



**PARLEMENT BRUXELLOIS  
BRUSSELS PARLEMENT**

GEWONE ZITTING 2021-2022

29 OKTOBER 2021

---

**BRUSSELS HOOFDSTEDELIJK  
PARLEMENT**

---

**BIJLAGE**

**BIJ DE ALGEMENE TOELICHTING**

---

**DEEL 7**

SESSION ORDINAIRE 2021-2022

29 OCTOBRE 2021

---

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

---

**ANNEXE**

**À L'EXPOSÉ GÉNÉRAL**

---

**PARTIE 7**

**Inhoudsopgave****Deel 1 – Beleidsnota**

Beleid inzake territoriale ontwikkeling en stadsvernieuwing  
Preventie & Veiligheid en van de Hoge Ambtenaar  
Erediensten en Rampen

**Deel 2 – Beleidsnota**

Toerisme, het imago van Brussel en de biculturele aangelegenheden van gewestelijk belang  
Territoriale Ontwikkeling en Stadsvernieuwing, Toerisme, de Promotie van het imago van Brussel en biculturele zaken van gewestelijk belang, en Bezoldigd personenvervoer

**Deel 3 – Beleidsnota**

Mobiliteit, Openbare Werken en Verkeersveiligheid  
Beheer van het bos en de natuur, meting van de milieukwaliteit Beheer van de kwaliteit van de lucht en van het milieu, van het bos en van de natuur

**Deel 4 – Beleidsnota**

Afdeling Groene Ruimten  
Personeels- en patrimoniumbeheer van Leefmilieu Brussel  
Inspectie en verontreinigde bodems

**Deel 5 – Beleidsnota**

Energie, lucht, klimaat, duurzame gebouwen  
Waterbeleid  
Milieuvergunningen en bestrijding van hinder

**Deel 6 – Beleidsnota**

Bevordering van de duurzame ontwikkeling  
Haven van Brussel  
BRUGEL  
Landbouw  
Participatieve Democratie

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

Politique de développement territorial et de rénovation urbaine  
Prévention & Sécurité et du Haut Fonctionnaire  
Cultes et calamités

**Partie 2 – Note d'orientation**

Tourisme, Image de Bruxelles et Biculturel d'intérêt régional  
Développement territorial et Rénovation urbaine, Tourisme, Promotion de l'Image de Bruxelles et du Biculturel d'intérêt régional, et Transport rémunéré de personnes

**Partie 3 – Note d'orientation**

Mobilité, Travaux publics et Sécurité routière  
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 – Note d'orientation**

Division Espaces Verts  
Gestion des ressources humaines et patrimoniales de Bruxelles Environnement  
Inspection et sols pollués

**Partie 5 – Note d'orientation**

Energie, Air, Climat, Bâtiments durables  
Politique de l'eau  
Permis d'environnement et lutte contre les nuisances

**Partie 6 – Note d'orientation**

Promotion du développement durable  
Port de Bruxelles  
BRUGEL  
Agriculture  
Démocratie participative

**Deel 7 – Beleidsnota**

BMW 2021

Ophaling en Verwerking van afvalstoffen en hulpbronnen

Brussel Financiën en Begroting

**Deel 8 – Beleidsnota**

GOB

BISA

Talent - gewestelijke overheidsdienst openbaar ambt - Opdracht 32

Promotie van de meertaligheid

Brussel Fiscaliteit 2021-2022

Dierenwelzijn

Plaatselijke Besturen

Werk

**Deel 9 – Beleidsnota**

Digitalisering 2019-2024

Administratieve vereenvoudiging

Gelijke kansen

Huisvesting

**Deel 10 – Beleidsnota**

Stedenbouw - Monumenten en Landschappen

Brandbestrijding en Dringende Medische Hulp

Europese en Internationale Betrekkingen &amp; Buitenlandse Handel

**Deel 11 – Beleidsnota**

Economische transitie

Wetenschappelijk Onderzoek en Innovatie

**Partie 7 – Note d'orientation**

SBGE 2021

Enlèvement et Traitement des immondices et des ressources

Bruxelles Finances et Budget

**Partie 8 – Note d'orientation**

SPRB

IBSA

Talent-spr fonction publique -Mission 32

Promotion du multilinguisme

Bruxelles Fiscalité 2021-2022

Bien-Être Animal

Pouvoirs locaux

Emploi

**Partie 9 – Note d'orientation**

Transition numérique 2019-2024

Simplification administrative

Égalité des chances

Logement

**Partie 10 – Note d'orientation**

Urbanisme - Monuments et Sites

Lutte contre l'Incendie et l'Aide Médicale Urgente

Relations européennes et internationales &amp; Commerce extérieur

**Partie 11 – Note d'orientation**

Transition économique

Recherche scientifique et Innovation



**BELEIDSNOTA****BMWB 2021****Inhoudstafel**

HOOFDSTUK I Inleiding
HOOFDSTUK II Analyse van de context & Managementsamenvatting
HOOFDSTUK III Overzicht van de strategische en operationele doelstellingen
III.1 SD 1: EXPLOITATIE RWZI ZUID EN MODERNISERING
III.1.1. OD 1.1.: Exploitatie RWZI Zuid
III.1.2. OD 1.2.: Modernisering RWZI ZUID
III.2 SD 2: EXPLOITATIE RWZI NOORD
III.2.1. OD 2.1.: Exploitatie RWZI NOORD
III.3 SD 3: ONTWIKKELING VAN STORMBEKKENINFRASTRUCTUUR
III.3.1. OD 3.1.: Stormbekken «TEN REUKEN»
III.3.2. OD 3.2.: Stormbekken «WOLUWE»
III.3.3. OD 3.3.: Stormbekken «MOLENBEEK»
III.4 SD 4: EEN NETWERK VAN PERFORMANTE COLLECTOREN
III.4.1. OD 4.1.: Inkokering van de Geleitsbeek en aanleg bypass Oude Vijvers
III.4.2. OD 4.2.: Volledige stand van zaken van de installaties
III.4.3. OD 4.3.: Opmaken en ten uitvoer brengen van een onderhoudsplan van de collectoren
III.4.4. OD 4.4.: Dynamisch beheer van de infrastructuur (Collectoren en stormbekkens)
III.5 SD 5: HERGEBRUIK VAN HET GEZUIVERDE WATER
III.5.1. OD 5.1.: Productie en distributie van water voor HERGEBRUIK
III.6 SD 6: MEETNETWERK FLOWBRU – EXPLOITATIE EN ONTWIKKELING
III.6.1. OD 6.1.: Exploitatie van het Flowbru-netwerk

**NOTE D'ORIENTATION****SBGE 2021****Table des matières**

CHAPITRE I <sup>er</sup> Introduction
CHAPITRE II Analyse du contexte
CHAPITRE III Aperçu des objectifs stratégiques et opérationnels
III.1 OS 1: EXPLOITATION STEP SUD ET MISE À NIVEAU
III.1.1. OO 1.1.: Exploitation STEP SUD
III.1.2. OO 1.2.: Mise à niveau de la STEP SUD
III.2 OS 2: EXPLOITATION STEP NORD
III.2.1. OO 2.1.: Exploitation STEP NORD
III.3 OS 3: DÉVELOPPEMENT DES INFRASTRUCTURES DE BASSINS D'ORAGE
III.3.1. OO 3.1.: Bassin d'orage «TEN REUKEN»
III.3.2. OO 3.2.: Bassin d'orage «WOLUWE»
III.3.3. OO 3.3.: Bassin d'orage «MOLENBEEK»
III.4 OS 4: UN RÉSEAU DE COLLECTEURS PERFORMANTS
III.4.1. OO 4.1.: Mise sous pertuis du Geleitsbeek et construction du by-pass Anciens Etangs
III.4.2. OO 4.2.: État des lieux complet des installations
III.4.3. OO 4.3.: Etablir et mettre en œuvre un plan d'entretien des collecteurs
III.4.4. OO 4.4.: Gestion dynamique des ouvrages (Collecteurs et bassins d'orage)
III.5 OS 5: RE-USE DES EAUX ÉPURÉES
III.5.1. OO 5.1.: Production et distribution d'eau de RE-USE
III.6 OS 6: RESEAU DE MESURE FLOWBRU – EXPLOITATION ET DEVELOPEMENT
III.6.1. OO 6.1.: Exploitation du réseau Flowbru

III.6.2. OD 6.2.: Ontwikkeling van het FLOWBRU-netwerk

III.7 SD 7 : WARMTETERUGWINNING

III.7.1. OD 7.1.: Pilotproject(en) van warmteterugwinning

III.8 SD 8 : ACTUALISATIE VAN DE ORGANISATIE VAN DE BMWB

III.8.1. OD 8.1.: Bijwerking van de organisatie van de BMWB

III.8.2. OD 8.2.: Welzijns- en tevredenheidsenquête opmaken

III.8.3. OD 8.3.: Een permanente opleiding voorzien

III.8.4. OD 8.4.: Functiebeschrijvingen en prestatiesystemen uitwerken

III.8.5. OD 8.5.: Een diversiteitsplan uitwerken

III.8.6. OD 8.6.: Taalkader uitwerken

III.8.7. OD 8.7.: Ontwikkeling van indicatoren

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

III.6.2. OO 6.2.: Développement du réseau FLOWBRU

III.7 OS 7 : RECUPERATION DE CHALEUR

III.7.1. OO 7.1.: Pilote(s) de récupération de chaleur

III.8 OS 8 : ACTUALISATION DE L'ORGANISATION DE LA SBGE

III.8.1. OO 8.1.: Actualisation de l'organisation de la SBGE

III.8.2. OO 8.2.: Etablir une enquête de bien-être et de satisfaction

III.8.3. OO 8.3.: Prévoir une formation continue

III.8.4. OO 8.4.: Etablir des descriptifs des fonctions et un système de performance

III.8.5. OO 8.5.: Elaborer un plan de diversité

III.8.6. OO 8.6.: Elaborer un cadre linguistique

III.8.7. OO 8.7.: Développement des indicateurs

**Annexe 1 : Tableau récapitulatif de tous les objectifs stratégiques (OS) et objectifs opérationnels (OO)**

**LIJST MET AFKORTINGEN**

**RWZI** : Rioolwaterzuiveringsinstallatie

**SB** : Stormbekken

**HR** : Human Resources

**WBP** : Waterbeheerplan

**LB** : Leefmilieu Brussel

**GOB** : Gewestelijke Overheidsdienst Brussel

**LISTE D'ABRÉVIATIONS**

**STEP** : Station d'épuration

**BO** : Bassin d'orage

**RH** : Ressources humaines

**PGE** : Plan de gestion de l'eau

**BE** : Bruxelles Environnement

**SPRB** : Service public régional de Bruxelles





## HOOFDSTUK I

### Inleiding

De Brusselse Maatschappij voor Waterbeheer (BMWb) is een naamloze vennootschap van publiek recht die is opgericht op 27 oktober 2006 door het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, in het kader van de omzetting van de Europese richtlijn 2000/60/EG tot vaststelling van een kader voor communautaire maatregelen betreffende het waterbeleid.

