de lockdown. In dit verband werden alle maatregelen en hun evolutie nauwlettend gevolgd en werden alle personeelsleden regelmatig op de hoogte gehouden. Daarnaast hadden 223 personeelsleden een onderhoud met de welzijnsceel. Verder werden er ook bewustmakingsactiviteiten rond « loskoppeling » op touw gezet.

Planning 2021

Er is een nieuw actieplan opgesteld voor 2021, dat zich vooral zal richten op het begeleiden van veranderingen in het licht van de verhuizing 2020. Er zal ook prioritair aandacht worden besteed aan de aanpassing van de veiligheidsmaatregelen in verband met de gezondheids-crisis en aan psychosociale preventie.

De voortzetting van de acties ter bestrijding van absentéisme, voor de ontwikkeling van de taalhoffelijkheid en het peilen naar de specifieke behoeften van de 55-plussers zullen ook op de agenda staan.

IV.2.7. OD 2.7. : De hiërarchische lijn begeleiden bij het beheer van veranderingen en de doeltreffendheid

BA 04 002 08 02 1211 – Werkingsuitgaven

De HR moeten een hefboom voor doeltreffendheid vormen binnen de organisatie. Daartoe is het essentieel HR-tools te ontwikkelen om de besturen te begeleiden bij het behalen van de transversale doelstelling inzake de ontplooiing van het personeel en het verbeteren van hun performantie in hun hoedanigheid van eerstelijns HR.

Gewenste output van de OD

Reportingtools worden ter beschikking gesteld (reporting HR-sturing, begeleiding bij het opstellen van SMART-doelstellingen, samenhang van het team...) om de managers te helpen bij het beheren van de doeltreffendheid en de veranderingen.

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets :

65 % des membres du personnel sont satisfaits et 85 % des agents sont évalués.

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

- Vert = 65 % des membres du personnel sont satisfaits ; orange= entre 50 et 65 % des membres du personnel sont satisfaits ; rouge= - de 50 % des membres du personnel sont satisfaits ; vert=- de 9 % d'absentéisme ; orange= entre 10 et 12 % ; rouge= plus de 12 % ; + de 85 %=vert ; entre 80 et 85 %=orange ; de 80 %=rouge

Échéance de l'OO

2022

Actions et projets :

- Monitoring trimestriel du pourcentage d'évalués SPRB et par administration
- Développement de la boîte à outils du manager

Output souhaité par action et projet :

Personnel engagé et peu absent

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet, valeurs seuils par action et projet (vert, orange ou rouge) et échéance par action et projet :

Voir ci-dessus

Conditions de réussite

Sponsorship du conseil de direction

Moyens

- Nombre estimé d'ETP : 10
-

Partenaires

Acteurs bien-être (syndicats, assistants sociaux, SIPPT...)

1 Key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

65 % van de personeelsleden is tevreden en 85 % van de personeelsleden wordt geëvalueerd.

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

Groen = 65 % van de personeelsleden is tevreden ; oranje = tussen 50 en 65 % van de personeelsleden is tevreden ; rood = minder dan 50 % van de personeelsleden is tevreden ; groen = minder dan 9 % absentéisme ; oranje = tussen 10 en 12 % ; rood = meer dan 12 % ; meer dan 85 % = groen ; tussen 80 en 85 % = oranje ; minder dan 80 % = rood

Deadline voor de OD

2022

Acties en projecten

- Trimestriële monitoring van het percentage geëvalueerden bij de GOB en per bestuur
- Ontwikkeling van de toolbox van de manager

Gewenste output per actie en project

Personeel dat geëngageerd en weinig afwezig is

Key performance indicators (KPI) per actie en project, drempelwaarden per actie en project (groen, oranje of rood) en termijn per actie en project

Zie hierboven

Slaagvoorwaarden

Sponsorship van de Directieraad

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : 10
- ICT-behoeften : /

Partners

Welzijnsactoren (vakbonden, maatschappelijk assistenten, IDPBW...)

Réalisations 2020

Au niveau de la gestion du changement, tous les éléments de soutien aux membres de la ligne hiérarchique ont été développés au point OO.1.4. car un focus a été mis en 2020 sur l'accompagnement au changement dans le cadre de notre projet de déménagement be connected.

De plus, il est important de souligner que de nombreux ateliers ont été organisés en 2019 et début 2020 (avant le confinement) afin d'améliorer le travail en équipe, notamment via des méthodologies ludiques mais efficaces comme « Belbin » et « Lego Serious play ». Au regard des mesures sanitaires en vigueur, la DRH a développé des accompagnements d'équipe à distance offrant de cette façon la possibilité aux membres de la ligne hiérarchique de maintenir du lien avec leur équipe.

Des ateliers « valeurs » ont également été réalisés au sein de différentes directions.

Planning 2021

Le pilier Développement de l'Organisation ayant été renforcé en 2020, les agents composant cette équipe vont continuer à développer leur expertise en suivant des formations sur les coachings des managers et sur le coachings des équipes. De cette façon la DRH pourra offrir un service de qualité et basé sur une connaissance du terrain permettant de réaliser des accompagnements en interne et d'être au plus près des besoins des managers et de leurs équipes.

De plus en 2021, un outil d'accueil des managers sera développé. L'objectif global vise à mettre en place une procédure d'onboarding spécifique aux managers qui leur permettra de se sentir à l'aise et de devenir opérationnel au plus tôt dans la prise de fonction et ce, en concordance avec la culture managériale et organisationnelle du SPRB. L'idée est de les intégrer au plus vite dans les façons de travailler pour lesquelles le SPRB a opté et que leur management soit cohérent avec ce mode de fonctionnement. Un cadre harmonieux entre le management et les nouvelles façons de travailler de tous les agents du SPRB est ainsi recherché par la mise en place d'une procédure d'onboarding inculquant ces valeurs et méthodes. C'est aussi l'occasion de présenter l'ensemble des services mis à disposition des managers et dont ils peuvent faire usage pour eux-mêmes et/ou en équipe. Ceci les mettra en confiance, ils se sentiront soutenus dès le début et ça permettra qu'ils restent à plus long terme dans leur fonction, ce qui apporte une stabilité avantageuse pour les équipes et pour le SPRB dans son ensemble

Realisaties 2020

Op het niveau van het veranderingsbeheer zijn alle elementen van ondersteuning voor de leden van de hiërarchische lijn uiteengezet in punt OO.1.4. In 2020 werd de nadruk gelegd op de ondersteuning van veranderingen in het kader van ons verhuizingsproject « be connected ».

Daarnaast is het belangrijk om op te merken dat er in 2019 en begin 2020 (voor de lockdown) heel wat workshops zijn georganiseerd die de teamwerking moeten verbeteren, volgens speelse, maar doelgerichte methodologieën zoals Belbin en Lego Serious Play. Met het oog op de geldende gezondheidsmaatregelen heeft de DHR een teambegeleiding op afstand ontwikkeld. Op die manier kunnen de leden van de hiërarchische lijn een goede band onderhouden met hun team.

Ook zijn er in verschillende directies workshops over « Waarden » georganiseerd.

Planning 2021

De pijler Organisatieontwikkeling werd versterkt in 2020. De medewerkers die deel uitmaken van dat team zullen hun deskundigheid verder ontwikkelen met het volgen van opleidingen « manager coaching » en « team coaching ». Op die manier kan de DHR een kwaliteitsvolle dienstverlening aanbieden op basis van kennis over de situatie op het terrein en een begeleiding voorzien die zo nauw mogelijk aansluit bij de noden van de managers en hun teams.

Daarnaast zal in 2021 een instrument worden ontwikkeld voor het onthaal van nieuwe managers. De algemene doelstelling is om een specifieke procedure op te zetten voor het aan boord nemen van managers. Zo kunnen zij zich snel op hun gemak voelen en zo snel mogelijk operationeel worden, in overeenstemming met de management- en organisatiecultuur van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel. Het is de bedoeling dat zij zich zo snel mogelijk de werkwijzen van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel eigen maken en hun managementstijl afstemmen op die manier van werken. Er wordt dus gestreefd naar een harmonie tussen het management en de nieuwe werkwijzen van alle medewerkers van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel, door de invoering van een « onboarding » van deze waarden en methoden. Er is ook geen beter moment om alle diensten voor te stellen waarop de managers zelf en/of samen met hun team een beroep kunnen doen. Dit geeft vertrouwen en maakt dat zij zich meteen gesteund voelen, waardoor ze langer in hun functie blijven, wat dan weer de nodige stabiliteit geeft voor de teams en de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel als geheel.

IV.2.8. OO 2.8. : Révision (rédaction et approbation) du règlement de travail.

Le règlement de travail actuel du SPRB comporte un certain nombre de lacunes importantes. Les dispositions sont dépassées et ne sont pas toujours juridiquement conformes à la réglementation en vigueur. Certaines questions importantes ne sont pas traitées dans le règlement de travail actuel. Il peut s'agir de diverses questions relatives à la protection de la vie privée (le cadre réglementaire a subi un changement important en mai 2018 à la suite de l'entrée en vigueur du RGPD). De même, le règlement du travail n'a pas été adapté aux développements actuels concernant le « New Way of Working ». Il est donc absolument nécessaire de prévoir une révision de ces réglementations en matière d'emploi. Des groupes de travail préparatoires ont déjà été lancés dans le cadre du COCOBA en 2018 et 2019. Un premier projet de règlement et ses annexes a été finalisé. Ce processus sera accéléré au cours de l'année à venir, en vue de l'adoption d'un code du travail réformé.

Output souhaité de l'OO :

Approbation du règlement de travail actualisé.

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets :

Approbation du règlement de travail, avec ses annexes, actualisé.

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

Vert : parvenir à un accord sur le règlement du travail et ses annexes ; rouge : pas d'accord.

Échéance de l'OO

2021

Conditions de réussite

Coopération des syndicats dans le cadre du COCOBA

Moyens

– Nombre estimé d'ETP : 3

Réalisations 2020

Durant le COCOBA du 25 avril 2019, il a été demandé aux organisations syndicales de faire parvenir leurs

IV.2.8. OD 2.8. : Herziening (redactie en goedkeuring) van het arbeidsreglement

Het huidige arbeidsreglement van de GOB vertoont een aantal belangrijke hiaten. De bepalingen zijn verouderd en niet steeds juridisch conform de huidige regelgeving. Bepaalde belangrijke thema's worden door het huidige arbeidsreglement niet behandeld. Hierbij kan worden gedacht aan diverse aangelegenheden die de bescherming van het privéleven betreffen (waarbij het regelgevend kader in mei 2018 door de inwerkingtreding van de AVG een belangrijke wijziging onderging). Evenzeer is het arbeidsreglement niet aangepast aan de huidige ontwikkelingen inzake de NWOW. Het is dan ook een absolute noodzaak in een herziening van dit arbeidsreglement te voorzien. Voorbereidende werkgroepen werden reeds gelanceerd binnen het basisoverlegcomité in 2018 en 2019. Een eerste ontwerp van het reglement met haar bijlagen werd gefinaliseerd. Het komende jaar zal dit proces versneld worden, met het oog op de goedkeuring van een hervormd arbeidsreglement.

Gewenste output van de OD

De goedkeuring van een hervormd arbeidsreglement.

1 Key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

Goedkeuring van een hervormd arbeidsreglement, met haar bijlagen

Drempelwaarde van de OD (groen, oranje, rood) :

Groen : het bereiken van een akkoord rond het arbeidsreglement met haar bijlagen ; rood : geen akkoord

Deadline van de OD

2021

Slaagvoorwaarden

Medewerking van de vakbonden binnen het kader van het BOC

Middelen

– Geschat aantal VTE : 3

Realisaties 2020

Tijdens de vergadering van het BOC op 25 april 2019 werd aan de vakbondsorganisaties gevraagd hun

amendements écrits au projet de règlement et ses annexes mis sur la table et validé par l'autorité du SPRB. Compte tenu du nombre importants de remarques et des nouvelles demandes formulées, une seconde phase de réunions de travail a été organisée d'octobre 2019 à février 2020. La Direction des Affaires Juridiques du SPRB a finalisé le travail rédactionnel de ce projet de règlement en septembre 2020. L'inscription de ce point à l'ordre du jour du COCOBA sera prévue à l'automne 2020. Les organisations syndicales disposeront ensuite de 3 mois pour prendre connaissance des textes avant de démarrer la négociation.

Planning 2021

La négociation syndicale relative au règlement de travail devrait démarrer au plus tôt en janvier 2021. Le SPRB devrait donc disposer d'un nouveau règlement de travail dans le courant de 2021.

IV.2.9. OO 2.9. : Révision du cadre réglementaire d'application aux membres du personnel statutaires et contractuels

Le cadre réglementaire actuel applicable aux agents statutaires et contractuels a été réformé en 2018. Suite à cette réforme et à l'application concrète de ces règlements, différents goulets d'étranglement sont apparus (par exemple en ce qui concerne les compétences et le fonctionnement de la chambre de recours, la procédure de recrutement, le stage, la carrière hiérarchique, l'ancienneté, le changement, l'évaluation, les congés, la formation, les primes, etc.) En étroite collaboration avec Talent.Brussels qui pilote ce projet, il est proposé de réformer ce cadre réglementaire afin de remédier à ces goulets d'étranglement juridiques.