De aandeelhouders van de BMWb zijn het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, het Fonds voor de Financiering van het Waterbeleid en BRINFIN.

De BMWb is een essentiële schakel van het waterbeleid. Krachtens de ordonnantie van 20 oktober 2006 tot opstelling van een kader voor het waterbeleid, is de BMWb een wateroperator met de onderstaande taken van openbare dienstverlening :

1. Instaan voor de openbare sanering van het stedelijke afvalwater van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (alsook van een gedeelte van Vlaams Brabant dat zich in de Brusselse hydrografische deelstroomgebieden van de Zenne en de Woluwe bevindt). Die activiteit vormt de voornaamste opdracht van de BMWb. De BMWb is in dat verband ook eigenaar van twee rioolwaterzuiveringsinstallaties (RWZI) :
  - RWZI Zuid, dat het afvalwater verwerkt van het deelbekken Brussel-Zuid (en de Brusselse rand), met een capaciteit van 360.000 Inwonersequivalenten (IE). Dit station is in gebruik genomen in 2000 en wordt door de BMWb geëxploiteerd sinds 1 augustus 2015. Het maakt eveneens het voorwerp uit van een belangrijke overheidsopdracht voor renovatiewerken.
  - RWZI Noord, met een capaciteit van 1.100.000 Inwonersequivalenten (IE), dat in 2001 het voorwerp uitmaakte van een concessie voor openbare werken onder de vorm van een « BOOT-overeenkomst » (Build, Own, Operate, Transfer) met de vennootschap AQUIRIS, een filiaal van de Franse Groep VEOLIA. De eigendom en exploitatie van het station komen in 2027 in handen van de BMWb.
2. Instaan voor de opvang van het afvalwater en het regelen van het debiet ervan in de collectoren. De BMWb is aldus eigenaar van een deel van het netwerk van afvalwatercollectoren in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en van vijf grote stormbekkens bedoeld om er het debiet te regelen bij zware regenval en hevige onweders. Het doel is om overstromingen of het overlopen van rioleringen zoveel mogelijk te voorkomen.

## CHAPITRE I<sup>er</sup>

### Introduction

La Société Bruxelloise de Gestion de l'Eau (SBGE) est une société anonyme de droit public, créée le 27 octobre 2006 par la Région de Bruxelles-Capitale dans le cadre de la transposition de la directive européenne 2000/60/CE établissant un cadre pour une politique communautaire dans le domaine de l'eau.

Les actionnaires de la SBGE sont la Région de Bruxelles-Capitale, le Fonds pour le Financement de la Politique de l'Eau et BRINFIN.

La SBGE est un maillon essentiel de la politique de l'eau. En vertu de l'ordonnance du 20 octobre 2006 établissant un cadre pour la politique de l'eau, la SBGE est un opérateur de l'eau dont les missions de service public sont les suivantes :

1. Assurer l'assainissement public des eaux résiduaires urbaines de la Région de Bruxelles-Capitale, (ainsi que d'une partie du Brabant flamand située dans les sous-bassins hydrographiques bruxellois de la Senne et de la Woluwe). Cette activité constitue la mission principale de la SBGE. A ce titre, la SBGE dispose de deux stations d'épuration (STEP) :
  - La STEP Sud, traitant les eaux usées du sous-bassin Sud de Bruxelles (et de sa périphérie), d'une capacité de 360.000 Equivalents-Habitants (EH). Mise en service en 2000, cette station est exploitée par la SBGE depuis le 1<sup>er</sup> août 2015. Elle fait également l'objet d'un important de marché public de travaux de mise à niveau.
  - La STEP Nord, d'une capacité de 1.100.000 Equivalents-Habitants (EH), qui a fait l'objet en 2001 d'une concession de travaux publics sous la forme d'un contrat « BOOT » (Build, Own, Operate, Transfer) avec la société AQUIRIS, filiale du groupe français VEOLIA. La propriété de la station, ainsi que son exploitation, reviendront à la SBGE en 2027.
2. Assurer la collecte des eaux résiduaires et la régulation de leur débit dans les collecteurs. La SBGE est ainsi propriétaire d'une partie du réseau de collecteurs d'eaux résiduaires en Région de Bruxelles-Capitale, ainsi que de cinq grands bassins d'orage qui visent à y réguler le débit en cas de fortes pluies et d'orages violents. L'objectif est d'éviter autant que possible les débordements ou les inondations.

3. En tot slot instaan voor het toezicht op de neerslagmetingen en op de debieten in de collectoren en de waterlopen. Dankzij een automatisch meetnetwerk met 80 meetstations verbonden met 170 meettoestellen, dat Flowbru genoemd wordt, houdt de BMWB in real time de professionals van het waterbeheer en het grote publiek op de hoogte over de neerslagmetingen en de doorstromingen in de collectoren en de waterlopen op heel het Brusselse grondgebied. Bepaalde door Flowbru verzamelde metingen worden automatisch doorgegeven aan het KMI, Leefmilieu Brussel en het Vlaams Gewest, met de bedoeling om deze gegevens in de hydrologische modellen te integreren.

De ordonnantie van 20 oktober 2006 tot opstelling van een kader voor het waterbeleid, zoals gewijzigd door de ordonnantie van 16 mei 2019, heeft de BMWB trouwens exclusieve rechten verleend die haar in staat stellen om de voor de openbare dienstverlening ingeschakelde installaties te gebruiken, te beheren en te exploiteren.

Bij de vervulling van haar opdrachten beheert de BMWB dus een geheel van moderne apparatuur en infrastructuur en werkt ze nauw samen met de andere wateractoren in het Brussels Gewest of met AQUAFIN in het Vlaams Gewest.

Het is van belang om erop te wijzen dat de rekeningen van de BMWB niet binnen de consolidatieperimeter van het Gewest vallen. De BMWB voldoet immers aan de noodzakelijke voorwaarden voor beslissingsautonomie en handelskarakter.

Het Gewest participeert in de financiering van de openbare dienstopdrachten van de BMWB door de uitkering van investerings- en werkingssubsidies.

De rechten en verplichtingen van de BMWB ten opzichte van het Gewest zijn vastgelegd in een Beheersovereenkomst voor de periode 2018-2023.

## HOOFDSTUK II Analyse van de context & Managementsamenvatting

1. De activiteit van de BMWB past in het kader van het naleven van de vereisten van het communautair milieurecht, ongeacht of die betrekking hebben op de verwerking van het stedelijke afvalwater (richtlijn 91/271/EEG van 21 mei 1991 inzake de behandeling van stedelijk afvalwater) of op de kwaliteit van de oppervlaktewateren (richtlijn 2000/60/EG van 23 oktober 2000 tot vaststelling van een kader voor communautaire maatregelen betreffende het waterbeleid).

3. Et enfin, assurer la surveillance de la pluviométrie et des écoulements dans les collecteurs et les cours d'eau. Grâce à un réseau automatique de mesures composé de 80 stations reliées à 170 capteurs, appelé Flowbru, la SBGE informe en temps réel les professionnels de la gestion de l'eau et le grand public de la pluviométrie et des écoulements dans les collecteurs et les cours d'eau sur l'ensemble du territoire bruxellois. Certaines des mesures acquises par Flowbru sont transmises automatiquement vers l'IRM, Bruxelles Environnement et la Région flamande en vue d'être intégrées dans des modèles hydrologiques.

L'ordonnance du 20 octobre 2006 établissant un cadre pour la politique de l'eau, telle que modifiée par l'ordonnance du 16 mai 2019, a d'ailleurs doté la SBGE de droits exclusifs lui permettant d'utiliser, de gérer et d'exploiter les installations affectées à ses missions de service public.

Dans l'exercice de ces missions, la SBGE gère donc un ensemble moderne d'équipements et d'infrastructures, et travaille en étroite coopération avec les autres acteurs de l'eau en Région bruxelloise ainsi qu'avec AQUAFIN en Région flamande.

Il est important de signaler que les comptes de la SBGE ne rentrent pas dans le périmètre de consolidation de la Région, car la SBGE réunit les conditions nécessaires d'autonomie de décision et de caractère marchand.

La Région participe au financement des missions de services publics de la SBGE en versant des subventions d'investissement et de fonctionnement.

Les droits et obligations de la SBGE vis-à-vis de la Région sont fixés dans un contrat de gestion, couvrant la période 2018-2023.

## CHAPITRE II Analyse du contexte

1. L'activité de la SBGE s'inscrit dans le cadre du respect des exigences du droit communautaire environnemental, qu'elles soient relatives au traitement des eaux résiduaires urbaines (directive 91/271/CEE du 21 mai 1991 relative au traitement des eaux urbaines résiduaires) ou encore à la qualité des eaux de surface (directive 2000/60/CE du 23 octobre 2000 établissant un cadre pour une politique communautaire dans le domaine de l'eau).

Dankzij de goede prestaties van RWZI Noord en de vooruitgang op het vlak van waterzuivering die in het Waalse en Vlaamse Gewest gemaakt werd, is het Brussels Hoofdstedelijk Gewest in staat gebleken om aan te tonen dat de verwerking van het afvalwater op zijn grondgebied sinds februari 2011 wel degelijk tegemoetkomt aan de vereisten van richtlijn 91/271/EEG, onder meer voor wat de verwerking van stikstof en fosfor betreft. Het Hof van Justitie van de Europese Unie heeft dat overigens bevestigd in een arrest van 17 oktober 2013 (zaak C-533/11).

De BMWB heeft in 2014 evenwel belangrijke renovatiewerken aangevat aan de rioolwaterzuiveringsinstallatie van Brussel-Zuid, vooruitlopend op een verstrenging van de communautaire eisen betreffende de kwaliteit van het oppervlaktewater en met het oog op het verzekeren dat de normen die door richtlijn 91/271/EEG worden vastgesteld op een duurzame wijze kunnen worden nagekomen. Na afloop van deze werken zal het gerenoveerde station niet alleen een verwerking van stikstof en fosfor omvatten maar ook een finale membraanklaring die borg staat voor een hoge kwaliteit van de lozingen. Een biogastinstallatie biedt bovendien de mogelijkheid om energie te recupereren die op de site wordt gebruikt.