Réalisations 2020

Talent.brussels a déjà lancé son premier groupe de travail avec les partenaires régionaux afin d'arriver à des propositions portées par tout le monde et qui seront soumises au Gouvernement et aux organisations syndicales. Le SPRB a pu fournir sa contribution sur les chapitres dédiés au recrutement, à la sélection et à la mobilité.

Planning 2021

Talent.brussels prévoit la révision du statut sur les parties mandats et plan de personnel durant l'année 2021.

schriftelijke amendementen te bezorgen van het ontwerp van règlement en de bijlagen ervan, die op tafel lagen en die de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel had goedgekeurd. Gelet op het grote aantal opmerkingen en nieuwe vragen die werden geformuleerd, vond er van oktober 2019 tot februari 2020 een tweede ronde van werkvergaderingen plaats. De Directie Juridische Zaken van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel heeft de blauwdruk van het règlement in september 2020 afgerond. Dit punt zal in het najaar van 2020 op de agenda van het BOC worden geplaatst. De vakbonden hebben vervolgens drie maanden de tijd om de teksten te lezen alvorens de onderhandelingen beginnen.

Planning 2021

De onderhandelingen met de vakbonden over het arbeidsreglement zullen naar verwachting ten vroegste in januari 2021 beginnen. Het nieuwe arbeidsreglement van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel zou in dat geval in de loop van 2021 klaar zijn.

IV.2.9. OD 2.9. : Herziening van het regelgevend kader voor statutair en contractueel personeel

Het huidige regelgevingskader dat van toepassing is op statutair en contractueel personeel is in 2018 hervormd. Als gevolg van deze hervorming en de praktische toepassing van deze regelgeving zijn er verschillende knelpunten ontstaan (bijvoorbeeld met betrekking tot de bevoegdheden en de werking van de kamer van beroep, de aanwervingsprocedure, de stages, de hiërarchische loopbaan, de anciënniteit, de verandering, de evaluatie, het verlof, de opleiding, de bonussen,...). In nauwe samenwerking met Talent.brussels, dat dit project stuurt, wordt voorgesteld om dit regelgevend kader te hervormen om deze juridische knelpunten weg te werken.

Verwezenlijkingen 2020

Talent.brussels heeft al een eerste werkgroep opgezet met de gewestpartners om te komen tot voorstellen die door iedereen gedragen worden. Deze voorstellen zullen worden voorgelegd aan de Regering en de vakbonden. De Gewestelijke Overheidsdienst Brussel heeft input kunnen leveren voor de hoofdstukken die gewijd zijn aan werving, selectie en mobiliteit.

Planning 2021

Talent.brussels is van plan het statuut van de delen mandaat en personeelsplan gedurende het jaar 2021 te herzien.

IV.3 OS 3 : Développement de l'expertise et coordination régionale

IV.3.1. OO 3.1. : Bruxelles Synergie

Description de l'objectif

Réalisations 2020

En 2020, le plan de gestion du secrétaire général adjoint a été élaboré. Le plan de gestion contient une rationalisation de toutes les initiatives existantes et futures au sein de Bruxelles Synergie. Il se concentre sur la capacité administrative du SPRB. Le plan sera mis en œuvre en coopération avec les parties prenantes internes et externes. L'amélioration du cycle Plan-Do-Check-Act (PDCA) est un levier important pour améliorer la capacité administrative. La pensée en silo sera brisée autant que possible et l'organisation sera construite autour de processus qui créent une valeur ajoutée pour le client, avec le moins de ressources possibles. L'ambition est d'être complémentaire aux autres institutions régionales et de fournir un service de qualité vis-à-vis de nos partenaires. Le bien-être des employés est crucial pour le succès du plan.

Planning 2021

En 2021, les premières balises seront installées pour mettre en œuvre le plan de gestion du SGA. En même temps, l'accueil du secrétaire général sera préparé. L'intention du secrétaire général adjoint est d'arriver avec le nouveau/elle secrétaire général(e) à un nouveau plan de gestion intégré et collectif, de manière consensuelle.

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

Vert : un début de mise en œuvre des actions du plan d'action

Orange : la préparation de la mise en œuvre du plan de gestion est en cours

Rouge : la préparation du plan de gestion n'a pas encore commencé

IV.3.2. OO 3.2. : Développement d'une chancellerie régionale

Réalisations 2020

Une note de principe a été préparée par la Cellule Chancellerie et a été transmise au cabinet du Ministre-Président en avril 2020. Elle propose un affinage et une priorisation des objectifs repris ci-dessus. Elle n'a pas encore été validée par le cabinet à ce jour.

IV.3 SD 3 : De gewestelijke expertise en coördinatie ontwikkelen

IV.3.1. OD 3.1. : Brussel Synergie

Omschrijving van de doelstelling

Realisaties 2020

In 2020 werd het beheersplan van de Adjunct-secretaris-generaal opgesteld. Het beheersplan bevat een stroomlijning van alle bestaande en toekomstige initiatieven binnen Brussel Synergie. De bestuurlijke capaciteit van de GOB staat daarin centraal. Het plan zal worden uitgevoerd in samenwerking met interne en externe belanghebbenden. De verbetering van de Plan-Do-Check-Act (PDCA) cyclus is een belangrijke hefboom voor de verbetering van de bestuurlijke capaciteit. Het silo-denken zal zo veel als mogelijk doorbroken worden en de organisatie wordt gebouwd rondom processen die meerwaarde creëren voor de klant, met zo weinig mogelijk resources. De ambitie is om maximaal complementair te zijn met de andere gewestelijke instellingen en een kwaliteitsvolle dienstverlening aan te bieden aan onze partners. Het welzijn van de medewerkers is cruciaal voor het welslagen van het plan.

Planning 2021

In 2021 zullen de eerste bakens worden uitgezet om het beheersplan van de ASG uit te voeren. Tegelijk wordt het onthaal van de Secretaris-generaal voorbereid. Het is de intentie van de adjunct-secretaris-generaal om in consensus met de nieuw aan te stellen secretaris-generaal te komen tot een geïntegreerd en collectief beheersplan voor de GOB.

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

Groen : er werd gestart met het uitvoeren van de acties van het beleidsplan

Oranje : de voorbereiding voor de uitvoering van het beheersplan is gaande

Rood : er werd nog niet gestart met de voorbereiding van het beheersplan.

IV.3.2. OD 3.2. : Oprichting van een gewestelijke kanselarij

Realisaties 2020

De cel Kanselarij heeft een principenota voorbereid die in april 2020 aan het kabinet van de minister-president bezorgd werd. Daarin worden de bovenstaande doelstellingen verfijnd en geprioriteerd. Ze werd nog niet door het kabinet goedgekeurd.

Planning 2021

Description de l'objectif

L'objectif opérationnel tel que développé ci-dessous consiste en la création d'une Chancellerie régionale basée au SPRB et sous l'autorité du Secrétaire général.

Les missions actuelles de la Chancellerie du SPRB sont principalement orientées vers le personnel du Service public régional de Bruxelles.

En effet, il s'agit :

- de la diffusion interne des documents du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale
- de la coordination des projets de réponses aux questions parlementaires préparées par les services du SPRB,
- du secrétariat du Comité de Concertation de Base du SPRB ainsi que du Conseil de Direction
- de la gestion du courrier entrant pour le SPRB et du courrier sortant de Bruxelles Coordination Régionale.
- du support logistique au secrétariat de la CADA (Commission d'accès aux actes administratifs).
- de faire le suivi de la demande de publication des arrêtés auprès du *Moniteur belge*. La chancellerie n'est pas compétente pour les demandes de publication à portée individuelle (ex : arrêté de nomination).

Dans un souci de transparence et de meilleure gestion, la cellule Chancellerie du SPRB reprendra les missions actuellement exercée par les chancelleries des cabinets ministériels et étendra, partant, ses missions et assurera de manière plus large un soutien au Gouvernement, sur les plans du contenu, de l'administration, de la logistique, des aspects juridiques et de la communication pour la direction et la coordination de la politique gouvernementale.

Il s'agit :

- Du suivi des accords de coopération conclus en Région de Bruxelles-Capitale (SPRB et OIP) dans le cadre du comité de concertation (CODECO)
- De la centralisation des réponses aux questions parlementaires
- Du Secrétariat du Gouvernement diffusion des décisions aux personnes autorisées et publication au *Moniteur belge*.
- De la Communication gouvernementale

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

De hierna beschreven operationele doelstelling bestaat in de oprichting van een gewestelijke kanselarij bij de GOB, die onder het gezag van de secretaris-generaal staat.

De huidige opdrachten van de kanselarij bij de GOB belangen voornamelijk het personeel van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel aan.

Het betreft immers :

- de interne verspreiding van de documenten van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering
- de coördinatie van de voorstellen van antwoord op parlementaire vragen, voorbereid door de diensten van GOB,
- het secretariaat van het Basisoverlegcomité en de Directieraad van de GOB
- de opvolging van de inkomende briefwisseling voor de GOB en de uitgaande briefwisseling van Brussel Gewestelijke Coördinatie.
- de logistieke ondersteuning van het secretariaat van de CTB (Commissie voor toegang tot bestuursdocumenten).
- Opvolging verzekeren aan de vragen tot publicatie van besluiten in het *Belgisch Staatsblad*. De kanselarij is niet bevoegd voor publicatieverzoeken met individuele draagwijdte (bv : benoemingsbesluit).

Met het oog op meer transparantie en een beter beheer zal de cel Kanselarij van de GOB de opdrachten overnemen die momenteel door de kanselarijen van de ministeriële kabinetten worden uitgeoefend. Zodoende wordt het takenpakket van de cel uitgebreid en wordt de ondersteunende dienstverlening aan de Regering uitgediept, zowel inhoudelijk, administratief, logistiek, juridisch alsook op communicatievlak, met het oog op de sturing en de coördinatie van de regeringspolitiek.

Het gaat om :

- de opvolging van de gesloten samenwerkingsovereenkomsten in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (GOB en ION's) in het kader van het Overlegcomité (CODECO)
- de centralisering van de beantwoording van de parlementaire vragen
- het secretariaat van de Regering - verspreiding van de beslissingen aan de gemachtigde personen en bekendmaking in het *Belgisch Staatsblad*
- de regeringscommunicatie

- Du Comité A (comité de négociation commun à l'ensemble des services publics, fédéraux, régionaux, communautaires, locaux et provinciaux)
- Du Comité B (comité de négociation commun à l'ensemble des services publics, fédéraux, régionaux et communautaires)
- Du Comité C (comité de négociation des services publics provinciaux et locaux)
- De l'Archivage de la législation en cours
- Des Litiges devant la Cour Constitutionnelle
- Des Litiges devant le Conseil d'État

De plus, la déclaration gouvernementale 2019-2024 prévoit la publicité des décisions et documents préparatoires du Gouvernement, se basant sur les nouvelles obligations en matière de publicité et, par le biais d'un site internet adapté, la communication avec les citoyens. Un site internet reprendra également l'inventaire des organismes publics bruxellois, les mandats et rémunérations (publiques et privées par tranches comme au Parlement Européen) perçues en leur sein.

La chancellerie régionale assurera également la transparence des décisions des entités locales (communes, CPAS, intercommunales, etc.) et régionales (services du Gouvernement et OIP) en collectant les données auprès de ces organismes.

Output souhaité de l'OO

Création d'une véritable chancellerie régionale reprenant les missions telles que décrites ci-dessus et basée sur l'accord de Gouvernement.

1 Indicateur clés de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets :

Création d'une chancellerie régionale

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

Rouge : 0 % ou vert: 100 %

Échéance de l'OO

Fin de la législature

- het Comité A (het aan alle federale, gewestelijke, plaatselijke, provinciale en gemeenschapsoverheden gemeenschappelijke onderhandelingscomité)
- het Comité B (het aan alle federale, gewestelijke en gemeenschapsoverheden gemeenschappelijke onderhandelingscomité)
- het Comité C (het onderhandelingscomité van de gemeente- en provinciebesturen)
- de archivering m.b.t. de lopende regeerperiode
- de geschillen bij het Grondwettelijk Hof
- de geschillen bij de Raad van State

Daarnaast voorziet de algemene beleidsverklaring 2019-2024, naar aanleiding van de nieuwe verplichtingen op het gebied van openbaarheid, in de bekendmaking van de beslissingen en voorbereidende documenten van de Regering en in communicatie met de burgers via een aangepaste website. Er komt ook een website met een overzicht van de Brusselse openbare instellingen, de mandaten en de bezoldigingen (openbare en private, volgens schijven zoals in het Europees Parlement) die men er ontvangt.

De gewestelijke kanselarij zal ook instaan voor de transparantie van de beslissingen van de lokale (gemeenten, OCMW's, intercommunales, enz.) en gewestelijke (diensten van de Regering en ION's) entiteiten door de gegevens bij deze instellingen te verzamelen.

Gewenste output van de OD

Oprichting van een volwaardige gewestelijke kanselarij op basis van het regeerakkoord, ter vervulling van de opdrachten zoals ze hierboven worden beschreven.