2. Op Brussels niveau hebben de wijzigingen aan de ordonnantie van 20 oktober 2006 tot opstelling van een kader voor het waterbeleid en de vernieuwing van de Beheersovereenkomst met het Gewest een impact op de activiteiten van de BMWB en ze zullen dat ook in de toekomst blijven doen.

2.1. De ordonnantie van 20 oktober 2006 (zoals gewijzigd door de ordonnantie van 15 december 2017 tot wijziging van diverse ordonnanties in het kader van de invoering van een onafhankelijk toezichthoudend orgaan voor de waterprijs) heeft een herziening ingevoerd van de manier waarop en de methode waarmee de waterprijs wordt vastgesteld. De beoogde doelstelling bestond erin om de werkelijke kostprijs van het water te bepalen, maar ook om een zekere prijsbeheersing te garanderen, door het Gewest de nodige controle-instrumenten aan te reiken. De BMWB zal er in dat verband systematisch toe gebracht worden om een tariefmethodiek en tarieven in te voeren die zijn uitgewerkt in overleg met BRUGEL, de energieregulatorcommissie van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

De ordonnantie van 20 oktober 2006 tot opstelling van een kader voor het waterbeleid (zoals gewijzigd door de ordonnantie van 16 mei 2019) bepaalt ook dat de facturatie van de waterprijs (in hoofdzaak de prijs van de distributie en in ondergeschikte orde de prijs van de sanering) voortaan op een integrale en globale manier door Vivaqua zal gebeuren. Vivaqua, en niet langer de BMWB, zal dus belast zijn met het factureren van de prijs van de sanering. Bovendien hebben de BMWB en het

Grâce aux bonnes performances réalisées par la STEP Nord et aux progrès réalisés en matière d'épuration dans les Régions Wallonne et Flamande, la Région de Bruxelles-Capitale a été à même de démontrer que le traitement des eaux résiduaires sur son territoire respectait bien les exigences de la directive 91/271/CEE depuis février 2011, notamment en ce qui concerne le traitement de l'azote et du phosphore. La Cour de justice de l'Union européenne l'a d'ailleurs confirmé dans un arrêt du 17 octobre 2013 (Aff. C-533/11).

Afin d'anticiper le durcissement des exigences communautaires concernant la qualité des eaux de surface, et garantir de manière pérenne le respect des normes fixées par la directive 91/271/CEE, la SBGE a cependant entrepris en 2014 d'importants travaux de mise à niveau de la station d'épuration de Bruxelles-Sud. Au terme de ces travaux, la station ainsi mise à niveau comprend non seulement un traitement de l'azote et du phosphore, mais également une décantation finale membranaire garantissant un haut niveau de qualité du rejet. Une unité de biométhanisation permet en outre de récupérer de l'énergie qui est utilisée sur le site.

2. Au niveau bruxellois, les activités de la SBGE sont et seront impactées par les modifications de l'ordonnance du 20 octobre 2006 établissant un cadre pour la politique de l'eau ainsi que par le renouvellement du Contrat de gestion conclu avec la Région.

2.1. L'ordonnance du 20 octobre 2006 (telle que modifiée par l'ordonnance du 15 décembre 2017 portant modification de diverses ordonnances dans le cadre de l'instauration d'un organe indépendant de contrôle du prix de l'eau) a en effet refondu la manière et la méthode aux fins d'établir le tarif de l'eau ; l'objectif poursuivi étant ainsi de définir le coût-vérité de l'eau mais également d'assurer une maîtrise du prix de l'eau en dotant la Région des instruments de contrôle nécessaires. Dans ce cadre, la SBGE sera conduite – de manière schématique – à mettre en œuvre une méthodologie tarifaire ainsi que des tarifs, élaborés en concertation avec BRUGEL, commission de régulation pour l'énergie en Région de Bruxelles-Capitale.

L'ordonnance du 20 octobre 2006 (telle que modifiée par l'ordonnance du 16 mai 2019 modifiant l'ordonnance du 20 octobre 2006 établissant un cadre pour la politique de l'eau) prévoit également que la facturation du prix de l'eau (prix de la distribution à titre principal et prix de l'assainissement à titre accessoire) sera désormais assurée de manière intégrale et globale par Vivaqua. C'est donc Vivaqua, et non plus la SBGE, qui sera chargée de facturer le prix d'assainissement. Par ailleurs, la SBGE et la Région

Gewest in de Beheersovereenkomst 2018-2023 ook een vereenvoudiging doorgevoerd voor de tarifiering die voor de producenten voor eigen gebruik wordt toegepast.

Deze Beheersovereenkomst past in het kader van de ordonnantie van 15 december 2017 tot wijziging van diverse ordonnanties in het kader van de invoering van een onafhankelijk toezichthoudend orgaan voor de waterprijs. Deze ordonnantie vertrouwt de rol van onafhankelijk toezichthoudend orgaan voor de waterprijs in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest toe aan Brugel.

In deze context heeft Brugel een nieuwe tariefmethodiek moeten bepalen in overleg met de wateroperatoren teneinde een volledig toezicht op de waterprijs te kunnen uitoefenen en een werkelijke kostprijs van het water in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest te kunnen vastleggen, en dit vanaf 2020. Op 11 juni 2020 is een wijzigende ordonnantie goedgekeurd die de inwerkingtreding van de tariefmethodiek heeft uitgesteld van 2020 naar 2021. Dat heeft een impact gehad op de prijs van de sanering die wordt toegepast door de BMWB.

2.2. Het Brusselse Gewest heeft in de loop van de voorbije decennia een zeer sterke toename gekend van de verharding (ondoorlaatbaarheid) van de bodem als gevolg van de toenemende verstedelijking. Dat versnelt de afwatering (ten nadele van de natuurlijke infiltratie) en verhoogt het risico dat de collectoren verzadigd geraken, onder meer diegene die zich onderaan de valleien bevinden.

Het regeerakkoord bepaalt onder meer dat de Regering alternatieve manieren zal bevorderen om het afvloeiende hemelwater te beheren, via een geïntegreerd beheer van het regenwater. Het is duidelijk dat die alternatieve maatregelen de mogelijkheid zullen bieden om de doorlaatbaarheid van de bodems te verbeteren. Anderzijds zullen die maatregelen niet volstaan om op bepaalde geografische punten (onder meer in de valleien van de Woluwe en van de Molenbeek) overstromingen te voorkomen, waarvan het risico berekend wordt op basis van een verhevigde tienjarige regen (referentie uitgevaardigd door het coördinatieplatform van de wateractoren).

Om die overstromingsrisico's te beperken maar ook om het debiet van de collectoren te regelen en de lozingen in het natuurlijke milieu te verminderen, bepaalt de Beheersovereenkomst dat de BMWB haar investeringsprogramma moet voortzetten voor de bouw van bijkomende bufferopslag en in overleg met de andere wateroperatoren (onder meer Vivaqua) en de lokale overheden het studiewerk dient af te ronden voor de inplanting, de dimensionering en de verwezenlijking van drie nieuwe stormbekkens in de valleien van de Woluwe en van de Molenbeek. Er zij op gewezen dat de regering in maart 2021 de door de BMWB voorgestelde budgettaire planning voor die investeringen heeft herzien, op grond van een

ont simplifié, dans le Contrat de gestion 2018-2023, la tarification appliquée aux auto-producteurs.

Ce Contrat de gestion s'inscrit dans le cadre de l'ordonnance du 15 décembre 2017 portant modification de diverses ordonnances dans le cadre de l'instauration d'un organe indépendant de contrôle du prix de l'eau. Cette ordonnance confie à Brugel le rôle d'organe indépendant de contrôle du prix de l'eau en Région de Bruxelles-Capitale.

Dans ce contexte, Brugel a dû définir une nouvelle méthodologie tarifaire en concertation avec les opérateurs de l'eau afin d'être en mesure d'effectuer un contrôle complet du prix de l'eau et d'établir un coût-vérité de l'eau en Région de Bruxelles-Capitale, et ce à partir de 2020. Le 11 juin 2020, une ordonnance modificatrice a été adoptée décalant l'entrée en vigueur de la méthodologie tarifaire de 2020 vers 2021. Ceci a eu un impact sur le prix d'assainissement pratiqué par la SBGE.

2.2. La Région bruxelloise a connu, au cours des dernières décennies, une très forte augmentation de l'imperméabilisation du sol du fait de l'urbanisation croissante, accélérant ainsi le ruissellement (au détriment de l'infiltration naturelle) et augmentant le risque de saturation des collecteurs, notamment ceux situés dans les fonds de vallées.

L'accord de gouvernement prévoit notamment que le Gouvernement favorisera les modes alternatifs de gestion des eaux de ruissellement au travers d'une gestion intégrée des eaux pluviales. Il est certain que ces mesures alternatives permettront d'améliorer la perméabilité des sols. En revanche, ces mesures ne suffiront pas à éviter en certains points géographiques (notamment dans la vallée de la Woluwe et celle du Molenbeek) un risque d'inondation calculé sur la base d'une pluie décennale renforcée (référence arrêtée par la plateforme de coordination des acteurs de l'eau).

Afin de limiter ces risques d'inondation, mais également de réguler les débits dans les collecteurs et de diminuer les déversements vers le milieu naturel, le Contrat de gestion prévoit que la SBGE poursuivra son programme d'investissement en de nouveaux ouvrages de stockage tampons et finalisera en concertation avec les autres opérateurs de l'eau (notamment Vivaqua) et les pouvoirs locaux, les études d'implantation, de dimensionnement et de réalisation de trois nouveaux bassins d'orage situés dans la vallée de la Woluwe et celle du Molenbeek. A noter que le gouvernement a revu en mars 2021 la programmation budgétaire de ces investissements proposée par la SBGE, sur la base d'une analyse de Bruxelles Environnement,

analyse van Leefmilieu Brussel, om rekening te houden met de termijnen die effectief nodig zijn om die investeringen te realiseren (studies, aankopen, vergunningen en effectenrapporten, bestekken, opdrachten, werken, enz.), zodat het stormbekken van Ten Reuken is uitgesteld tot 2022 en de stormbekkens van de Woluwe en de Molenbeek vanaf 2024. De Beheersovereenkomst van de BMWB zal in die zin moeten worden gewijzigd.

Uit recent onderzoek, onder meer uitgevoerd door Leefmilieu Brussel, is bovendien de noodzaak gebleken om de werking van bepaalde overstorten bij zware regenval te verbeteren, om te voorkomen dat het restwater uit het rioeringsnetwerk naar het natuurlijke milieu wordt afgevoerd. Nog altijd in overleg met de andere operatoren, waaronder voornamelijk Vivaqua, zal de BMWB onderzoeken hoe het vollopen van de bekkens en het beheer van de opgeslagen watervolumes geoptimaliseerd kunnen worden met het oog op het voorkomen van lozing in het natuurlijke milieu.

2.3. De BMWB is eigenaar van 39 kilometer aan collectoren binnen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Dat komt overeen met ongeveer een vijfde van het hele Brusselse collectorennet. Om het debiet in de collectoren te verbeteren en het overstromingsrisico te verkleinen bepaalt de Beheersovereenkomst dat de BMWB haar investeringsprogramma in nieuwe opvanginfrastructuur zal voortzetten. Zo heeft de BMWB de overwelling van de Geleitsbeek afgewerkt en heeft ze op het grondgebied van de gemeente Vorst de rioleringsbypass « Oude Vijvers » gerealiseerd.

2.4. De BMWB wenst zich aan te sluiten bij de logica van een circulaire economie en van verbetering van de milieutechnieken. De Beheersovereenkomst bepaalt dat de BMWB een of meer pilootprojecten zal opzetten, enerzijds rond het hergebruik van door de RWZI's behandeld water voor industriële en andere doeleinden en anderzijds rond warmterecuperatie uit het afvalwater van de collectoren.

2.5. In het kader van de exploitatie van het FLOWBRU-netwerk bepaalt de Beheersovereenkomst dat de BMWB in samenwerking met Leefmilieu Brussel het ter beschikking stellen van de verkregen gegevens en het ontwikkelen van instrumenten voor het valideren van die gegevens zal verbeteren, onder meer met het oog op het uitsturen van overstromingswaarschuwingen.

3. Tot slot moeten we er ook op wijzen dat de BMWB, na afloop van de concessieovereenkomst met Aquiris, in 2027 onmiddellijk de Exploitatie van RWZI Noord zal overnemen. De BMWB zal zich dus op tijd dienen voor te bereiden op die overnameoperaties en op de eventuele investeringen die zullen moeten gebeuren nadat de overdracht is afgerond.

pour tenir compte des délais effectivement nécessaires pour réaliser ces investissements (études, acquisitions, permis et rapports d'incidences, cahier des charges, marchés, travaux, etc.), de sorte que le bassin d'orage de Ten Reuken est reporté à 2022 et les bassins d'orage de la Woluwe et du Molenbeek à partir de 2024. Le contrat de Gestion de la SBGE devra être modifié en ce sens.

Par ailleurs, des études récentes, réalisées notamment par Bruxelles Environnement, ont mis en évidence la nécessité d'améliorer le fonctionnement de certains déversoirs d'orage en temps de grosse pluie, afin d'éviter que les eaux excédentaires du réseau d'égouttage soient évacuées vers le milieu naturel. Toujours en concertation avec les autres opérateurs dont principalement Vivaqua, la SBGE étudiera comment optimiser le remplissage des bassins et la gestion des volumes d'eau stockés en vue d'éviter le déversement dans le milieu naturel.

2.3. La SBGE est propriétaire de 39 kilomètres de collecteurs en Région de Bruxelles-Capitale, soit environ un cinquième du réseau de collecteurs bruxellois. Afin d'améliorer les débits dans les collecteurs et de diminuer les risques d'inondations, le Contrat de gestion prévoit que la SBGE poursuivra son programme d'investissement en de nouveaux ouvrages de collecte. La SBGE a ainsi terminé la mise sous pertuis du Geleitsbeek et a réalisé le collecteur by-pass des « anciens étangs » sur le territoire de la commune de Forest.

2.4. La SBGE souhaite s'inscrire dans une logique d'économie circulaire et d'amélioration des techniques environnementales. Le Contrat de gestion prévoit que la SBGE mettra en place un ou plusieurs projets pilotes concernant, d'une part, la réutilisation des eaux traitées par les STEP pour des besoins industriels ou autres, et d'autre part, la récupération de chaleur des eaux usées des collecteurs.

2.5. Dans le cadre de l'exploitation du réseau Flowbru, le Contrat de gestion prévoit que la SBGE améliorera la mise à disposition des données acquises et le développement d'outils permettant la valorisation des données notamment à des fins d'alerte inondation, en collaboration avec Bruxelles Environnement.

3. Enfin, l'on doit déjà relever qu'au terme du contrat de concession conclu avec Aquiris, la SBGE reprendra directement en 2027 l'exploitation de la STEP Nord. La SBGE sera donc tenue de préparer en amont les opérations de reprise et les éventuels investissements à réaliser lorsque le transfert aura été effectué.

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

In dit hoofdstuk moet overwogen worden dat de enige betrokken AB's voor 2021 de volgende zijn :

- 22.004.19.01.31.22 Werkingssubsidie aan de BMWB 5.358.037 euro ;
- 22.004.20.01.51.11 Investeringsdotatie aan de BMWB 30.362.222 euro

Met een teruggave van subsidies door de BMWB van 1.150.000 euro 0 in de loop van december 2021.

#### III.1 SD 1 : EXPLOITATIE RWZI ZUID EN MODERNISERING

##### *Omschrijving van de doelstelling*

RWZI Zuid is gevestigd op 4 hectaren aan de grens van de gemeenten Vorst en Anderlecht. Het afvalwater van het deelstroombekken van Brussel-Zuid (en haar rand), dat overeenstemt met de gemeenten Anderlecht, Vorst, Sint-Gillis, Ukkel, Sint-Genesius-Rode, Linkebeek, Drogenbos en Ruisbroek, wordt door RWZI Zuid gezuiverd voordat het weer in de Zenne wordt geloosd.

De installatie werd in dienst gesteld in 2000 en zit nu in de afrondingsfase van grote verbeteringswerken die in 2014 zijn gestart. Ze is ontworpen om een vervuiling aan te kunnen die equivalent is aan deze gegenereerd door 360.000 inwoners-equivalenten, lozingen van industriële oorsprong en regenwater inbegrepen.

Dagelijks verwerkt ze een gemiddeld volume van meer dan 60.000 m<sup>3</sup>, dat is ¼ van al het afvalwater dat wordt behandeld in het Brussels Gewest.

##### **III.1.1. OD 1.1. : Exploitatie RWZI Zuid**

##### *Omschrijving van de doelstelling*

De BMWB zet de Exploitatie van het RWZI Zuid verder met haar eigen personeel, om de zuiveringsgraad te realiseren conform met de richtlijn 91/271/EEG en het omzettingsbesluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 23 maart 1994 betreffende de behandeling van het stedelijk afvalwater, evenals de Exploitatievergunning (Nr. 397261) bekomen op 29 oktober 2013 voor een periode van 15 jaar (van kracht vanaf 01 augustus 2016).

### CHAPITRE III Aperçu des objectifs stratégiques et opérationnels

Dans ce chapitre, il y a lieu de considérer que les deux seules AB concernées sont les suivantes pour 2021 :

- 22.004.19.01.31.22 Subvention de fonctionnement à la SBGE 5.358.037 d' euros ;
- 22.004.20.01.51.11 Dotation d'investissement à la SBGE 30.362.222 d' euros

Avec une restitution de subsides par la SBGE de 1.150.000 d' euros courant décembre 2021.

#### III.1 OS 1 : EXPLOITATION STEP SUD ET MISE À NIVEAU

##### *Description de l'objectif*

Implantée sur 4 hectares à la limite des communes de Forest et d'Anderlecht, la STEP-Sud dépollue les eaux usées du sous-bassin Sud de Bruxelles (et de sa périphérie), correspondant aux communes d'Anderlecht, Forest, Saint-Gilles, Uccle, Rhode-Saint-Genèse, Linkebeek, Drogenbos et Ruisbroek, avant qu'elles ne soient rejetées dans la Senne.

Mise en service en 2000, elle voit finaliser de gros travaux de mise à niveau entamés en 2014. Elle est conçue pour accepter une pollution équivalente à celle générée par 360.000 équivalents-habitants, y compris les rejets d'origine industrielle et les eaux de pluie.

Elle traite quotidiennement un volume moyen de plus de 60.000 m<sup>3</sup> soit ¼ des eaux usées traitées en Région bruxelloise.

##### **III.1.1. OO 1.1. : Exploitation STEP SUD**

##### *Description de l'objectif*

La SBGE poursuit l'exploitation de la STEP Sud avec son propre personnel, elle s'assure de réaliser les performances d'épuration conformes à la directive 91/271/CEE, à l'arrêté bruxellois du 23 mars 1994 relatif au traitement des eaux urbaines résiduaires qui la transpose, ainsi qu'à son permis d'exploitation (N° 397261) octroyé le 29 octobre 2013, pour une durée de 15 ans (prise d'effet au 01 août 2016).

<u>Brondocument van de SD</u>	<u>Document source de l'OS</u>
Beheerscontract 2018-2023	Contrat de gestion 2018-2023
<u>Slaagvoorwaarden</u>	<u>Conditions de réussite</u>
Naleven van de zuiveringsnormen	Respect des normes d'épuration
<u>Middelen</u>	<u>Moyens</u>
– Geraamde aantal VTE's : voor 2021 : 32,25	– Nombre estimé ETP pour 2021 : 32,25
– jaarbudget zie budget	– Budget annuel Cf. Budget
<u>Partner</u>	<u>Partenaire</u>
LB	BE
<i>Verwezenlijkingen 2021</i>	<i>Réalisations 2021</i>
Exploitatie van de fabriek, opleiding met het oog op de totale overname na werken	Exploitation de l'usine, formation en vue de la reprise totale après travaux
Covid-19 afvalwateranalyses	Analyses Covid-19 eaux usées
Overname integrale exploitatie van de fabriek na het einde der werken	Reprise exploitation intégrale de l'usine suite fin de travaux
<i>Planning 2022</i>	<i>Planning 2022</i>
Optimalisering van de exploitatie- en onderhoudsprocessen	Optimisation des process d'exploitation et de maintenance
Stabilisering van de procedés	Stabilisation des procédés
<b>III.1.2. OD 1.2. : Modernisering RWZI ZUID</b>	<b>III.1.2. OO 1.2. : Mise à niveau de la STEP SUD</b>
De moderniseringswerken voor een bedrag van 108 miljoen euro zijn complex en onderverdeeld in drie opeenvolgende fasen :	Le chantier de mise à niveau d'un montant de 108M d'euros est complexe et divisé en trois phases successives de travaux :
<b>Fase A – bedrag 19 M euro</b>	<b>Phase A – montant 19 M d'euros</b>
De eerste fase van de werken liep van januari 2014 tot augustus 2016. Ze bestond uit de afbraak van de installatie voor de primaire bezinking van regenwater (na het zeven en na de zandvang/vetafscheiding) en uit de bouw van nieuwe primaire bezinkingsinstallaties voor droog weer en regenweer op dezelfde plaats.	La première phase des travaux a débuté en janvier 2014 et s'est terminée en août 2016. Celle-ci consistait à démolir l'installation de décantation primaire des eaux de pluie (qui intervient après le dégrillage et le dessablage/déshuilage) et à reconstruire à la place les nouvelles décantations primaires de temps sec et de temps de pluie.