1 Key performance indicator (KPI) voor de output van de OD, in verband met de acties en projecten

Oprichting van een gewestelijke kanselarij

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

Rood : 0 % of groen : 100 %

Deadline van de OD

Einde van de legislatuur

*Description des actions et projets*Output souhaité par action et projet

Approbation par le Gouvernement du principe d'une chancellerie régionale telle que décrite.

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Réalisation d'une chancellerie régionale

Valeurs seuils par action et projet (vert, orange ou rouge)

0 % (rouge) et 100 % (vert)

Échéance par action et projet

Durée de la législature

Conditions de réussite

Volonté politique, personnel suffisant, moyens informatiques performants, bonne collaboration entre organismes publics

Moyens

Pour une gestion efficace des missions actuelles et nouvelles de la Chancellerie régionale et en vue de prévoir des back up nécessaires à la continuité du service, un renfort en ressources humaines s'impose.

Actuellement, la Chancellerie se compose de 4 ETP :

- une coordinatrice de niveau A1
- un agent de niveau B1
- un agent de niveau C1
- un agent de niveau D1.

La future équipe devrait comporter 16 ETP répartis comme suit :

- un/e coordinateur/trice A2 (ou A3)
- cinq attachés/es de niveau A1 (2 juristes, 1 chargé/e de communication et 2 gestionnaires de dossiers)
- trois assistant/es
- Cinq adjoint/es

*Omschrijving van de acties en projecten*Gewenste output per actie en project

Goedkeuring door de Regering van het principe van een gewestelijke kanselarij zoals beschreven.

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) per actie en project

Oprichting van een gewestelijke kanselarij

Drempelwaarden per actie en project (groen, oranje of rood)

0 % (rood) en 100 % (groen)

Deadline per actie en project

Duur van de legislatuur

Slaagvoorwaarden

Politieke bereidheid, voldoende personeel, performante informaticamiddelen, goede samenwerking tussen overheidsinstellingen

Middelen

Het personeelsbestand van de gewestelijke kanselarij moet worden uitgebreid met het oog op een doeltreffend beheer van de huidige en toekomstige opdrachten, alsook om te voorzien in back-ups voor de continuïteit van de dienstverlening.

Momenteel is de kanselarij samengesteld uit 4 VTE's :

- een coördinatrice van rang A1
- een personeelslid van rang B1
- een personeelslid van rang C1
- een personeelslid van rang D1.

Het toekomstige team zou 16 VTE's moeten tellen, namelijk :

- een coördinator (m/v/x) van rang A2 (of A3)
- vijf attachés (m/v/x) van niveau A1 (2 juristen, 1 communicatieverantwoordelijke en 2 dossierbeheerders)
- drie assistenten (m/v/x)
- vijf adjuncten (m/v/x)

- Deux commis.
- Besoins ICT: besoins liés au développement de nouvelles compétences attribuées à la future chancellerie régionale (applications informatiques)

Budget estimation :

Lors de la mise en place de la chancellerie régionale, il sera nécessaire de rechercher les profils les plus appropriés. On peut vérifier si celles-ci pourraient provenir des cabinets.

Partenaires

cabinets ministériels, IT, intercommunales, OIP, Parlement bruxellois, Gouvernement bruxellois, communes etc.

IV.3.3. OO 3.3. : Créer et développer un centre event et logistique à vocation transversale

Réalisations 2020

Description de la réalisation de l'objectif

Compte tenu de la décision prise par le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale de vendre le C.C.N. et de libérer le bâtiment pour octobre 2020, la relocalisation de l'atelier et de l'entrepôt de la Direction Communication s'est imposé avec urgence. Après une prospection du marché immobilier en 2019, un bâtiment polyvalent (entrepôt / bureaux) situé à Forest, abrégé « Lusambo » (55 Rue de Lusambo) a été acquis par la Région de Bruxelles-Capitale le 30 juin 2020.

Description des actions et projets

Pour rappel, le pôle event de la direction de la Communication du SPRB gère plus de 110 événements par an et intervient prioritairement pour le compte des ministres ayant la tutelle sur la promotion et l'image de marque de la Région de Bruxelles-Capitale et pour visit.brussels. Il met également son matériel, son personnel et son expertise à disposition des administrations régionales/services du gouvernement lorsqu'il s'agit de mettre en place de la visibilité régionale ou de construire des stands sur le territoire bruxellois et à l'étranger.

Le déménagement du CCN vers Lusambo a été organisé entre juillet et septembre 2020. Il s'agissait non seulement de transférer le stock de matériel et l'outillage mais également de moderniser le bâtiment et d'y réaliser

- twee klerken (m/v/x)
- ICT-behoefden: behoeften die voortvloeien uit het ontstaan van nieuwe bevoegdheden die aan de toekomstige gewestelijke kanselarij worden toegekend (IT-toepassingen)

Geraamd budget :

Bij de oprichting van de gewestelijke kanselarij zal moeten gezocht worden naar de meest geschikte profielen. Er kan bekeken worden of deze kunnen overkomen uit de kabinetten.

Partners

Ministeriële kabinetten, IT, intercommunales, ION's, Parlement, Regering, gemeenten, enz.

IV.3.3. OD 3.3. : Een transversaal logistiek en eventcentrum oprichten en ontwikkelen

Realisaties 2020

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Rekening houdend met de beslissing van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering om het CCN-gebouw te verkopen en het gebouw tegen oktober 2020 te verlaten, is de verhuizing van het atelier en het magazijn van de Directie Communicatie dus noodzakelijk en dringend. Na een prospectie van de vastgoedmarkt in 2019 heeft het Brussels Hoofdstedelijk Gewest op 30 juni 2020 een polyvalent gebouw (opslagplaats/kantoorruimte) in Vorst, kortweg « Lusambo » (Lusambostraat 55) gekocht.

Omschrijving van de acties en projecten

Ter herinnering, de pool Event van de directie Communicatie van de GOB beheert meer dan 110 evenementen per jaar en werkt in de eerste plaats voor de ministers die bevoegd zijn voor de promotie en het imago van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en voor visit.brussels. De pool stelt zijn materiaal, personeel en expertise ook ter beschikking van de gewestelijke administraties/diensten van de Regering voor acties om de zichtbaarheid van het Gewest te bevorderen en om stands op het Brusselse grondgebied en in het buitenland op te bouwen.

De verhuizing van het CCN naar de Lusambostraat vond plaats tussen juli en september 2020. Daarbij moest niet alleen de voorraad materiaal en gereedschap verhuisd worden, maar moest ook het gebouw gemoderniseerd

une partie des aménagements nécessaires à son opérationnalisation.

Planning 2021

Description de l'objectif

L'objectif stratégique de cette relocalisation vise à assurer une gestion plus cohérente du matériel de visibilité régionale et à offrir une infrastructure moderne permettant la conception, le montage et le démontage de l'ensemble des stands régionaux. Il s'agit de créer de la plus-value pour l'ensemble des clients de la direction de la Communication en répondant aux objectifs suivants :

- gestion centralisée des stocks (digitalisation des processus)
- amélioration du traitement et du suivi des commandes
- travaux de menuiserie en lien avec les stands dans un environnement aux normes
- mise à disposition du matériel régional dans des délais courts et au meilleur coût
- conservation de l'ensemble du matériel dans des conditions optimales (rangement, emballage, réparations....)
- prémontage des stands permettant d'aboutir à un concept/produit « zéro défauts »

Compte-tenu de la crise du Covid et de l'ampleur des aménagements prévus dans le bâtiment, ceux -ci seront poursuivis en 2021.

Output souhaité de l'OO

Aménagement du centre

Indicateur de performance de l'output de l'OO

Finaliser l'aménagement du centre avant fin du deuxième trimestre 2021

Echéance de l'OO

2^e trimestre 2021

Conditions de réussite

Budget disponible et acceptation du permis d'urbanisme par la commune de Forest

worden en een deel van de voorzieningen worden geplaatst die nodig waren om het gebouw in gebruik te kunnen nemen.

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

De strategische doelstelling van deze verhuizing beoogt het gewestelijke promotiemateriaal op meer coherente wijze te beheren en over een moderne infrastructuur te beschikken voor het ontwerpen en het (de)monteren van alle gewestelijke stands. Het doel bestaat erin een meerwaarde te creëren voor alle klanten van de directie Communicatie door de volgende doelstellingen in te lossen :

- een gecentraliseerd beheer van de voorraden (digitalisering van de processen)
- een betere verwerking en opvolging van de bestellingen
- timmerwerkzaamheden voor stands in een omgeving die voldoet aan de normen
- een snelle terbeschikkingstelling van het gewestelijke materiaal tegen de beste prijs
- de bewaring van alle materiaal in optimale omstandigheden (opberging, verpakking, herstellingen, enz.)
- vooraf gemonteerde stands om een « foutloos » concept/product te verkrijgen.

Rekening houdend met de COVID-19-crisis en de omvang van de inrichtingen die in het gebouw gepland zijn, zullen deze in 2021 worden voortgezet.

Gewenste output van de OD

Inrichting van het centrum

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) per actie en project

Afwerking van de inrichting van het centrum vóór het einde van het tweede kwartaal 2021

Deadline voor de OD

2^{de} kwartaal 2021

Slaagvoorwaarden

Beschikbaar budget en goedkeuring van de aanvraag tot stedenbouwkundige vergunning door de gemeente Vorst.

Moyens

Nombre estimé d'ETP : 9

Budget :

100.000 eur (dépenses essentiellement à charge de la direction Facilities)

Partenaires

Direction Facilities

IV.3.4. OO 3.4. : Développer une politique de qualité et renforcer l'orientation de client du SPRB.

L'ambition du SPRB est de développer une politique de qualité en alignant davantage ses activités sur les normes internationales. Dans un premier temps, l'ambition est d'aligner le système de management environnemental sur les normes en la matière. Outre le label d'entreprise éco-dynamique, pour lequel une nouvelle application sera lancée après le déménagement du SPRB sur le nouveau site, l'ambition est d'aligner le système de management environnemental sur les exigences de la norme ISO 14001 et, le moment venu, sur les normes EMAS. C'était déjà chose faite fin décembre 2019 dans certaines directions, dont 6 ont obtenu la certification ISO 14001 pour la politique environnementale. L'ambition est de poursuivre ce déploiement dans les autres directions de l'ancienne BCR, de manière à ce que tous les services d'appui appliquent une politique environnementale répondant à cette norme.

Dans d'autres domaines également, cependant, l'ambition est d'améliorer encore le niveau de qualité du service pour le rendre conforme aux normes internationales. L'amélioration continue des processus et une sensibilisation accrue sont des éléments essentiels à cet égard. En outre, le SPRB poursuivra la professionnalisation de sa gestion des objectifs. Dans le cadre du contrôle de gestion, un outil appelé Athena a été développé, en collaboration entre Bruxelles Coordination Régionale et Bruxelles Finances et Budget, qui permet un suivi structuré des objectifs et des ICP. Depuis 2020, les objectifs et les ICP de Bruxelles Synergie et de Bruxelles Finances et Budget sont suivis via cet outil. L'ambition est d'étendre cet outil à d'autres administrations du SPRB et à d'autres institutions intéressées.

En outre, l'ambition est également d'améliorer l'orientation client du service public. En privilégiant le principe d'une organisation orientée client, les processus doivent être revus et simplifiés afin de mieux répondre aux besoins des citoyens, des entreprises et des organisations. Concrètement, une formation interne sera dispensée pour

Middelen

Geraamd aantal VTE's : 9

Budget :

100.000 euro (uitgaven die grotendeels ten laste van de directie Facilities vallen)

Partners

Directie Facilities

IV.3.4. OD 3.4. : Ontwikkelen van een kwaliteitsbeleid en versterken van de klantgerichtheid van de overheidssdienst

De GOB heeft de ambitie om een kwaliteitsbeleid uit te werken door haar werking verder te enten op standaardisatie. In eerste instantie is er de ambitie om het milieumanagementsysteem te conformeren aan de standaarden op dit vlak. Naast het label eco-dynamische onderneming, waarvoor een nieuwe kandidatuur zal worden opgestart worden na de verhuis van de GOB naar de nieuwe locatie, is het alvast de ambitie om het milieumanagementsysteem te conformeren aan de ISO 14001 vereisten. Dit is ook gelukt eind december 2019, en sindsdien is het milieubeleid van de GOB bij 6 directies ISO 14001 gecertificeerd. De ambitie is om dit verder uit te rollen naar de overige directies van het vroegere BGC, zodat alle ondersteunende diensten een milieubeleid hebben dat aan deze standaard voldoet.

Maar ook op andere vlakken moet de ambitie zijn om het kwaliteitsniveau van de dienstverlening verder op te trekken naar internationale standaarden. De continue verbetering van processen en bijkomende sensibilisering is daarbij een essentieel element. Verder zal de GOB haar doelstellingenmanagement verder professionaliseren. In het kader van de beheerscontrole is, in samenwerking met Brussel Financiën en Begroting, een tool ontwikkeld, Athena genaamd, die toelaat doelstellingen en KPI's gestructureerd op te volgen. Vanaf 2020 worden de doelstellingen en KPI's van Brussel Synergie en Brussel Financiën en Begroting via deze tool opgevolgd. De ambitie is deze tool verder uit te rollen naar andere Besturen van de GOB, en naar andere geïnteresseerde instellingen.