Primaire bezinking stelt zich tot doel om zwevende stoffen (of primair slib) die neerslaan op de bodem van het bezinkingsbekken af te schrapen en te verwijderen.

Omdat het Brussels Hoofdstedelijk Gewest beschikt over een unitair rioleringsnet, is RWZI Zuid uitgerust met een unieke biologische waterbehandelingsketen voor afvalwater en regenwater.

### **Fase B – bedrag 64 M euro**

Enmaal de nieuwe primaire bezinkingsinstallatie volledig operationeel was in augustus 2016, werd het « droog weer » gedeelte van de oude installatie afgebroken, waarna de nieuwe eenheid voor de afvalwaterbehandeling werd gebouwd. De gekozen technologie voor deze fase, die is afgerond sinds februari 2019, omvat een waterzuivering door middel van geactiveerd slib dat voor een biologische waterbehandeling zorgt. Vervolgens wordt het water geklaard door filtratie via membranen.

Membraanfiltratie is een procedé waarbij waterdoorlatende membranen worden gebruikt als fysieke barrières om deeltjes van het te zuiveren water te scheiden. Bijzonder aan dit nieuwe procedé is dat het gebaseerd is op een waterfiltratie via holle vezelmembranen met een retentiegetal van 0,04 micron. Deze membranen vormen in feite een fysieke barrière die met name de verwijdering van bacteriën mogelijk maakt. Dit nieuwe procedé zal dus een belangrijke impact hebben op de verwijdering van micro-plastics waarvan de deeltjes om en bij de millimeter groot zijn en dus volledig worden opgevangen door de installatie.

### **Fase C – bedrag 25 M euro**

Deze fase is aangevangen in maart 2019 en is afgerond in 2021. Na de afbraak van de oude biologische reactoren is op de site een installatie gebouwd voor biogasproductie op basis van slib dat uit de waterbehandelingsketen wordt gehaald. Een deel van de elektrische energie die nodig is voor de werking van de nieuwe installatie wordt zo gegenereerd via warmtekrachtkoppeling.

Na de voltooiing van de moderniseringswerken van RWZI Zuid zal het Brussels Hoofdstedelijk Gewest kunnen beschikken over een infrastructuur die het water zuivert volgens de modernste technieken. Het alzo gezuiverde water zal zelfs lokaal kunnen worden verdeeld in een tweede circuit voor procedés of toepassingen die geen kwaliteitsdrinkwater behoeven.

Brondocument van de SD

Beheerscontract 2018-2023

La décantation primaire a pour objectif de racler et d'évacuer les matières en suspension (ou boues primaires) qui se déposent au fond du bassin de décantation.

La Région de Bruxelles-Capitale disposant d'un réseau d'égouttage unitaire, la STEP Sud est équipée d'une filière unique de traitement biologique des eaux usées et des eaux de pluie.

### **Phase B – montant 64 M d'euros**

Une fois la nouvelle installation de décantation primaire totalement opérationnelle en août 2016, la démolition de la partie de décantation primaire de « temps sec » de l'ancienne installation a été démolie pour permettre la construction de la nouvelle unité de traitement des eaux usées. Cette phase est terminée depuis février 2019, la technologie sélectionnée est une épuration de l'eau par boue activée, qui assure le traitement biologique des eaux. La clarification de l'eau épurée est réalisée ensuite par filtration sur membranes.

La filtration sur membrane est un procédé utilisant des membranes perméables à l'eau comme barrières physiques pour séparer les particules de l'eau à nettoyer. La particularité de ce nouveau procédé est qu'il est basé sur une filtration de l'eau à travers des membranes fibres creuses, qui ont un seuil de coupure de 0,04 microns. Ces membranes constituent en fait une véritable barrière physique permettant notamment l'élimination des bactéries. Ce nouveau procédé aura dès lors un impact important sur l'élimination des microplastiques, dont les particules sont plutôt de l'ordre du millimètre, et qui seront donc totalement captées sur la station.

### **Phase C – montant 25 M d'euros**

Cette phase a débuté en mars 2019 et s'est terminée en 2021. Après la démolition des anciens réacteurs biologiques, une installation de production de biogaz à partir des boues extraites de la filière de traitement de l'eau a été construite sur le site. Une partie de l'énergie électrique nécessaire au fonctionnement de la nouvelle station est ainsi générée de cette manière via une cogénération.

L'aboutissement des travaux de mise à niveau de la STEP Sud permet de doter la Région de Bruxelles-Capitale d'une infrastructure permettant une qualité d'épuration à la pointe des techniques actuelles. L'eau ainsi épurée pourra même être distribuée localement comme eau de 2<sup>e</sup> circuit pour des procédés ou applications ne nécessitant pas une qualité d'eau potable

Document source de l'OS

Contrat de gestion 2018-2023



<u>Deadline van de SD</u>	<u>Échéance de l'OS</u>
2021	2021
<u>Middelen</u>	<u>Moyens</u>
Budget 108.000.000 euro	Budget 108.000.000 euros
<u>Partner</u>	<u>Partenaire</u>
LB	BE
<i>Verwezenlijkingen 2021</i>	<i>Réalisations 2021</i>
Voortzetting van de werken van fase C- verstoord ten gevolge van de coronapandemie	Poursuite des travaux phase C- perturbés suite à la pandémie de Covid-19
Afronding van de werken en industriële observatieperiode van 4 maanden alvorens de installaties worden overgebracht naar de BMWB voor de exploitatie.	Finalisation des travaux et période d'observation industrielle de 4 mois avant transfert des installations à la SBGE pour l'exploitation.
Einde van de verwezenlijking van de doelstelling	Fin de la réalisation de l'objectif
<i>Planning 2022</i>	<i>Planning 2022</i>
Nvt	N-A

### III.2 SD 2 : EXPLOITATIE RWZI NOORD

#### *Omschrijving van de doelstelling*

RWZI Noord, met een verwerkingscapaciteit van 1,1 miljoen inwonersequivalenten, is eigendom van AQUIRIS, dat deze installatie exploiteert in het kader van een BOOT-contract (Build, Own, Operate and Transfer). Dat contract loopt af op 2 maart 2027. Vanaf die datum wordt de BMWB eigenaar en beheerder van de RWZI.

RWZI Noord is actief sinds 2007. Het behandelt afvalwater en afvloeiingswater uit de deelstroomgebieden Noord en Woluwe die voor een deel op Vlaams grondgebied liggen. Het afvalwater wordt aangevoerd door vier collectoren waarvan het totale debiet bij droog weer gemiddeld ongeveer 3 m<sup>3</sup> per seconde bedraagt. Drie vierden van het afvalwater van het Brussels Gewest wordt dus behandeld door RWZI Noord.

#### **III.2.1. OD 2.1. : Exploitatie RWZI NOORD**

De BMWB zal toezien op de goede uitvoering van het concessiecontract met AQUIRIS voor de Exploitatie

### III.2 OS 2 : EXPLOITATION STEP NORD

#### *Description de l'objectif*

La STEP Nord, d'une capacité de traitement de 1,1 million d'équivalents-habitants, est la propriété d'AQUIRIS, qui l'exploite dans le cadre d'un contrat BOOT (Build, Own, Operate and Transfer). Ce contrat prendra fin le 2 mars 2027. À cette date, c'est la SBGE qui en deviendra propriétaire et gestionnaire.

En activité depuis 2007, la STEP Nord traite les eaux usées et de ruissellement en provenance des sous-bassins Nord et Woluwe, partiellement situés en territoire flamand. Elle est alimentée par quatre collecteurs d'eaux usées, dont le débit total moyen par temps sec est d'environ 3 m<sup>3</sup> par seconde. Les trois quarts des eaux usées de la Région bruxelloise sont ainsi traités par la STEP Nord.

#### **III.2.1. OO 2.1. : Exploitation STEP NORD**

La SBGE veillera à la bonne exécution du contrat de concession avec AQUIRIS pour l'exploitation de la

van RWZI Noord. Daarnaast zal de BMWB erop toezien dat de continuïteitsverbintenissen die zijn aangegaan door AQUIRIS worden nageleefd en dat zich een samenwerking, onder meer via het technisch comité, kan ontwikkelen.

#### Brondocument van de SD

Beheerscontract 2018-2023

#### Slaagvoorwaarden

Naleven van de zuiveringsnormen

#### Middelen

Budget 44.000.000 euro / jaar

#### Partners

- LB
- AQUIRIS

#### *Verwezenlijkingen 2021*

Opvolging van de prestaties van Aquiris, Covid-19 analyses van het afvalwater

#### *Planning 2022*

Opvolging van de prestaties van Aquiris.

### **III.3 SD 3 : ONTWIKKELING VAN STORMBEKKENINFRASTRUCTUUR**

#### *Omschrijving van de doelstelling*

Door gigantische volumes water op te nemen, regelen de stormbekkens de toevloed van afvalwater in de collectoren, beletten ze dat deze « overbelast » geraken en helpen ze zo de gevaren van overstroming en van het overlopen van het afvalwater in het natuurlijke milieu te verminderen.

Uit de hydraulische studie van de vallei van de Woluwe blijkt dat, bijkomend op de bestaande installaties (stormbekkens Rodebeek en Watermaalbeek), er nog twee bekkens moeten worden gebouwd: een stroomopwaarts ter hoogte van Ten Reuken in Watermaal-Bosvoorde met een capaciteit van 5.000 m<sup>3</sup> en een in de omgeving van de Woluwelaan met een capaciteit van 70.000 m<sup>3</sup>. Deze laatste, met twee interceptiepunten (een in de wijk van het

STEP Nord. La SBGE veillera également à ce que les engagements de continuité pris par AQUIRIS soient bien respectés et qu'une coopération, entre autres via le comité technique mis en place, puisse se développer.

#### Document source de l'OS

Contrat de gestion 2018-2023

#### Conditions de réussite

Respect des normes d'épuration

#### Moyens

Budget 44.000.000 d'euros / an

#### Partenaires

- BE
- AQUIRIS

#### *Réalisations 2021*

Suivi des prestations Aquiris, analyses Covid-19 eaux usées

#### *Planning 2022*

Suivi des prestations Aquiris.

### **III.3 OS 3 : DÉVELOPPEMENT DES INFRASTRUCTURES DE BASSINS D'ORAGE**

#### *Description de l'objectif*

En absorbant de gigantesques volumes d'eau, les bassins d'orage régulent les flux d'eaux résiduelles dans les collecteurs, les empêchent de se mettre « en charge » et contribuent ainsi à diminuer les risques d'inondation et les déversements d'eau usées vers le milieu naturel.

Il ressort de l'étude hydraulique de la vallée de la Woluwe qu'en plus des installations existantes (bassins d'orage Roodebeek et Watermaelbeek), deux bassins doivent encore être construits: un en amont, au niveau de Ten Reuken à Watermael-Boitsfort, d'une capacité de 5.000 m<sup>3</sup>; et un autre aux alentours du boulevard de la Woluwe, d'une capacité de 70.000 m<sup>3</sup>. Ce dernier, avec deux points d'interception (un dans le quartier du musée

Trammuseum en een ander ter hoogte van de tunnel) moet de Woluwelaan en de aangrenzende straten beschermen tijdens hevige onweders.

Net zoals in alle valleien met een sterke hellingsgraad krijgt het dal van de Molenbeek bij zware onweders grote hoeveelheden water te verwerken. De afvoercapaciteit (collector van de Molenbeek – Vivaqua) is onvoldoende groot waardoor er regelmatig overstromingen voorkomen.

De grootste problemen stellen zich enerzijds op de plaats waar de Molenbeek samenkomt met de collector (Jette) en anderzijds stroomafwaarts van de samenvloeiing van de collector Houba de Strooper met de collector van de Molenbeek (Laken). De oorspronkelijke plannen van de BMWB bestonden uit de bouw van een stormbekken van 50.000 m<sup>3</sup> op het Prins Leopoldplein met twee interceptiepunten op de hogervermelde plaatsen. Na de weigering van de Stad Brussel zoekt de BMWB naar alternatieven. In nauwe samenwerking met Leefmilieu Brussel en de betrokken gemeenten en rekening houdend met de evolutie van de problemen rond de klimaatopwarming en de mogelijke alternatieve vormen van opslag en infiltratie, zullen nieuwe studies worden uitgevoerd om de mogelijkheid van ontkoppeling te analyseren, teneinde het waterbeheer per perceel te bevorderen om het hoofd te bieden aan de overstromingsproblemen in de valleien van de Woluwe en de Molenbeek

Er zij op gewezen dat de regering in maart 2021 de door de BMWB voorgestelde budgettaire planning voor die investeringen heeft herzien, op grond van een analyse van Leefmilieu Brussel, om rekening te houden met de termijnen die effectief nodig zijn om die investeringen te realiseren (studies, aankopen, vergunningen en effectenrapporten, bestekken, opdrachten, werken, enz.), zodat het stormbekken van Ten Reuken is uitgesteld tot 2022 en de stormbekkens van de Woluwe en de Molenbeek vanaf 2024. De Beheersovereenkomst van de BMWB zal in die zin moeten worden gewijzigd.

#### Brondocument van de SD

Beheerscontract 2018-2023

#### Deadline van de SD

2031 op voorwaarde dat de overeenkomsten en toelatingen bekomen worden

#### Slaagvoorwaarden

Medewerking van de betrokken gemeenten en alle betrokken actoren, Resultaat van de nog uit te voeren studies

du Tram et l'autre à hauteur du tunnel) doit protéger le boulevard de la Woluwe et les rues avoisinantes pendant les orages violents.

Tout comme dans toutes les vallées à forte déclivité, la vallée du Molenbeek présente pour sa part de gros volumes à traiter pendant les orages violents. La capacité d'évacuation (collecteur du Molenbeek – Vivaqua) est insuffisante, ce qui provoque régulièrement des inondations.

Les plus gros problèmes se posent, d'une part, à l'endroit où le Molenbeek rejoint le collecteur (Jette) et, d'autre part, en aval de la confluence du collecteur Houba de Strooper avec le collecteur du Molenbeek (Laeken). Les plans initiaux de la SBGE consistaient en la construction d'un bassin d'orage de 50.000 m<sup>3</sup> sur la place du Prince Léopold avec deux points d'interception aux endroits suscités. Suite au refus de la Ville de Bruxelles, la SBGE recherche des alternatives. En étroite collaboration avec Bruxelles Environnement et les communes concernées et compte tenu de l'évolution des problèmes liés au réchauffement climatique et des possibles formes alternatives de stockage et d'infiltration, de nouvelles études seront menées pour analyser le potentiel de déconnexion afin de favoriser la gestion de l'eau à la parcelle pour faire face aux problèmes d'inondation dans les vallées de la Woluwe et du Molenbeek

A noter que le gouvernement a revu en mars 2021 la programmation budgétaire de ces investissements proposée par la SBGE, sur la base d'une analyse de Bruxelles Environnement, pour tenir compte des délais effectivement nécessaires pour réaliser ces investissements (études, acquisitions, permis et rapports d'incidences, cahier des charges, marchés, travaux, etc.), de sorte que le bassin d'orage de Ten Reuken est reporté à 2022 et les bassins d'orage de la Woluwe et du Molenbeek à partir de 2024. Le contrat de Gestion de la SBGE devra être modifié en ce sens.

#### Document source de l'OS

Contrat de gestion 2018-2023

#### Échéance de l'OS

2031 à condition que les conventions et les autorisations soient disponibles

#### Conditions de réussite

Coopération des communes et de l'ensemble des acteurs concernés, Résultat des études à réaliser

Middelen

- Geraamde aantal VTE's : 8 (6 aanwezig +2 aan te werven indien beide grote stormbekkens gelijktijdig worden uitgevoerd)
- ICT-behoefden : Huidige middelen van de BMWB
- Budget : 146.100.000 euro

Partners

- Vivaqua
- Gemeenten
- LB
- GOB

**III.3.1. OD 3.1. : Stormbekken « TEN REUKEN »***Omschrijving van de doelstelling*

Bouw van het stormbekken Ten Reuken, dat een capaciteit van +/- 5.000 m<sup>3</sup> zal hebben op het grondgebied van de gemeente Watermaal-Bosvoorde. Het beoogde doel is het stroomop- en -afwaarts gelegen gedeelte van de omgeving van de Vorstlaan te beschermen tegen overstromingen en overstorten van vervuild water naar de Woluwe te verminderen.

*Verwezenlijkingen 2021**Status van de OD**Omschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling*Gerealiseerde output van de OD :

nihil, investering uitgesteld tot 2022

*Omschrijving van gerealiseerde acties en projecten*Gerealiseerde output per actie en project :

Bijzonder bestek voor de uitvoering van de afgeronde werken, publicatie voorzien in 2021

*Budget*

- Personeelskosten

0,5 VTE

Moyens

- Nombre estimé ETP : 8 (6 actuels +2 à engager si les deux grands BO seront en même temps en construction)
- Besoins ICT : Moyens actuels de la SBGE
- Budget : 146.100.000 d' euros

Partenaires

- Vivaqua
- Communes
- BE
- SPRB

**III.3.1. OO 3.1. : Bassin d'orage « TEN REUKEN »***Description de l'objectif*

Construction du bassin d'orage Ten Reuken, lequel possèdera une capacité de +/- 5.000 m<sup>3</sup> sur le territoire de la commune de Watermael-Boitsfort. L'objectif voulu est la protection contre les inondations des zones en amont et en aval aux alentours du boulevard du Souverain ainsi que la diminution des surverses des eaux usées vers la Woluwe.

*Réalisations 2021**Statut de l'OO**Description de la réalisation de l'objectif*Output réalisé de l'OO :

néant, investissement reporté à 2022

*Description d'actions et de projets réalisés*Output réalisé par action et projet :

Cahier des charges spécial pour l'exécution des travaux terminés, publication prévue en 2021

*Budget*

- Frais de personnel

0.5 ETP

- Werkingskosten : Nihil
- Vermogensuitgaven : Nihil
- Andere uitgaven : Nihil

*Planning 2022*

*Omschrijving van de doelstelling*

Gewenste Output van de OD :

begin van de bouw van het stormbekken

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) voor de output van de OD :

Budget, uitvoeringstermijn

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

Deadline van de OD : 2023

*Omschrijving van de acties en projecten*

Gewenste Output per actie en project

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) per actie en project

Drempelwaarden per actie en project (groen, oranje of rood)

Deadline per actie en project

*Slaagvoorwaarden*

*Middelen*

- Geraamde aantal VTE's : 1,5 VTE
- ICT-behoefte : huidige middelen van de BMWB
- Budget :
  - Personeelskosten  
1,5 VTE
  - Werkingskosten : Nihil
  - Vermogensuitgaven  
6.500.000 euro (2022 : 4.000.000 euro, 2023 : 2.500.000 euro)

- Frais de fonctionnement : Néant
- Dépenses patrimoniales : Néant
- Autres dépenses : Néant

*Planning 2022*

*Description de l'objectif*

Output souhaité de l'OO :

début de la construction du bassin d'orage

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

Budget, délai d'exécution

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

Échéance de l'OO : 2023

*Description des actions et projets*

Output souhaité par action et projet

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Valeurs seuils par action et projet (vert, orange ou rouge)

Échéance par action et projet

*Conditions de réussite*

*Moyens*

- Nombre estimé ETP : 1.5 ETP
- Besoins ICT : Moyens actuels de la SBGE
- Budget
  - Frais de personnel  
1.5 ETP
  - Frais de fonctionnement : Néant
  - Dépenses patrimoniales  
6.500.000 d'euros (2022 : 4.000.000 d'euros, 2023 : 2.500.000 d'euros)

- Andere uitgaven : 400.000 (verplaatsing nutsleidingen)

#### Partners

- Vivaqua
- Gemeenten
- LB
- GOB

*Impact gelijke kansen : nihil*

### III.3.2. OD 3.2. : Stormbekken « WOLUWE »

#### Omschrijving van de doelstelling

Aanleg van het stormbekken van de Woluwe met een capaciteit van +/- 70.000 m<sup>3</sup> op het grondgebied van de gemeente Sint-Lambrechts-Woluwe. Dit laatste met twee interceptiepunten (een in de buurt van het Trammuseum en een ter hoogte van de tunnel) moet de Woluwelaan en de omliggende straten beschermen tijdens zware onweders.