Daarnaast is het ook de ambitie om de klantgerichtheid van de overheidssdienst te verbeteren. Door het principe van een klantgedreven organisatie vooraan te zetten, moeten processen durven herbekeken worden en vereenvoudigd te worden om beter te voldoen aan de eisen van de burgers, ondernemingen en organisaties. Concreet zullen

mettre l'accent sur ce principe ; l'accent sera mis sur ce principe lors des révisions du processus.

Enfin, le service des plaintes du SPRB est un outil important pour mesurer la satisfaction des clients et détecter les problèmes de service. Le SPRB continuera à mettre l'accent sur les services axés sur la clientèle, y compris en cas de plaintes.

Output souhaité de l'OO

- Système de gestion de l'environnement du (d'une partie du) SPRB conformément à la norme internationale.
- Déploiement d'Athéna
- Formation interne et orientation client
- Traitement des plaintes

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets

- KPI_SPRB_3.5.1 # fonctionnaires formés en interne en orientation client.
- KPI_SPRB_3.5.2 90 % des plaintes traitées dans le délai.

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

< 50 = rouge, > 75 vert

Échéance de l'OO

2024

Moyens

- Nombre estimé d'ETP
- 2 ETP pour le pilotage du projet (politique de gestion de l'environnement et formations orientation client)

Budget

Frais de fonctionnement sur l'allocation de base 04.002.08.01.1211

er interne formingen worden voorzien om dit principe te benadrukken, tijdens procesherzieningen zal de nadruk op dit principe worden gelegd.

Tot slot is de klachtendienst van de GOB een belangrijk instrument dat toelaat om de klanttevredenheid te meten en problemen inzake dienstverlening te detecteren. De GOB zal blijven inzetten op een klantgerichte dienstverlening, ook in geval van klachten.

Gewenste output van de OD

- MilieuManagementSysteem van (een deel van) de GOB conform aan internationale standaard.
- Uitrol Athena
- Interne formingen klantgerichtheid
- Klachtenbehandeling

1 Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

- KPI_SPRB_3.5.1 # ambtenaren intern gevormd inzake klantgerichtheid.
- KPI_SPRB_3.5.2 90 % van de klachten behandeld binnen de termijn.

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

< 50 = rood), > 75 groen

Deadline voor de OD

2024

Middelen

- Genaamd aantal VTE
- 2 VTE voor de aansturing van het project (normering duurzaamheidsbeleid en vorming klantgerichtheid samen)

Budget

Werkingsmiddelen op basisallocatie 04.002.08.01.1211

IV.3.5. OO 3.5. : Développement d'un réseau de traduction régional

Réalisations 2020

Statut de l'OO

En bonne voie

Description de la réalisation de l'objectif

Les premières étapes du développement du réseau ont été entreprises.

Description des actions et projets

Le 7/2/2020, le SPRB a transmis une note au ministre Gatz, décrivant les étapes visées à entreprendre en vue du développement du réseau régional. Le 4/3/2020, le ministre Gatz a approuvé cette note. Le 26/6/2020, une réunion de prise de connaissance a eu lieu avec les partenaires potentiels de ce réseau. Les représentants à cette réunion étaient, outre le SPRB, Urban, Talent et Fiscalité. Tous les partenaires ont indiqué être disposés à explorer des pistes de collaboration. Une deuxième réunion aura lieu à l'automne 2020.

Budget

N.a.

Planning 2021

Description de l'objectif

La déclaration de politique générale met en avant dans la partie « Une Région aux institutions renforcées » (p. 106 et suivantes) l'idée d'une bonne administration et collaboration entre les institutions. Dans ce contexte, on pourrait envisager d'encourager la coopération par le biais d'un réseau de services de traduction à mettre en place au sein des institutions de la RBC.

Dans un premier temps, il peut s'agir d'un simple partage d'expériences, de documentation, d'outils et d'expertise. Mais la coopération peut aussi aller plus loin et inclure le transfert du travail de traduction des partenaires du réseau, ce qui pourrait rendre les charges de travail individuelles plus supportables ou plus utiles et, en fin de compte, réduire au sein des institutions de la RBC les frais liés à l'externalisation de textes à des sociétés de traduction externes (ce qui répond à l'objectif de rationalisation).

L'objectif de cet exercice de réflexion est d'aboutir à un win-win pour tous les partenaires du réseau, sans charges

IV.3.5. OD 3.5. : Uitbouw van een gewestelijk vertaalnetwerk

Realisaties 2020

Status van de OD

Op schema

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

De eerste stappen in de uitbouw van het netwerk werden gezet.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

Op 7/2/2020 bezorgde de GOB een nota aan minister Gatz met een omschrijving van de beoogde te ondernemen stappen voor de uitbouw van het gewestelijk netwerk. Op 4/3/2020 verleende minister Gatz zijn goedkeuring aan deze nota. Op 26/6/2020 vond een kennismakingsbijeenkomst van potentiële partners in het netwerk plaats. Naast de GOB waren ook Urban, Talent en Fiscaliteit vertegenwoordigd. Er was bij alle partners bereidheid tot het verkennen van sporen voor verdere samenwerking. Een tweede bijeenkomst vindt in het najaar 2020 plaats.

Budget

Nvt

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

In de algemene beleidsverklaring komt in het onderdeel « Een Gewest met sterkere instellingen » (p.p. 110 en volgende) de idee van goed bestuur en samenwerking tussen instellingen naar voren. In dat verband kan overwogen worden om samenwerking te stimuleren via een op te richten netwerk van vertaaldiensten binnen de instellingen van het BHG.

In eerste instantie kan dit neerkomen op het louter delen van ervaringen, documentatie, tools en expertise. Maar de samenwerking kan ook verder gaan en concreet het overnemen van vertaalwerk van partners in het netwerk inhouden, wat de afzonderlijke workloads draaglijker of nuttiger zou kunnen maken en *in fine* het binnen de instellingen van het BHG aan externe vertaalfirma's uitbestede bedrag verminderen (wat dan weer aan de rationaliseringsdoelstelling tegemoetkomt).

Bedoeling van deze denkoefening is tot een win-win te komen voor alle partners in het netwerk, zonder significante

administratives supplémentaires significatives. Il serait intéressant d'explorer ce qui est possible et souhaitable dans ce domaine.

La cellule Traduction du SPRB peut assurer la coordination (du développement) de ce réseau.

Pour être claire, l'objectif n'est pas de créer un service de traduction centralisé pour toute la Région, qui assurerait tout le travail opérationnel de traduction, mais de devenir un partenaire tampon pour les autres services. Il s'agit donc uniquement d'une structure de collaboration, dont les modalités sont encore à déterminer, en fonction des contributions des institutions concernées. Le but ultime est de s'assurer que tous les services de traduction fonctionnent aussi efficacement que possible.

Output souhaité de l'OO

Poursuivre le développement du réseau régional conformément aux missions décrites ci-dessus.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

En 2021, le réseau se réunira chaque trimestre, rassemblant, outre le SPRB, au moins les trois autres partenaires actuels.

Aucun objectif de fond n'a été fixé pour le SPRB étant donné que le projet est basé sur la (volonté d'apporter une) contribution de la part des autres organismes.

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

- Vert : les quatre réunions prévues ont lieu en 2021, rassemblant, outre le SPRB, au moins les trois autres partenaires actuels.
- Orange : le nombre de réunions prévues qui ont lieu est de moins de quatre ou un des partenaires est absent à plus d'une réunion.
- Rouge : une réunion maximum a lieu en 2021.

Echéance de l'OO

Avant le 1/4/2021, une première réunion 2021 a eu lieu. D'autres délais dépendent de la contribution des autres institutions.

bijkomende administratieve lasten. Het zou interessant zijn te verkennen wat op dit vlak allemaal mogelijk en wenselijk is.

De cel Vertaling van de GOB kan de coördinatie van (de uitbouw van) dit netwerk op zich nemen.

Voor de duidelijkheid : dit betreft niet de wens tot het creëren van één centrale vertaaldienst voor het gehele Gewest, die alle operationele vertaalwerk op zich neemt. Evenmin is het de bedoeling dat één partner buffer wordt voor alle andere. Het betreft louter een samenwerkingsstructuur, waarvan de modaliteiten nog te bepalen zijn, afhankelijk van de input van de betrokken instellingen. Het einddoel bestaat erin alle vertaaldiensten zo efficiënt mogelijk te laten functioneren.

Gewenste output van de OD

Verdere uitbouw van het gewestelijk netwerk overeenkomstig de hierboven omschreven opdrachten.

Prestatie-indicator van de output van de OD

In 2021 vindt in elk trimester een bijeenkomst van het netwerk plaats met naast de GOB minstens de huidige drie andere partners.

Inhoudelijke doelstellingen worden niet bepaald voor de GOB omdat hiervoor de (bereidheid tot) input van de andere instellingen vereist is.

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

- Groen : de vier geplande vergaderingen vinden in 2021 plaats met naast de GOB minstens de huidige drie andere partners.
- Oranje drempel : minder dan vier geplande vergaderingen vinden plaats of één van de partners is op meer dan één van de vergaderingen afwezig.
- Rood : er vindt maximaal één vergadering plaats in 2021.

Deadline voor de OD

Voor 1/4/2021 heeft een eerste vergadering van 2021 plaatsgevonden. Verdere termijnen zijn afhankelijk van de input van de andere instellingen.

*Description des actions et projets*Output désiré par action et projet

Réunions du réseau, rassemblant, outre le SPRB, trois autres partenaires.

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Des réunions ont lieu chaque trimestre.

Valeurs seuils par action et projet (vert, orange, rouge)

- Vert : les quatre réunions prévues ont lieu en 2021, rassemblant, outre le SPRB, au moins les trois autres partenaires actuels.
- Orange : le nombre de réunions prévues qui ont lieu est de moins de quatre ou un des partenaires est absent à plus d'une réunion.
- Rouge : une réunion maximum a lieu en 2021.

Echéance par action et projet

Pas de délai fixe pour le développement du réseau

Conditions de réussite

Volonté de collaboration des autres institutions de la RBC. Une confiance mutuelle, notamment pour le partage des textes et mémoires de traduction.

Moyens

- Nombre estimé d'ETP

Vu que les modalités ne sont pas encore déterminées : difficile à estimer. Pour la poursuite du projet : 0,1 ETP (un demi-jour par semaine).

Partenaires

Toutes les cellules traduction de toutes les institutions de la RBC. La recherche des partenaires fait partie de ce projet.

*Omschrijving van de acties en projecten*Gewenste output per actie en project

Netwerkvergaderingen met naast de GOB nog drie andere partners.

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

Elk trimester vinden vergaderingen plaats.

Drempelwaarden per actie en project (groen, oranje, rood)

- Groen : de vier geplande vergaderingen vinden in 2021 plaats met naast de GOB minstens de huidige drie andere partners.
- Oranje drempel : minder dan vier geplande vergaderingen vinden plaats of één van de partners is op meer dan één van de vergaderingen afwezig.
- Rood : er vindt maximaal één vergadering plaats in 2021.

Deadline per actie en project

Geen vaste deadline voor de uitbouw van het netwerk

Slaagvoorwaarden

Bereidheid tot samenwerking bij de andere instellingen van het BHG. Wederzijds vertrouwen, o.a. voor het delen van teksten en vertaalgeheugens.

Middelen

- Geraamd aantal VTE

Aangezien de modaliteiten nog niet bepaald zijn : moeilijk in te schatten. Voor het voortzetten van het project : 0,1 VTE (een halve dag per week).

Partners

Alle vertaalcellen van alle instellingen van het BHG. Het opzoeken van de partners maakt deel uit van dit project.

IV.3.6. OO 3.6. : Développer l'audit interne comme centre d'expertise pour le SPRB et les autres organismes régionaux

Planning 2021

Description de l'objectif

Développer la Direction de l'Audit interne du SPRB comme centre d'expertise en matière d'audit interne, tant pour le SPRB que pour les autres organismes régionaux, en étendant le champ d'activité de la Direction de l'Audit interne du SPRB aux organismes régionaux.

Output souhaité de l'OO

Étendre le champ d'activité de la Direction de l'Audit interne du SPRB aux organismes régionaux, au moyen d'une modification de l'OOBCC et d'un nouvel arrêté d'exécution pour l'audit interne.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

Mesure de l'extension du champ d'activité de la Direction de l'Audit interne du SPRB aux organismes régionaux.