#### Verwezenlijkingen 2021

#### Status van de OD

#### Omschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling

##### Gerealiseerde output van de OD :

nihil, investering uitgesteld tot 2025

#### Omschrijving van gerealiseerde acties en projecten

##### Gerealiseerde output per actie en project :

nihil, investering uitgesteld tot 2025

#### Budget

- Personeelskosten  
0,00 VTE
- Werkingskosten : Nihil
- Vermogensuitgaven : Nihil
- Andere uitgaven : Nihil

- Autres dépenses : 400.000 (déplacement conduites utilitaires)

#### Partenaires

- Vivaqua
- Communes
- BE
- SPRB

*Impact égalité des chances : nihil*

### III.3.2. OO 3.2. : Bassin d'orage « WOLUWE »

#### Description de l'objectif

Construction du bassin d'orage de la Woluwe d'une capacité de +/- 70.000 m<sup>3</sup> sur le territoire de la commune de Woluwe-St-Lambert. Ce dernier, avec deux points d'interception (un dans le quartier du musée du Tram et l'autre à hauteur du tunnel), doit protéger le boulevard de la Woluwe et les rues avoisinantes pendant les orages violents.

#### Réalisations 2021

#### Statut de l'OO

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

##### Output réalisé de l'OO :

néant, investissement reporté à 2025 Description d'actions et de projets réalisés

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

##### Output réalisé par action et projet :

néant, investissement reporté à 2025

#### Budget

- Frais de personnel  
0.00 ETP
- Frais de fonctionnement : Néant
- Dépenses patrimoniales : Néant
- Autres dépenses : Néant

*Planning 2022**Omschrijving van de doelstelling*

Aanleg van het stormbekken van de Woluwe met een capaciteit van +/- 70.000 m<sup>3</sup> op het grondgebied van de gemeente Sint-Lambrechts-Woluwe. Dit laatste met twee interceptiepunten (een in de buurt van het Trammuseum en een ter hoogte van de tunnel) moet de Woluwelaan en de omliggende straten beschermen tijdens zware onweders.

Gewenste Output van de OD :

nihil. Mogelijke investering uitgesteld tot 2025

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) voor de output van de OD :

Budget, uitvoeringstermijn

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

Deadline van de OD : 2029

*Omschrijving van de acties en projecten : niet van toepassing*

Gewenste Output per actie en project

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) per actie en project

Drempelwaarden per actie en project (groen, oranje of rood)

Deadline per actie en project

*Slaagvoorwaarden : niet van toepassing*

*Middelen : niet van toepassing*

- Geraamde aantal VTE's :
- ICT-behoeften :
- Budget :
- Personeelskosten  
nihil
- Werkingskosten

*Planning 2022**Description de l'objectif*

Construction du bassin d'orage de la Woluwe d'une capacité de +/- 70.000 m<sup>3</sup> sur le territoire de la commune de Woluwe-St-Lambert. Ce dernier, avec deux points d'interception (un dans le quartier du musée du Tram et l'autre à hauteur du tunnel), doit protéger le boulevard de la Woluwe et les rues avoisinantes pendant les orages violents.

Output souhaité de l'OO :

néant. Investissement potentiel reporté à 2025

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

Budget, délai d'exécution

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

Échéance de l'OO : 2029

*Description des actions et projets : Pas d'application*

Output souhaité par action et projet

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Valeurs seuils par action et projet (vert, orange ou rouge)

Échéance par action et projet

*Conditions de réussite Pas d'application*

*Moyens : Pas d'application*

- Nombre estimé ETP :
- Besoins ICT :
- Budget
- Frais de personnel  
nihil
- Frais de fonctionnement

- nihil
- Vermogensuitgaven
- nihil
- Andere uitgaven
- nihil

*Partners*

- Vivaqua
- Gemeenten
- LB
- GOB

*Impact gelijke kansen : nihil*

**III.3.3. OD 3.3. : Stormbekken « MOLENBEEK »**

## Omschrijving van de doelstelling

Bouw van een stormbekken « Molenbeek », voorzien voor een capaciteit van +/- 50.000 m<sup>3</sup> op het grondgebied van de gemeente Jette of van de Stad Brussel (plaats nader te bepalen).

Er zal een nieuwe studie worden uitgevoerd vanaf 2022 in samenwerking met de gemeenten, na publicatie van de resultaten van een door LB te realiseren studie over de theoretische mogelijkheden voor ontkoppeling en infiltratie in een gedeelte van de vallei van de Molenbeek.

*Verwezenlijkingen 2021**Status van de OD**Omschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling*

Gerealiseerde output van de OD : Nihil

*Omschrijving van gerealiseerde acties en projecten*

Gerealiseerde output per actie en project : nihil, investering uitgesteld tot 2025

*Budget*

- Personeelskosten
- 0,00 VTE

- nihil
- Dépenses patrimoniales
- nihil
- Autres dépenses
- nihil

*Partenaires*

- Vivaqua
- Communes
- BE
- SPRB

*Impact égalité des chances : nihil*

**III.3.3. OO 3.3. : Bassin d'orage « MOLENBEEK »**

## Description de l'objectif

Construction d'un bassin d'orage « Molenbeek » prévu pour une capacité de +/- 50.000 m<sup>3</sup> sur le territoire de la commune de Jette ou de la Ville de Bruxelles (lieu à déterminer).

Une nouvelle étude sera réalisée à partir de 2022 en collaboration avec les communes, après publication des résultats d'une étude à réaliser par BE sur les possibilités théoriques de déconnexion et d'infiltration dans une partie de la vallée du Molenbeek.

*Réalisations 2021**Statut de l'OO**Description de la réalisation de l'objectif*

Output réalisé de l'OO : Néant

*Description d'actions et de projets réalisés*

Output réalisé par action et projet : néant, investissement reporté à 2025

*Budget*

- Frais de personnel
- 0.00 ETP



- Werkingskosten : Nihil
- Vermogensuitgaven : Nihil
- Andere uitgaven : Nihil

*Planning 2022*

*Omschrijving van de doelstelling*

Bouw van een stormbekken « Molenbeek », voorzien voor een capaciteit van +/- 50.000 m<sup>3</sup> op het grondgebied van de gemeente Jette of van de Stad Brussel (plaats nader te bepalen).

Er zal een nieuwe studie worden uitgevoerd vanaf 2022 in samenwerking met de gemeenten, na publicatie van de resultaten van een door LB te realiseren studie over de theoretische mogelijkheden voor ontkoppeling en infiltratie in een gedeelte van de vallei van de Molenbeek.

Gewenste Output van de OD :

nihil. Mogelijke investering uitgesteld tot 2025

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) voor de output van de OD : Budget, uitvoeringstermijn

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

Deadline van de OD : 2031

*Omschrijving van de acties en projecten : niet van toepassing*

Gewenste Output per actie en project

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) per actie en project

Drempelwaarden per actie en project (groen, oranje of rood)

Deadline per actie en project

*Slaagvoorwaarden : niet van toepassing*

*Middelen*

- Geraamde aantal VTE's : 0,25 VTE
- ICT-behoefte :

- Frais de fonctionnement : Néant
- Dépenses patrimoniales : Néant
- Autres dépenses : Néant

*Planning 2022*

*Description de l'objectif*

Construction d'un bassin d'orage « Molenbeek » prévu pour une capacité de +/- 50.000 m<sup>3</sup> sur le territoire de la commune de Jette ou de la Ville de Bruxelles (lieu à déterminer).

Nouvelle étude sera réalisée à partir de 2022 en collaboration avec les communes, après publication des résultats d'une étude à réaliser par BL sur les possibilités théoriques de déconnexion et d'infiltration dans une partie de la vallée du Molenbeek.

Output souhaité de l'OO :

néant, Investissement potentiel reporté à 2025

Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO : Budget, délai d'exécution

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

Échéance de l'OO : 2031

*Description des actions et projets Pas d'application*

Output souhaité par action et projet

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Valeurs seuils par action et projet (vert, orange ou rouge)

Échéance par action et projet

*Conditions de réussite Pas d'application*

*Moyens*

- Nombre estimé ETP : 0,25 ETP
- Besoins ICT :

- Budget :
  - Personeelskosten  
0,25 VTE
  - Werkingskosten : Nihil
  - Vermogensuitgaven : 250.000 euro (studie)
  - Andere uitgaven

#### *Partners*

- Vivaqua
- Gemeenten
- LB
- GOB

*Impact gelijke kansen : nihil*

### **III.4 SD 4 : EEN NETWERK VAN PERFORMANTE COLLECTOREN**

#### ***III.4.1. OD 4.1. : Inkoop van de Geleitsbeek en aanleg bypass Oude Vijvers***

#### *Omschrijving van de doelstelling*

De BMWB exploiteert de collectoren waarover zij beschikt (ongeveer 39 km). Ze ziet toe op hun goede werking, het onderhoud en op de eventuele renovatiewerken die zich opdringen.

#### *Verwezenlijkingen 2021*

#### *Status van de OD*

#### *Omschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling*

#### Gerealiseerde output van de OD :

Regelmatige controles uitgevoerd

Omschrijving van gerealiseerde acties en projecten

#### Gerealiseerde output per actie en project :

#### *Budget*

- Personeelskosten

- Budget
  - Frais de personnel  
0.25 ETP
  - Frais de fonctionnement : Néant
  - Dépenses patrimoniales : 250.000 euros (étude)
  - Autres dépenses

#### *Partenaires*

- Vivaqua
- Communes
- BE
- SPRB

*Impact égalité des chances : nihil*

### **III.4 OS 4 : UN RÉSEAU DE COLLECTEURS PERFORMANTS**

#### ***III.4.1. OO 4.1. : Mise sous pertuis du Geleitsbeek et construction du by-pass Anciens Étangs***

#### *Description de l'objectif*

La SBGE exploite les collecteurs dont elle dispose (environ 39 km), elle en assure le bon fonctionnement, l'entretien et les éventuels travaux de rénovation nécessaires.

#### *Réalisations 2021*

#### *Statut de l'OO*

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

#### Output réalisé de l'OO :

Contrôles réguliers effectués

Description d'actions et de projets réalisés

#### Output réalisé par action et projet :

#### *Budget*

- Frais de personnel

2,5 VTE's

- Werkingskosten : nihil
- Vermogensuitgaven : nihil
- Andere uitgaven : nihil

*Planning 2022*

*Omschrijving van de doelstelling*

De BMWB zal de collectoren exploiteren waarover zij beschikt (ongeveer 39 km). Ze zal toezien op hun goede werking, het onderhoud en op de eventuele renovatiewerken die zich opdringen.