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

- Vert : extension aux Services du Gouvernement et à certains organismes régionaux
- Orange : extension aux Services du Gouvernement
- Rouge : pas d'extension

Echéance de l'OO

Date butoir : fin 2022

Description des actions et projets

Output souhaité par action et projet

- Action 1 : En collaboration avec les principaux partenaires concernés, explorer les possibilités d'étendre le champ d'activité de la Direction de l'Audit interne du SPRB aux Services du Gouvernement et aux organismes régionaux qui ne disposent pas d'un service d'audit interne.
- Action 2 : Elaborer un projet d'arrêté et un plan d'action pour l'extension du champ d'activité de la Direction de l'Audit interne du SPRB aux Services du Gouvernement

IV.3.6. OD 3.6. : Interne audit ontwikkelen als expertisecentrum voor de GOB en andere Gewestelijke instellingen

Planning 2021

Omschrijving van de doelstelling

Het uitbouwen van de Directie Interne Audit van de GOB als een expertisecentrum inzake interne audit voor zowel de GOB als de andere gewestelijke instellingen, door middel van een uitbreiding van het werkkterrein van de Directie Interne Audit van de GOB naar de Gewestelijke instellingen.

Gewenste output van de OD

Uitbreiding van het werkkterrein van de Directie Interne Audit van de GOB naar de Gewestelijke instellingen, door middel van een aanpassing van het OOBBC en van de aanneming van een nieuw uitvoeringsbesluit voor de interne audit.

Prestatie-indicator van de output van de OD

Mate van uitbreiding van het werkkterrein van de Directie Interne Audit van de GOB naar de Gewestelijke instellingen.

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

- Groen : uitbreiding naar de Overheidsdiensten en de gewestelijke instellingen
- Oranje : Gedeeltelijke uitbreiding naar de Overheidsdiensten
- Rood : Geen uitbreiding

Deadline voor de OD

Deadline : eind 2022

Omschrijving van de acties en projecten

Gewenste output per actie en project

- Actie 1 : In samenwerking met de relevante sleutelpartners de mogelijkheden aftasten voor de uitbreiding van het werkkterrein van de Directie Interne Audit van de GOB naar de Overheidsdiensten en de Gewestelijke instellingen die geen interne auditdienst bezitten.
- Actie 2 : Het uitwerken van een ontwerpbesluit en een actieplan voor de uitbreiding van het werkkterrein van de Directie Interne Audit van de GOB naar de

et aux organismes régionaux, à soumettre à l'approbation du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale.

- Action 3 : Développer une plateforme régionale d'audit interne afin de promouvoir la coopération entre les différents services d'audit interne de la Région de Bruxelles-Capitale.

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

1. Un accord de principe pour l'extension du champ d'activité de la Direction de l'Audit interne du SPRB aux Services du Gouvernement et aux organismes régionaux.
2. Un projet d'arrêté approuvé par le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale et un plan d'action pour l'extension du champ d'activité de la Direction de l'Audit interne du SPRB aux Services du Gouvernement et aux organismes régionaux.
3. Réunions avec les autres services d'audit de la Région de Bruxelles-Capitale.

Valeurs seuils par action et projet (vert, orange, rouge)

1. Sur la base de 25 % par accord de principe par l'un des trois acteurs clés (cabinets concernés – Comité d'Audit – SG/SGA du SPRB), 100 % lorsque le scope exact a fait l'objet d'un accord de principe par tous les acteurs clés. Rouge : 0 %, Orange : 66 %, Vert : 100 %
2. Vert : projet d'arrêté et plan d'action approuvés. Rouge : Pas de projet d'arrêté ni de plan d'action approuvés
3. Au moins une réunion annuelle avec les autres services d'audit de la Région de Bruxelles-Capitale. Rouge : aucune réunion par an. Vert : Au moins une réunion par an.

Echéance par action et projet

- Action 1 : Fin 2021
- Action 2 : Fin 2022
- Action 3 : Fin 2023

Conditions de réussite

La Direction de l'Audit interne peut préparer les actions nécessaires en collaboration avec les partenaires, mais les modalités d'extension du champ d'activité de la Direction de l'Audit interne du SPRB aux Services du Gouvernement et aux organismes régionaux doivent être décidées par le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale.

Overheidsdiensten en de Gewestelijke instellingen, goed te keuren door de Regering van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

- Actie 3 : Het uitwerken van een gewestelijk platform voor interne audit, om de samenwerking tussen de verschillende interne auditdiensten van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest te bevorderen.

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

1. Een principeakkoord voor de uitbreiding van het werkterrein van de Directie Interne Audit van de GOB naar de Overheidsdiensten en de Gewestelijke instellingen.
2. Een door de Brusselse Hoofdstedelijke Regering goedgekeurd ontwerpbesluit en actieplan voor de uitbreiding van het werkterrein van de Directie Interne Audit van de GOB naar de Overheidsdiensten en de Gewestelijke instellingen.
3. Vergaderingen met de andere auditdiensten van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

Drempelwaarden per actie en project (groen, oranje, rood)

1. Op basis van 25 % per principiële goedkeuring door één van de drie sleutelactoren (betrokken kabinetten – Auditcomité – SG/SGA van de GOB), 100 % wanneer de precieze scope door alle sleutelactoren principieel is goedgekeurd. Rood : 0 %, Oranje 66 %, Groen : 100 %
2. Groen : Goedgekeurd ontwerpbesluit en actieplan. Rood : Geen goedgekeurde ontwerpbesluit en actieplan.
3. Minstens een jaarlijkse vergadering met de andere auditdiensten van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Rood : geen vergadering per jaar. Groen : Minstens één vergadering per jaar.

Deadline per actie en project

- Actie 1 : Eind 2021
- Actie 2 : Eind 2022
- Actie 3 : Eind 2023

Slaagvoorwaarden

De Directie Interne Audit kan de nodige acties voorbereiden in samenwerking met de partners, maar de modaliteiten van de uitbreiding van het werkterrein van de Directie Interne Audit van de GOB naar de Overheidsdiensten en de Gewestelijke instellingen moet worden beslist door de Brusselse Hoofdstedelijke Regering.

Moyens

- nombre estimé d’ETP :

0,2 ETP pour préparer les actions. L’ETP et les moyens nécessaires pour l’extension du champ d’activité de la Direction de l’Audit interne du SPRB aux Services du Gouvernement et aux organismes régionaux doivent être décidés par le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale.

- besoins ICT : /

Budget :

Frais de personnel, frais de fonctionnement, dépenses patrimoniales, autres dépenses (par ex. transferts) : Les moyens nécessaires pour l’extension du champ d’activité de la direction Audit interne du SPRB aux organismes régionaux doivent être décidés par le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale.

Partenaires

Comité d’Audit du SPRB, cabinets Fonction publique/ Finances et Budget et Ministre-Président, Haute direction du SPRB, autres services d’audit interne de la Région de Bruxelles-Capitale.

IV.4 OS 4 : 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

Pour être efficaces, les contributions de chaque organisme public aux priorités climatiques doivent être traduites en leviers qui répondent à des objectifs adéquats et réalisables. Le Gouvernement confie, dès lors, à la Task force Climat, qui rassemble l’ensemble des administrations sous la coordination de Bruxelles Environnement, la mission d’accompagner la fixation et/ou l’actualisation des leviers et objectifs mesurables ou chiffrés, qui seront communiqués au Parlement dans le cadre du budget 2021.

Plus que jamais, le Service public régional de Bruxelles doit être à la hauteur de son rôle exemplaire en matière de politique de durabilité. Le déménagement vers son nouveau site, la Silver Tower, est une occasion unique d’améliorer considérablement les performances environnementales de notre organisation et de contribuer à l’amélioration de l’environnement dans la région. D’abord et avant tout par une réduction de la consommation d’énergie, mais

Middelen

- geraamd aantal VTE :

0,2 VTE om de acties voor te bereiden. De VTE en de middelen die noodzakelijk zijn voor de uitbreiding van de Directie Interne Audit van de GOB naar de Overheidsdiensten en de Gewestelijke instellingen moet worden beslist door de Brusselse Hoofdstedelijke Regering.

- ICT-behoeften : /

Budget :

Personeelskosten, werkingskosten, vermogensuitgaven, andere uitgaven (overdrachten bijvoorbeeld) : De middelen die noodzakelijk zijn voor de uitbreiding van de Directie Interne Audit van de GOB naar de Overheidsdiensten en de Gewestelijke instellingen moet worden beslist door de Brusselse Hoofdstedelijke Regering.

Partners

Auditcomité van de GOB, kabinetten Openbaar Ambt/ Financiën en Begroting en Minister-President, Hoge Directie van de GOB, andere interne auditdiensten van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

IV.4 SD 4 : Bijdragen aan de klimaatverbintenissen van het Gewest om de directe en indirecte uitstoot van broeikasgassen tegen 2030 met minstens 40 % te verminderen en de Europese doelstelling voor koolstofneutraliteit te benaderen tegen 2050

Omschrijving van de doelstelling

Om efficiënt te zijn, moeten de bijdragen van elke openbare instelling aan de klimaatprioriteiten worden vertaald in hefbomen die beantwoorden aan adequate en realistische doelstellingen. Derhalve belast de Regering de Taskforce Klimaat, die alle administraties verenigt onder coördinatie van Leefmilieu Brussel, met de opdracht om de vaststelling en/of actualisering van de meetbare en cijfermatige hefbomen en doelstellingen, die in het kader van de begroting 2021 aan het Parlement zullen worden meegedeeld, te begeleiden.

Meer dan ooit moet de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel zijn voorbeeldrol inzake duurzaamheidsbeleid waarmaken. De verhuis naar de nieuwe locatie, de Silver Tower, is een unieke gelegenheid om de milieuprestaties van onze organisatie drastisch te verbeteren en bij te dragen tot een verbetering van het leefmilieu in het Gewest. Eerst en vooral door een daling van het energieverbruik, maar de ambitie is om deze verhuis veel breder op te vatten.

l'ambition est d'avoir une vision beaucoup plus large de ce déménagement. Le nouveau bâtiment doit être un levier pour développer une véritable politique de développement durable qui utilise moins de ressources (eau, énergie, etc.), mais qui se concentre également sur la réduction des déchets, assure une politique d'achats durables et éthiquement responsables et assure une politique de mobilité durable.

IV.4.1. OO 4.1. : Pour intégrer la dimension climatique dans l'ensemble des missions, identifier, planifier et/ou actualiser, d'ici la fin du premier semestre 2020, les leviers et objectifs opérationnels mesurables ou chiffrés à intégrer dans les lettres d'orientation (OO déjà identifiés dans la Note d'orientation et OO nouveaux)

IV.4.2. OO 4.2. : Pour intégrer la dimension climatique au sein de son organisation, identifier et planifier, d'ici la fin du premier semestre 2020, les leviers et objectifs opérationnels chiffrés à intégrer dans les lettres d'orientation (OO déjà identifiés dans la Note d'orientation et OO nouveaux)

IV.4.3. OO 4.3. : Assurer une politique environnementale ambitieuse (énergie, eau, déchets, achats)

Description de l'objectif :

Le SPRB a une longue tradition de durabilité et d'amélioration continue de son empreinte écologique. Le SPRB les renforcera à la suite du déménagement dans son nouveau bâtiment. Cette nouvelle infrastructure devrait permettre d'améliorer sensiblement la consommation d'énergie et d'eau par rapport aux bâtiments actuels. D'autre part, le déménagement est un levier pour réduire significativement la production de déchets. Le SPRB élaborera un plan d'action « Zéro Waste » qui tracera la voie vers une organisation « Zéro Waste ». D'autre part, le SPRB bénéficie d'un plan d'achats responsables. Ce plan pluriannuel expire en 2020, sera évalué et servira de base à un nouveau plan pluriannuel des achats durables et éthiquement responsables 2021-2023.

Output souhaité de l'OO

- Plan d'action « Zero waste » du SPRB
- Energie verte
- Exécution du plan pluriannuel des achats durables et éthiquement responsables et établissement du nouveau plan 2021-2023.

Het nieuwe gebouw moet een hefboom zijn om een volwaardig duurzaamheidsbeleid uit te werken, dat zowel minder resources verbruikt (water, energie...), maar ook inzet op afvalvermindering, duurzame en ethisch verantwoorde aankopen verzekerd en een duurzaam mobiliteitsbeleid verzekert.

IV.4.1. OD 4.1. : Het identificeren, plannen en/of actualiseren tegen het einde van het eerste kwartaal 2020 van de meetbare of cijfermatige hefbomen en operationele doelstellingen die moeten worden opgenomen in de Oriëntatiebrieven met het oog op de integratie van de klimaatdimensie in alle opdrachten (OD reeds geïdentificeerd in de Oriëntatienota en nieuwe OD)

IV.4.2. OD 4.2. : Het identificeren en plannen tegen het einde van het eerste kwartaal 2020 van cijfermatige hefbomen en operationele doelstellingen die moeten worden opgenomen in de Oriëntatiebrieven met het oog op de integratie van de klimaatdimensie binnen haar organisatie (OD reeds geïdentificeerd in de Oriëntatienota en nieuwe OD)

IV.4.3. OD 4.3. : Zorgen voor een ambitieus milieubeleid (energie, water, afval, aankopen)

Omschrijving van de doelstelling

De GOB heeft een lange traditie inzake duurzaamheid en de continue verbetering van haar ecologische voetafdruk. De GOB zal deze versterken naar aanleiding van de verhuis naar haar nieuw gebouw. Deze nieuwe infrastructuur moet toelaten om een belangrijke verbetering inzake energie- en waterverbruik te realiseren ten opzichte van de huidige gebouwen. Anderzijds is de verhuis een hefboom om de afvalproductie danig te verminderen. De GOB zal een actieplan Zero-Waste uitwerken die een traject uittekent om richting Zero-Waste organisatie te geraken. Anderzijds hanteert de GOB een plan duurzame aankopen. Dit meerjarenplan loopt af in 2020 en zal geëvalueerd en dienen als basis voor een nieuw meerjarenplan duurzame en ethisch verantwoorde aankopen 2021-2023.

Gewenste output van de OD

- Zero waste actieplan van de GOB
- Groene energie
- Uitvoering meerjarenplan duurzame aankopen en opmaak nieuw meerjarenplan 2021-2023.

1 Indicateur clés de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets

75 % des actions dans le plan pluriannuel des achats durables et éthiquement responsables exécutées.

1. proportion d'énergie verte fournie
2. nos consommations et la performance énergétique de nos bâtiments
3. ratio énergie produite et utilisée.

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

>75 % = vert, < 50 % = rouge

Échéance de l'OO

2024

Description des actions et projets

1. marchés d'énergie verte
2. améliorer les enveloppes de nos bâtiments, placer des équipements plus performants
3. placer des panneaux solaires sur nos toitures bien orientées

IV.4.4. OO 4.4. : Développement d'une politique de mobilité durable

Description de l'objectif :

En tant que service public, le SPRB doit rester un pionnier de la mobilité durable. La transition vers un nouveau bâtiment à proximité d'une jonction multimodale avec d'excellentes liaisons de transport public ne fera que renforcer cette transition. Le SRPB souhaite donc mener une politique de mobilité à part entière pour ses agents, en se concentrant sur la marche, le vélo ou les transports publics. Pour les déplacements de service à fournir en voiture, il sera fait usage d'un parc de voitures de service très progressif composé de voitures électriques et hybrides. De cette manière, le GOB veut continuer à jouer son rôle de pionnier dans ce domaine. Enfin, les déplacements en avion seront systématiquement compensés par le CO₂.

1 Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

75 % van de acties van het meerjarenplan duurzame aankopen uitgevoerd binnen de termijn van het plan

1. aandeel groene stroom
2. het verbruik en de energieprestaties van onze gebouwen.
3. de ratio tussen het geproduceerde en de verbruikte energie.

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

>75 % = groen, <50 % = rood

Deadline voor de OD

2024

Omschrijving van de acties en projecten

1. Overheidsopdrachten voor groene stroom
2. Verbeteren van de prestaties van onze gebouwen, meer performante uitrustingen plaatsen.
3. Zonnepanelen plaatsen op goed georiënteerde daken

IV.4.4. OD 4.4. : Ontwikkeling van een duurzaam mobiliteitsbeleid

Omschrijving van de doelstelling

Als overheidsdienst moet de GOB een voortrekker zijn inzake duurzame mobiliteit. De overgang naar een nieuw gebouw dichtbij een multimodaal knooppunt met uitstekende verbindingen met het openbaar vervoer zal deze transitie alleen maar verder versterken. De GOB wil dan ook een volwaardig mobiliteitsbeleid voeren voor zijn medewerkers, door in te zetten op verplaatsingen te voet, met de fiets of het openbaar vervoer. Voor de dienstverplaatsingen die met de wagen moeten gebeuren, zal gebruik gemaakt worden van een zeer vooruitstrevende vloot dienstwagens die bestaat uit elektrische en hybride wagens. De GOB wil zo zijn voortrekkersrol blijven spelen ter zake. Tot slot zullen dienstverplaatsingen met het vliegtuig systematisch CO₂ gecompenseerd worden.

<u>Output souhaité de l'OO</u>	<u>Gewenste output van de OD</u>
<u>1 Indicateur clés de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets</u>	<u>1 Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten</u>
Pourcentage de voitures électriques et hybrides dans la flotte	Percentage elektrische en hybride wagens in de vloot.
<u>Échéance de l'OO</u>	<u>Deadline voor de OD</u>
2024	2024
IV.5 OS 5 : Mainstreaming de l'égalité des chances	IV.5 SD 5 : Gelijke kansenmainstreaming
<i>Description de l'objectif</i>	<i>Omschrijving van de doelstelling</i>
Tenir compte et intégrer au sein de notre compétence régionale les problématiques ou spécificités auxquelles peuvent être confrontées les personnes ciblées par les critères liés à l'égalité des chances	Omschrijving van de doelstelling : rekening houden met de problemen of bijzonderheden waarmee de personen van doelgroepen op wie de criteria inzake gelijke kansen van toepassing zijn, geconfronteerd kunnen worden en deze in onze gewestelijke bevoegdheid integreren
<i>Document source de l'OS</i>	<i>Brondocument van de SD</i>
Ordonnance, arrêté test EC	Ordonnantie en besluit GK test
<u>Échéance de l'OS</u>	<u>Deadline van de SD</u>
Toute la législation	Heel de legislatuur
<i>Conditions de réussite</i>	<i>Slaagvoorwaarden</i>
Ressources humaines nécessaires, volonté politique, soutien de la hiérarchie au sein de l'administration, sensibilisation d'un maximum de personnes des services concernés et formation par rapport à l'EC des personnes responsables des différents objectifs opérationnels.	Voldoende personeel, politieke wil, steun van de hiérarchie van de betrokken administratie, sensibiliseren van zoveel mogelijk mensen in de betrokken diensten en de opleiding in verband met de GK voor degenen die verantwoordelijk zijn voor de verschillende operationele doelstellingen.
<i>Moyens</i>	<i>Middelen</i>
– Nombre estimé ETP : au minimum 1 ETP par OIP et 0,5 ETP par administration	– Personeelskosten : minimum 1 VTE per ION en en 0,5 VTE per bestuur
<i>Partenaires</i>	<i>Partners</i>
Equal.brussels, UNIA, IEFH	equal.brussels, UNIA, IGVM

IV.5.1. OO 5.1. : Intégrer l'égalité des chances dans tous les objectifs opérationnels de la note d'orientation et de la lettre d'orientation

Description de l'objectif

Intégrer la dimension EC dans tous les objectifs opérationnels.

Output souhaité de l'OO

Remplir le test d'égalité des chances pour l'ensemble de l'objectif stratégique

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets

- Pourcentage d'objectifs opérationnels dont l'impact d'égalité des chances a été évalué par rapport à l'ensemble des OO
- Nombre de tests d'égalité des chances par impact « positif », « neutre », « négatif »
- Pour chaque critère, spécifier combien d'OO ont été évalué
 - Genre
 - Situation ethnique et culturelle
 - Handicap
 - Origine et situation sociale
 - Orientation sexuelle, expression et identité de genre
 - Autres,...

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

70 – 80 – 90 %

Échéance de l'OO

1^{er} octobre

IV.5.1. OD 5.1. : Intégreren van gelijke kansen in al de operationele doelstellingen van de oriëntatienota en de beleidsbrief

Omschrijving van de doelstelling

Integreren van de GK dimensie in alle operationele doelstellingen

Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de SD, gekoppeld aan de OD's

Invullen van de gelijke kansentest voor de het geheel van de strategische doelstelling

1 Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

- Percentage van operationele doelstellingen waarvan de gelijke kansenimpact is beoordeeld ten opzichte van alle operationele doelstellingen Aantal ingevulde gelijke kansentesten/ op het totaal aan wetgevende of reglementaire ontwerpen (moet 100 % zijn)
- Aantal gelijke kansentesten naar impact « positif », neutraal, negatief
- Aantal gelijke kansentesten naar impact « positif », neutraal, negatief naar :
 - gender
 - handicap
 - etnisch-culturele achtergrond
 - seksuele oriëntatie, genderidentiteit & genderexpressie
 - sociale afkomst en situatie
 - andere,...

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

70 – 80 – 90 %

Deadline van de OD

1^{ste} oktober

IV.5.2. OO 5.2. : Compléter le test d'égalité des chances pour toutes les conceptions législatives ou réglementaires

Description de l'objectif

Compléter le test d'égalité des chances pour toutes les conceptions législatives ou réglementaires

Output souhaité de l'OO

Compléter des tests d'égalité des chances pour chaque modèle législatif ou réglementaire.

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets

- Nombre de tests d'égalité des chances complétés / sur le total des projets législatifs ou réglementaires (doit être de 100 %)
- Nombre de tests d'égalité des chances par impact « positif », « neutre », « négatif »
- Pour chaque critère, spécifier combien de test d'égalité des chances ont été remplis pour :
 - Genre
 - Situation ethnique et culturelle
 - Handicap
 - Origine et situation sociale
 - Orientation sexuelle, expression et identité de genre
 - Autres,...

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

70 – 80 – 90 %

Échéance de l'OO

Permanent, durant l'ensemble de la législature. En première lecture.

IV.5.2. OD 5.2. : De gelijke kansentest invullen voor alle wetgevende of reglementaire ontwerpen

Omschrijving van de doelstelling

De gelijke kansentest invullen voor alle ontwerpen van wet- of regelgeving

Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de SD, gekoppeld aan de OD's

Ingevulde gelijke kansentesten voor elk wetgevend of reglementair ontwerp

1 Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

- Aantal ingevulde gelijke kansentesten/ op het totaal aan wetgevende of reglementaire ontwerpen (moet 100 % zijn)
- Aantal gelijke kansentesten naar impact « positif », « neutraal », « négatif »
- Aantal gelijke kansentesten naar impact « positif », neutraal, négatif naar impact per criterium :
 - gender
 - handicap
 - etnisch-culturele achtergrond
 - seksuele oriëntatie, genderidentiteit & genderexpressie
 - sociale afkomst en situatie
 - andere,...

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

70 – 80 – 90 %

Deadline voor de OD

Permanent, de hele legislatuur. In eerste lezing.

IV.5.3. OO 5.3. : Remplir des test d'égalité des chances pour les cahiers des charges des marchés publics à partir de 30.001 euros hors TVA

Description de l'objectif

Remplir des tests d'égalité des chances pour les cahiers des charges des marchés publics à partir de 30.001 euros hors TVA

Output souhaité de l'OO

Remplir le test d'égalité des chances pour chaque cahier des charges

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets

- Nombre de tests d'égalité des chances réalisés / sur le total des cahiers des charges (doit être de 100 %)
- Nombre de tests d'égalité des chances par impact « positif », « neutre », « négatif »
- Pour chaque critère, spécifier combien de test d'égalité des chances ont été remplis pour :
 - Genre
 - Situation ethnique et culturelle
 - Handicap
 - Origine et situation sociale
 - Orientation sexuelle, expression et identité de genre
 - Autres,...

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

70 – 80 – 90 %

Échéance de l'OO

Permanent, tout au long de la législature.

IV.5.3. OD 5.3. : De gelijke kansentest invullen voor de bestekken van overheidsopdrachten vanaf 30.001 euro excl. BTW

Omschrijving van de doelstelling

De gelijke kansentest invullen voor de bestekken van overheidsopdrachten vanaf 30.001 euro excl. BTW

Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de SD, gekoppeld aan de OD's

Ingevulde gelijke kansentesten voor elk bestek

1 Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

- Aantal ingevulde gelijke kansentesten/ op het totaal aan bestekken (moet 100 % zijn)
- Aantal gelijke kansentesten naar impact « positif », neutraal, negatief
- Aantal gelijke kansentesten naar impact « positif », neutraal, negatief naar impact per criterium :
 - gender
 - handicap
 - etnisch-culturele achtergrond
 - seksuele oriëntatie, genderidentiteit & genderexpressie
 - sociale afkomst en situatie
 - andere,...

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

70 – 80 – 90 %

Deadline voor de OD

Permanent, de hele legislatuur

IV.5.4. OO 5.4. : Remplir le test d'égalité des chances pour les appels à projets et les décisions d'octroi d'une subvention à partir de 30 001 EUR

Description de l'objectif

Remplir le test d'égalité des chances pour les appels à projets et les décisions d'octroi d'une subvention à partir de 30 001 EUR

Output souhaité de l'OO

Effectuer des tests d'égalité des chances pour chaque appel à projets ; compléter le test d'égalité des chances pour l'ensemble des décisions du même appel ou compléter des tests d'égalité des chances pour chaque décision.

1 Indicateur clé de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets

- Nombre de tests d'égalité des chances terminés / sur le total des appels (doit être de 100 %) et nombre de tests d'égalité des chances complétés pour toutes les décisions d'attribution dans le même appel
- Nombre de tests d'égalité des chances par impact « positif », « neutre », « négatif »
- Pour chaque critère, spécifier combien de test d'égalité des chances ont été complétés pour :
 - Genre
 - Situation ethnique et culturelle
 - Handicap
 - Origine et situation sociale
 - Orientation sexuelle, expression et identité de genre
 - Autres,...

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

70 – 80 – 90 %

Échéance de l'OO

Permanent, tout au long de la législature.

IV.5.4. OD 5.4. : De gelijke kansentest invullen voor de projectoproepen en de besluiten van toekenning van een subsidie vanaf 30.001 euro

Omschrijving van de doelstelling

De gelijke kansentest invullen voor de projectoproepen en de besluiten van toekenning van een subsidie vanaf 30.001 euro

Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de SD, gekoppeld aan de OD's

De gelijke kansentest invullen voor de projectoproepen en de besluiten van toekenning van een subsidie vanaf 30.001 euro

1 Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

- Aantal ingevulde gelijke kansentesten/ op het totaal aan bestekken (moet 100 % zijn)
- Aantal gelijke kansentesten naar impact positief, neutraal, negatief
- Aantal gelijke kansentesten naar impact positief, neutraal, negatief naar impact per criterium :
 - gender
 - handicap
 - etnisch-culturele achtergrond
 - seksuele oriëntatie, genderidentiteit & genderexpressie
 - sociale afkomst en situatie
 - andere,...

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

70 – 80 – 90 %

Deadline voor de OD

Permanent, de hele legislatuur

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

IV.1 OS 1 : Be connected : le nouveau bâtiment comme levier de modernisation du SPRB

- IV.1.1 OO 1.1. : Program Management
- IV.1.2 OO 1.2. : Legal
- IV.1.3 OO 1.3. : Gouvernance de l'information
- IV.1.4 OO 1.4. : Change
- IV.1.5 OO 1.5. : Communication
- IV 1.6 OO 1.6. : Facilities Politique foncière
- IV 1.7 OO 1.7. : Stream RH : S'approprier les nouvelles manières de travailler
- IV 1.8 OO 1.8. : IT

IV.2 OS 2 : Cultiver chaque talent au sein du SPRB et veiller à son bien-être

- IV 2.1 OO 2.1. : Gestion des bâtiments et aménagement
- IV.2.2 OO 2.2. : Rédiger et exécuter les plans de personnel annuels
- IV.2.3 OO 2.3. : Rédiger et exécuter les plans de plan de formation annuels
- IV.2.4 OO 2.4. : Développer une plateforme d'elearning
- IV.2.5 OO 2.5. : Renforcer le centre de carrière
- IV.2.6 OO 2.6. : Rédiger et exécuter un plan bien-être
- IV.2.7 OO 2.7. : Accompagner la ligne hiérarchique dans la gestion du changement et de la performance
- IV.2.8 OO 2.8. : Révision (rédaction et approbation) du règlement de travail
- IV.2.9 OO 2.9. : Révision du cadre réglementaire d'application aux membres du personnel statutaires et contractuels

IV.3 OS 3 : Développement de l'expertise et coordination régionale

- IV.3.1 OO 3.1. : Bruxelles Synergie
- IV.3.2 OO 3.2. : Développement d'une chancellerie régionale
- IV.3.3 OO 3.3. : Créer et développer un centre event et logistique à vocation transversale
- IV.3.4 OO 3.4. : Développer une politique de qualité et renforcer l'orientation de client du SPRB
- IV.3.5 OO 3.5. : Développement d'un réseau de traduction régional
- IV.3.6 OO 3.6. : Développer l'audit interne comme centre d'expertise pour le SPRB et les autres organismes régionaux

IV.4 OS 4 : 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

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

IV.1 SD 1 : Be connected : het nieuw gebouw als hefboom voor modernisering van de GOB.

- IV 1.1 OD 1.1. : Program Management (PMO)
- IV.1.2 OD 1.2. : Legal
- IV.1.3 OD 1.3. : Informatiebeheer
- IV.1.4 OD 1.4. : Stream Change : Verandering begeleiden in het kader van het be connected-project
- IV.1.5 OD 1.5. : Communication
- IV 1.6 OD 1.6. : Facilities : Grondbeleid
- IV 1.7 OD 1.7. : HR-Stream : zich de nieuwe manieren van werken eigen maken
- IV 1.8 OD 1.8. : IT

IV.2 SD 2 : Elk talent binnen de GOB koesteren en toezien op zijn welzijn en veiligheid

- IV 2.1 OD 2.1. : Beheer van de administratieve gebouwen
- IV.2.2 OD 2.2. : De jaarlijkse personeelsplannen opstellen en uitvoeren
- IV.2.3 OD 2.3. : De jaarlijkse vormingsplannen opstellen en uitvoeren
- IV.2.4 OD 2.4. : Een e-learningplatform ontwikkelen
- IV.2.5 OD 2.5. : Het loopbaancentrum verder ontwikkelen
- IV.2.6 OD 2.6. : Een welzijnsplan opstellen en uitvoeren
- IV.2.7 OD 2.7. : De hiërarchische lijn begeleiden bij het beheer van veranderingen en de doeltreffendheid
- IV 2.8 OD 2.8. : Herziening (redactie en goedkeuring) van het arbeidsreglement
- IV 2.9 OD 2.9. : Herziening van het regelgevend kader voor statutair en contractueel personeel

IV.3 SD 3 : De gewestelijke expertise en coördinatie ontwikkelen

- IV.3.1 OD 3.1. : Brussel Synergie
- IV.3.2 OD 3.2. : Oprichting van een gewestelijke kanselarij
- IV.3.3 OD 3.3. : Een transversaal logistiek en eventcentrum oprichten en ontwikkelen
- IV.3.4 OD 3.4. : Ontwikkelen van een kwaliteitsbeleid en versterken van de klantgerichtheid van de overheidsdienst
- IV.3.5 OD 3.5. : Uitbouw van een gewestelijk vertaalnetwerk
- IV.3.5 OD 3.5. : Interne audit ontwikkelen als expertisecentrum voor de GOB en andere Gewestelijke instellingen

IV.4 SD 4 : Bijdragen aan de klimaatverbintenissen van het Gewest om de directe en indirecte uitstoot van broeikasgassen tegen 2030 met minstens 40 % te verminderen en de Europese doelstelling voor koolstofneutraliteit te benaderen tegen 2050

IV.4.1 OO 4.1. : Pour intégrer la dimension climatique dans l'ensemble des missions, identifier, planifier et/ou actualiser, d'ici la fin du premier semestre 2020, les leviers et objectifs opérationnels mesurables ou chiffrés à intégrer dans les lettres d'orientation (*OO déjà identifiés dans la Note d'orientation et OO nouveaux*)

IV.4.2 OO 4.2. : Pour intégrer la dimension climatique au sein de son organisation, identifier et planifier, d'ici la fin du premier semestre 2020, les leviers et objectifs opérationnels chiffrés à intégrer dans les lettres d'orientation (*OO déjà identifiés dans la Note d'orientation et OO nouveaux*)

IV.4.3 OO 4.3. : Assurer une politique environnementale ambitieuse (énergie, eau, déchets, achats,)

IV.4.4 OO 4.4. : Développement d'une politique de mobilité durable

IV.5 OS 5 : Mainstreaming de l'égalité des chances

IV.5.1 OO 5.1. : Intégrer l'égalité des chances dans tous les objectifs opérationnels de la note d'orientation et de la lettre d'orientation

IV.5.2 OO 5.2. : Compléter le test d'égalité des chances pour toutes les conceptions législatives ou réglementaires

IV.5.3 OO 5.3. : Remplir des tests d'égalité des chances pour les cahiers des charges des marchés publics à partir de 30.001 euros hors TVA

IV.5.4 OO 5.4. : Remplir le test d'égalité des chances pour les appels à projets et les décisions d'octroi d'une subvention à partir de 30.001 euros hors TVA

IV.4.1 OD 4.1. : Het identificeren, plannen en/of actualiseren tegen het einde van het eerste kwartaal 2020 van de meetbare of cijfermatige hefboomen en operationele doelstellingen die moeten worden opgenomen in de Oriëntatiebrieven met het oog op de integratie van de klimaatdimensie in alle opdrachten (*OD reeds geïdentificeerd in de Oriëntatienota en nieuwe OD*)

IV.4.2 OD 4.2. : Het identificeren en plannen tegen het einde van het eerste kwartaal 2020 van cijfermatige hefboomen en operationele doelstellingen die moeten worden opgenomen in de Oriëntatiebrieven met het oog op de integratie van de klimaatdimensie binnen haar organisatie (*OD reeds geïdentificeerd in de Oriëntatienota en nieuwe OD*)

IV.4.3 OD 4.3. : Zorgen voor een ambitieus milieubeleid (energie, water, afval, aankopen)

IV.4.4 OD 4.4. : Ontwikkeling van een duurzaam mobiliteitsbeleid

IV.5 SD 5 : Gelijke kansenmainstreaming

IV.5.1 OD 5.1. : Integreren van gelijke kansen in al de operationele doelstellingen van de oriëntatienota en de beleidsbrief

IV.5.2 OD 5.2. : De gelijke kansentest invullen voor alle wetgevende of reglementaire ontwerpen

IV.5.3 OD 5.3. : De gelijke kansentest invullen voor de bestekken van overheidsopdrachten vanaf 30.001 euro excl. BTW

IV.5.4 OD 5.4. : De gelijke kansentest invullen voor de projectoproepen en de besluiten van toekenning van een subsidie vanaf 30.001 euro excl. BTW

Annexe 2 : Agenda de la réglementation

Contenu (titre, brève description, occasion et objectif) :
Objectif stratégique :
Situation actuelle et la planification future :
Contenu (titre, brève description, occasion et objectif) :
Objectif stratégique :
Situation actuelle et la planification future :

[...]

Bijlage 2 : Regelgevingsagenda

Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling) :
Strategische doelstelling :
Stand van zaken en verdere planning :
Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling) :
Strategische doelstelling :
Stand van zaken en verdere planning :

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

Référence à la Cour des comptes (Rapports/ documents) :
Recommandations de la Cour des comptes :
Application des recommandations :

Référence à la Cour des comptes (Rapports/ documents) :
Recommandations de la Cour des comptes :
Application des recommandations :

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

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten) :
Aanbevelingen van het Rekenhof :
Uitvoering van de aanbevelingen :

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten) :
Aanbevelingen van het Rekenhof :
Uitvoering van de aanbevelingen :

[...]

NOTE POLITIQUE PROMOTION DU MULTILINGUISME

Contexte

Au 1^{er} janvier 2019, Bruxelles1 comptait, sur une superficie relativement petite (162,4 km²) 1.208.542 habitants, environ 180 nationalités et plus de 100 langues parlées différentes. Cela fait de Bruxelles aujourd'hui l'une des régions les plus cosmopolites au monde, un laboratoire et une pionnière sur le plan du multilinguisme.

Parmi la population bruxelloise, la prise de conscience pour le bilinguisme et le multilinguisme augmente. Il s'agit d'un facteur important pour l'esquisse d'une politique du multilinguisme. Une majorité de Bruxellois soutient l'une ou l'autre forme d'enseignement multilingue et estime que la connaissance des langues est capitale dans la recherche d'un emploi. Une majorité de Bruxellois est également d'avis que cette connaissance des langues constitue une partie essentielle de l'identité du Bruxellois.

Les Bruxellois considèrent le multilinguisme comme étant un élément principal pour assurer leur avenir. Et ce dans plusieurs domaines. La connaissance de plus d'une langue est non seulement profitable à la vie en communauté mais offre également davantage d'opportunités : sur le marché de l'emploi, dans les formations, sur le plan économique, social, sportif et culturel. Le multilinguisme veille à la mobilité sociale et économique et est à ce titre un atout.

Sur le plan politique, nous appliquons un regard fonctionnel et inclusif sur le multilinguisme individuel. Une personne est multilingue lorsque celle-ci est régulièrement en contact avec plusieurs langues et est en mesure de mener au moins une conversation simple dans celles-ci. Nous partons ici de trois langues, le français et le néerlandais - les deux langues officielles à Bruxelles - et l'anglais, qui en tant que langue internationale joue un rôle important dans le secteur économique et culturel. La connaissance de ces langues (ou une combinaison de celles-ci) est essentielle pour participer pleinement à la société bruxelloise. En outre, nous reconnaissons explicitement l'importance et la plusvalue des nombreuses langues parlées à la maison présentes dans notre capitale cosmopolite.

La compétence « Promotion du multilinguisme » est une compétence transversale. Elle touche de nombreux autres domaines pour lesquels mes collègues-ministres sont compétents. La diversité linguistique s'étend, en effet, sur plusieurs secteurs de la société. L'enseignement bien évidemment mais également d'autres domaines tels que la culture, l'insertion, l'emploi, la formation professionnelle, la jeunesse et le bien-être ont de nombreuses tangentes avec le multilinguisme. Une étroite coopération sera donc nécessaire, dans le respect des compétences de chacun

BELEIDSBRIEF PROMOTIE VAN MEERTALIGHEID

Context

Op 1 januari 2019 telde Brussel1 op een relatief kleine oppervlakte (162,4 km²) 1.208.542 inwoners, ongeveer 180 nationaliteiten en meer dan 100 verschillende gesproken talen. Dat maakt van Brussel vandaag één van de meest kosmopolitische regio's van de wereld, een laboratorium en een pionier op het vlak van meertaligheid.

Bij de Brusselse bevolking groeit het draagvlak voor twee- en meertaligheid. Dit is een belangrijke factor voor het uittekenen van een beleid voor meertaligheid. Een meerderheid van de Brusselaars steunt één of andere vorm van meertalig onderwijs en vindt talenkennis essentieel voor het vinden van een job. Verder vindt ook een meerderheid van de Brusselaars dat deze talenkennis een essentieel onderdeel vormt van de identiteit van de Brusselaar.

De Brusselaars zien meertaligheid als een grondstof die hun toekomst verzekert. Op meerdere vlakken. Meer dan één taal kennen is niet alleen goed om samen te leven maar geeft ook meer kansen : op de arbeidsmarkt, in opleidingen, economisch, sociaal, sportief en cultureel. Het zorgt voor sociale en economische mobiliteit en is dus een troef.

Beleidsmatig hanteren we een inclusieve en functionele kijk op individuele meertaligheid. Iemand is meertalig als hij of zij op regelmatige basis met meerdere talen in aanraking komt en in die talen minstens een eenvoudige conversatie kan voeren. We vertrekken hierbij vanuit drie talen, het Frans en het Nederlands, de twee officiële talen in Brussel en het Engels dat als wereldtaal binnen de economische en culturele sector een belangrijke rol speelt. Kennis van deze talen (of een combinatie ervan) is essentieel om volwaardig te participeren aan de Brusselse maatschappij. Daarnaast erkennen we uitdrukkelijk het belang en de meerwaarde van de talrijke thuistalen die aanwezig zijn in onze kosmopolitische hoofdstad.

De bevoegdheid « Promotie van Meertaligheid » is een transversale bevoegdheid. Ze heeft vele raakvlakken met andere bevoegdheden van collega-ministres. De taaldiversiteit strekt zich immers uit over verschillende sectoren van de maatschappij. Onderwijs ligt uiteraard voor de hand, maar ook andere domeinen, zoals cultuur, inburgering, tewerkstelling, beroepsopleiding, jeugd en welzijn hebben belangrijke raakvlakken met meertaligheid. Nauwe samenwerking zal dus noodzakelijk zijn, uiteraard met het volle respect voor ieders bevoegdheid

La Journée du multilinguisme

Dans la note d'orientation «Promotion du multilinguisme», les éléments suivants ont été inclus dans le OS 5.2 (Nous agissons en tant qu'ambassadeurs du multilinguisme dans notre pays et à l'étranger) :

«[...] Nous étudions ainsi la possibilité d'organiser, en collaboration avec le Parlement de la Région de Bruxelles-Capitale, une variante bruxelloise de la Journée du multilinguisme».

En conséquence, et compte tenu de toutes les mesures imposées par le Parlement de la Région de Bruxelles-Capitale concernant la pandémie liée au Covid-19, la première Journée bruxelloise du multilinguisme s'est déroulée le samedi 26 septembre 2020 sous le nom de BeTalky. Malgré les limites imposées par la crise du coronavirus, cette journée avait l'ambition de rassembler le plus grand nombre possible de personnes qui ont à cœur le multilinguisme dans notre ville, physiquement et virtuellement, et de leur offrir l'occasion d'échanger des projets et des idées et de connaître d'autres langues. Dans l'hémicycle du Parlement bruxellois, seul un nombre limité de participants était autorisé à être présents. Afin qu'un large public puisse suivre cette journée, tout a été retransmis en ligne.

Une Journée du multilinguisme sera également organisée à Bruxelles en 2021. Nous espérons bien sûr que cette édition pourra être un peu plus complète que la précédente.

Création du Conseil bruxellois pour le multilinguisme

La note d'orientation prévoit également la création d'un Conseil bruxellois pour le multilinguisme. Ce Conseil a été présenté à l'occasion de la première Journée bruxelloise du multilinguisme. Son objectif majeur est de «réunir tous les partenaires concernés autour de la table et d'élaborer un plan d'action clair». Dans la composition du Conseil, l'objectif était de créer un groupe aussi diversifié que possible. Il comprendra des universitaires, des experts ainsi que des écoles et des partenaires d'autres secteurs.

Le Conseil bruxellois pour le multilinguisme contribue à l'élaboration de la politique de la «promotion du multilinguisme». Il le fait en collaboration avec les décideurs politiques en partageant l'expertise existante et les nouvelles idées, sur la base de l'expérience des membres du Conseil. Le Conseil veille ainsi à ce qu'une attention permanente soit accordée au thème du multilinguisme et à ce qu'une politique durable puisse être élaborée. Le point de départ est la note de vision susmentionnée intitulée «Promotion du multilinguisme» et en particulier l'objectif central qu'il

De Dag van de Meertaligheid

In de oriënteringsnota «Promotie van Meertaligheid» werd onder OD 5.2 (We treden op als ambassadeur voor meertaligheid in binnen- en buitenland) het volgende opgenomen :

«[...] Zo onderzoeken we de mogelijkheid om, in samenwerking met het Brussels Hoofdstedelijk Parlement, een Brusselse variant van de Dag van de Meertaligheid te organiseren».

In uitvoering hiervan en, rekening houdende met alle opgelegde maatregelen van het Brussels Hoofdstedelijk Parlement inzake de covid-pandemie, vond op zaterdag 26 september 2020 de eerste Brusselse Dag van de Meertaligheid plaats en krijgt de naam BeTalky. Deze dag had ondanks de beperkingen die de coronacrisis ons oplegt, de ambitie om zoveel mogelijk mensen die met meertaligheid in onze stad begaan zijn, samen te brengen, fysiek en virtueel, en hen kansen te bieden om plannen en ideeën uit te wisselen en kennis te maken met andere talen. In het halfroond van het Parlement mochten slechts het opgelegde aantal aanwezigen plaatsnemen. Opdat toch een ruim publiek deze dag zou kunnen volgen, werd alles online gestreamd.

Ook in 2021 zal er een Brusselse Dag van de Meertaligheid worden georganiseerd. We hopen uiteraard dat dit iets uitgebreider kan dan de vorige editie.

Oprichting Brusselse Raad voor Meertaligheid

In de oriënteringsnota wordt tevens de oprichting van een Brusselse Raad voor Meertaligheid opgenomen. Deze Raad werd voorgesteld op de eerste Brusselse Dag van de Meertaligheid. De algemene doelstelling met is «alle relevante partners samen aan tafel te laten plaatsnemen en een duidelijk plan van aanpak te ontwikkelen». Bij de samenstelling van de Raad werd er gestreefd naar en zo'n divers mogelijke groep. Zo zullen in deze raad zowel academici, experten als scholen en partners uit andere sectoren zitten.

De Brusselse Raad voor Meertaligheid geeft mee vorm aan het beleid inzake de «Promotie van de Meertaligheid». Dit doet hij samen met de beleidsverantwoordelijken door de bestaande expertise en nieuwe inzichten, uitgaande van de ervaring van de leden van de Raad, te delen. Zo zorgt de Raad ervoor dat er blijvend aandacht wordt besteed aan het thema meertaligheid én aldus een duurzaam beleid kan uitgetekend worden. Het uitgangspunt hierbij is de visienota «Promotie van de Meertaligheid» en in het bijzonder de centrale doelstelling waarnaar er gestreefd

visé à atteindre : promouvoir la capacité à communiquer en français, en néerlandais et en anglais parmi l'ensemble de la population bruxelloise, tout en reconnaissant l'importance et la valeur ajoutée de l'apprentissage et de la transmission des nombreuses langues nationales présentes dans notre capitale cosmopolite, et en assurant une bonne maîtrise d'au moins une des langues scolaires.

Le travail du Conseil repose sur 3 piliers :

- Conseil politique : le Conseil formule des recommandations non contraignantes pour guider la future politique en matière de multilinguisme.
- Soutien politique : en étant au carrefour de la recherche, de la pratique et de la politique, le Conseil utilise son expertise et ses réseaux pour soutenir la politique du multilinguisme.
- Échange d'informations : les membres du Conseil prennent le pouls de la situation et se tiennent mutuellement informés, ainsi que les décideurs politiques, des projets actuels et récents dans ce domaine.

Le Conseil se réunit au moins une fois par trimestre.

Étude « Mapping et analyse des initiatives multilingues dans la Région de Bruxelles-Capitale ».

Dans la note d'orientation « Promotion du multilinguisme », l'objectif stratégique 1 « Nous recensons les initiatives multilingues existantes » comprenait les éléments suivants :

D'un point de vue politique, il est important d'avoir un aperçu de ces initiatives sur le terrain. Nous dresserons donc la liste des initiatives et des projets existants dans les différents secteurs de la société dans le domaine du multilinguisme.

À cette fin, un marché public a été lancé pour l'étude « Mapping et analyse des initiatives multilingues dans la Région de Bruxelles-Capitale ». Le marché a été attribué par procédure négociée sans publication préalable et a été attribué au Brussels Study Institute. L'étude a été livrée en octobre 2020. Nous étudions actuellement, en collaboration avec le Conseil bruxellois pour le multilinguisme, la manière de donner suite aux résultats et conclusions du rapport final en 2021. Le rapport final sera également expliqué plus en détail par le chargé de mission et discuté au Parlement.

wordt : het bevorderen, bij de hele Brusselse bevolking, van de capaciteit om zowel in het Frans, Nederlands als Engels te kunnen communiceren, gekoppeld met het erkennen van het belang en de meerwaarde van het leren en doorgeven van de talrijke thuistalen die aanwezig zijn in onze kosmopolitische hoofdstad, en het verzekeren van een goede beheersing van minstens een van de schooltalen.

De werkzaamheden van de Raad zijn gestoeld op 3 pijlers :

- Beleidsadviesing : de Raad formuleert niet-bindende aanbevelingen die als leidraad kunnen dienen voor het toekomstig beleid inzake meertaligheid.
- Beleidsondersteuning : door op het kruispunt te staan van onderzoek, praktijk en beleid zet de Raad zijn expertise en netwerken in ter ondersteuning van het beleid rond meertaligheid.
- Informatie-uitwisseling : de leden van de Raad houden de vinger aan de pols en brengen elkaar en de beleidsverantwoordelijken op de hoogte van de lopende en recente projecten uit het veld.

De vergaderingen van de Raad vinden minstens één keer per trimester plaats.

Studie « Mapping en analyse van meertalige initiatieven in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest »

In de oriënteringsnota « Promotie van Meertaligheid » werd onder de strategische doelstelling 1 « We brengen bestaande meertalige initiatieven in kaart » het volgende opgenomen :

Vanuit beleidsoogpunt is het belangrijk om zicht te krijgen op deze initiatieven op het terrein. Daarom zullen we bestaande initiatieven en projecten in de verschillende sectoren van de maatschappij op het gebied van meertaligheid in kaart brengen.

In uitvoering hiervan werd een opdracht uitgeschreven voor de studie « Mapping en analyse van meertalige initiatieven in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest ». De gunning gebeurde via een onderhandelingsprocedure zonder voorafgaande bekendmaking en werd toegekend aan het Brussels Study Institute. De studie werd in oktober 2020 opgeleverd. Momenteel bekijken we i.s.m. de Brusselse Raad voor Meertaligheid hoe we in 2021 verder vervolg kunnen geven aan bevindingen en conclusies van het eindrapport. Het eindrapport zal door de opdrachthouder ook verder toegelicht en besproken worden in het Parlement.

Appel à projets BeTalky : pour une Région de Bruxelles-Capitale multilingue et vivante

La note d'orientation «La promotion du multilinguisme» vise une politique du multilinguisme ayant un impact positif et renforçant sur la cohésion sociale de la communauté bruxelloise. L'appel à projets «BeTalky» se situe dans le cadre de l'objectif stratégique 4 de la note d'orientation (Nous nous engageons à renforcer la cohésion sociale à Bruxelles). Avec cet appel, nous souhaitons honorer un certain nombre de projets qui stimulent la rencontre et le dialogue entre les Bruxellois ayant des profils linguistiques (domestiques) différents. Le lancement de cet appel à projets est prévu pour novembre 2020. Les projets sélectionnés débiteront au printemps 2021 pour une durée maximale d'un an. À la fin du projet, une journée d'inspiration sera organisée au cours de laquelle les personnes ayant participé aux projets subventionnés témoigneront de leurs expériences.

Toujours en 2021, un appel à projets sera lancé qui répondra aux objectifs de la note d'orientation.

Projectoproep BeTalky : voor een meertalige en levendig Brussels Hoofdstedelijk Gewest

De oriënteringsnota «De Promotie van Meertaligheid» ambiert een beleid inzake meertaligheid met als doel een positieve en versterkende impact te hebben op de sociale cohesie van de Brusselse gemeenschap. De projectoproep «BeTalky» situeert zich onder strategische doelstelling 4 van de oriënteringsnota (We zetten in op de versterking van de sociale cohesie in Brussel). Met deze oproep wensen we een aantal projecten te honoreren die ontmoeting en dialoog stimuleren tussen Brusselaars met verschillende (thuis)taal profielen. De lancering van deze oproep is voorzien voor november 2020. De geselecteerde projecten beginnen in het voorjaar van 2021 voor een looptijd van max. 1 jaar. Aan het einde van het traject zal er een inspiratiedag georganiseerd worden waarbij de mensen die aan de gesubsidieerde projecten hebben deelgenomen, getuigen over hun ervaringen die ze hebben opgedaan.

Ook in 2021 zal er een projectoproep gelanceerd worden die inspeelt op de doelstellingen van de oriënteringsnota.