Gewenste Output van de OD :

goede werking van het collectorennetwerk. Preventieve reiniging van de collectoren

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) voor de output van de OD : aantal storingen

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

Deadline van de OD : continu

Omschrijving van de acties en projecten

Gewenste Output per actie en project

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) per actie en project

Drempelwaarden per actie en project (groen, oranje of rood)

Deadline per actie en project

*Slaagvoorwaarden*

*Middelen*

- Geraamde aantal VTE's : 2,25 VTE's
- ICT-behoefte : onderhoudsprogramma
- Budget
  - Personeelskosten : 2,25 VTE's
  - Werkingskosten : 230.000 euro/jaar

2.5 ETP

- Frais de fonctionnement : nihil
- Dépenses patrimoniales : nihil
- Autres dépenses : nihil

*Planning 2022*

*Description de l'objectif*

La SBGE exploitera les collecteurs dont elle dispose (environ 39 km), elle en assurera le bon fonctionnement, l'entretien et les éventuels travaux de rénovation nécessaires.

Output souhaité de l'OO :

bon fonctionnement du réseau collecteurs. Nettoyage préventif des collecteurs c

Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO : nombre de perturbations

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

Échéance de l'OO : continu

Description des actions et projets

Output souhaité par action et projet

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Valeurs seuils par action et projet (vert, orange ou rouge)

Échéance par action et projet

*Conditions de réussite*

*Moyens*

- Nombre estimé ETP : 2.25 ETP
- Besoins ICT : programme d'entretien
- Budget
  - Frais de personnel : 2,25 ETP
  - Frais de fonctionnement : 230.000 euros/an

- Vermogensuitgaven
- Andere uitgaven

*Partners*

- Vivaqua
- Gemeenten
- LB
- GOB (Osiris)

*Impact gelijke kansen : nihil*

### **III.4.2. OD 4.2. : Volledige stand van zaken van de installaties**

#### *Omschrijving van de doelstelling*

In samenwerking met Vivaqua en Leefmilieu Brussel zal de BMWB een volledige stand van zaken opmaken van haar installaties en deze opnemen in een geïntegreerde kaart van alle Brusselse netwerken. Aan de hand van de vaststellingen zal een onderhoudsplan worden opgemaakt.

#### *Verwezenlijkingen 2021*

#### *Status van de OD*

#### *Omschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling*

#### Gerealiseerde output van de OD :

95 % van het netwerk is opgemeten en geïnspecteerd. Cartografische gegevens beschikbaar via het platform UrbIS

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

#### Gerealiseerde output per actie en project :

#### *Budget*

- Personeelskosten  
1 VTE
- Werkingskosten : Nihil
- Vermogensuitgaven : 40.000 euro
- Andere uitgaven : Nihil

#### *Planning 2022*

- Dépenses patrimoniales
- Autres dépenses

*Partenaires*

- Vivaqua
- Communes
- BE
- SPRB (Osiris)

*Impact égalité des chances : nihil*

### **III.4.2. OO 4.2. : État des lieux complet des installations**

#### *Description de l'objectif*

La SBGE finalisera, en collaboration avec Vivaqua et BE, l'état des lieux complet de ses installations et leur cartographie pour s'inscrire dans une carte intégrée de tous les réseaux bruxellois. Un plan d'entretien sera établi sur la base des constats de l'état des lieux.

#### *Réalisations 2021*

#### *Statut de l'OO*

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

#### Output réalisé de l'OO :

95 % du réseau a été mesuré et inspecté. Données cartographiques disponibles via la plateforme UrbIS

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

#### Output réalisé par action et projet :

#### *Budget*

- Frais de personnel  
1 ETP
- Frais de fonctionnement : Néant
- Dépenses patrimoniales : 40.000 euros
- Autres dépenses : Néant

#### *Planning 2022*

*Omschrijving van de doelstelling*

De BMWB zal de stand van zaken van haar collectoren afwerken.

Gewenste Output van de OD :

opmeten en inspecteren van de resterende 5 %. De onregelmatigheden wegwerken.

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) voor de output van de OD :

aantal storingen

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood): groenDeadline van de OD : continu*Omschrijving van de acties en projecten*Gewenste Output per actie en projectKritieke prestatie-indicatoren (KPI's) per actie en projectDrempelwaarden per actie en project (groen, oranje of rood)Deadline per actie en project*Slaagvoorwaarden**Middelen*

- Geraamde aantal VTE's : 0,5 VTE
- ICT-behoeften :
- Budget
  - Personeelskosten :
  - Werkingskosten :  
30.000 euro/jaar
  - Vermogensuitgaven
  - Andere uitgaven

*Partners*

- Vivaqua

*Description de l'objectif*

La SBGE finalisera l'état des lieux de ses collecteurs.

Output souhaité de l'OO :

mesurer et inspecter les 5 % restants. Éliminer les anomalies.

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

nombre de perturbations

Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge) vertÉchéance de l'OO : continu*Description des actions et projets*Output souhaité par action et projetIndicateurs clés de performance (ICP) par action et projetValeurs seuils par action et projet (vert, orange ou rouge)Échéance par action et projet*Conditions de réussite**Moyens*

- Nombre estimé ETP : 0.5 ETP
- Besoins ICT :
- Budget
  - Frais de personnel ;
  - Frais de fonctionnement  
30.000 euros/an
  - Dépenses patrimoniales
  - Autres dépenses

*Partenaires*

- Vivaqua

- Gemeenten
- LB
- GOB (Osiris)

*Impact gelijke kansen : nihil*

### **III.4.3. OD 4.3. : Opmaken en ten uitvoer brengen van een onderhoudsplan van de collectoren**

#### *Omschrijving van de doelstelling*

De BMWB ziet erop toe dat de collectoreninfrastructuur regelmatig wordt onderhouden zodat het Gewest kan beschikken over efficiënte infrastructures en elk risico van dichtslibben of verzakkingen wordt vermeden. Vanuit de vaststellingen van de inventaris van het collectorennetwerk (zie OD 4.2) zal het onderhoudsplan voor de installaties worden opgemaakt en uitgevoerd. Dit omvat zowel reiniging als noodzakelijke herstellingen.

#### *Verwezenlijkingen 2021*

#### *Status van de OD*

#### *Omschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling*

#### Gerealiseerde output van de OD :

Opmaken van het (preventief en corrigerend) onderhoudsplan op basis van een risicoanalyse door middel van de kwantificering van de waarschijnlijkheid van storing en de gevolgschade

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

#### Gerealiseerde output per actie en project :

#### *Budget*

- Personeelskosten : 2 VTE's
- Werkingskosten : Nihil
- Vermogensuitgaven : 40.000 euro
- Andere uitgaven : nihil

#### *Planning 2022*

#### *Omschrijving van de doelstelling*

De BMWB zal erop toezien dat de collectoreninfrastructuur regelmatig wordt onderhouden zodat het Gewest

- Communes
- BE
- SPRB (Osiris)

*Impact égalité des chances : nihil*

### **III.4.3. OO 4.3. : Etablir et mettre en œuvre un plan d'entretien des collecteurs**

#### *Description de l'objectif*

La SBGE veille à un entretien régulier de ces infrastructures afin de bénéficier d'infrastructures efficaces et d'éviter tout risque d'envasement ou d'effondrement. A partir des constats de l'inventaire du réseau de collecteurs (voir OO4.2), le plan d'entretien sera établi et exécuté. Ceci comprend le nettoyage et la réalisation des réparations nécessaires.

#### *Réalisations 2021*

#### *Statut de l'OO*

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

#### Output réalisé de l'OO :

Établissement du plan de maintenance (préventif et curatif) sur la base d'une analyse des risques au moyen de la quantification de la probabilité de défaillance et des dommages consécutifs

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

#### Output réalisé par action et projet :

#### *Budget*

- Frais de personnel : 2 ETP
- Frais de fonctionnement Néant
- Dépenses patrimoniales : 40.000 euros
- Autres dépenses : nihil

#### *Planning 2022*

#### *Description de l'objectif*

La SBGE veillera à un entretien régulier de ces infrastructures afin de bénéficier d'infrastructures

kan beschikken over efficiënte infrastructuren en elk risico van dichtslibben of verzakkingen wordt vermeden. Vanuit de vaststellingen van de inventaris van het collectorennetwerk (zie OD 4.2) zal het onderhoudsplan voor de installaties worden opgemaakt en uitgevoerd. Dit omvat zowel reiniging als noodzakelijke herstellingen.

Gewenste Output van de OD : 0 storingen

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) voor de output van de OD : aantal storingen

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

Deadline van de OD : continu

*Omschrijving van de acties en projecten*

Gewenste Output per actie en project

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) per actie en project

Drempelwaarden per actie en project (groen, oranje of rood)

Deadline per actie en project

*Slaagvoorwaarden*

*Middelen*

- Geraamde aantal VTE's : 4
- ICT-behoefte :
- Budget
  - Personeelskosten :  
3,5 VTE's
  - Werkingskosten : 100.000 euro/jaar
  - Vermogensuitgaven : 100.000 euro/jaar
  - Andere uitgaven : Nihil

*Partners*

- Vivaqua
- Gemeenten
- LB
- GOB (Osiris)

efficientes et d'éviter tout risque d'envasement ou d'effondrement. A partir des constats de l'inventaire du réseau de collecteurs (voir OO4.2), le plan d'entretien sera établi et exécuté. Ceci comprend le nettoyage et la réalisation des réparations nécessaires.

Output souhaité de l'OO : 0 perturbations

Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO : nombre de perturbations

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

Échéance de l'OO : continu

*Description des actions et projets*

Output souhaité par action et projet

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Valeurs seuils par action et projet (vert, orange ou rouge)

Échéance par action et projet

*Conditions de réussite*

*Moyens*

- Nombre estimé ETP : 4
- Besoins ICT :
- Budget
  - Frais de personnel  
3,5 ETP
  - Frais de fonctionnement : 100.000 euros/an
  - Dépenses patrimoniales : 100.000 euros/an
  - Autres dépenses Néant

*Partenaires*

- Vivaqua
- Communes
- BE
- SPRB (Osiris)

*Impact gelijke kansen : nihil*

### **III.4.4. OD 4.4. : Dynamisch beheer van de infrastructuur (Collectoren en stormbekkens)**

*Omschrijving van de doelstelling*

Verminderen van het overstorten van rioolwater naar het natuurlijk milieu tijdens regenbuien met het oog op het verbeteren van de kwaliteit van de oppervlaktewaters door een optimalisatie van de werking van de infrastructuur van de BMWB, voornamelijk de stormbekkens maar ook enkele collectoren (Broebelaar, Graystraat).

Op dit ogenblik zijn de stormbekkens voorzien om alleen te functioneren tijdens hevige onweders en worden bijgevolg slechts enkele malen per jaar gevuld. Het idee is om deze stockageruimtes ook te gebruiken tijdens lichtere buien, die geen overstromingsgevaar meebrengen, maar toch leiden tot overstorten naar het natuurlijk milieu. De stromen afvalwater zullen zo beter geregeld worden in de netwerken naar de RWZI's.

#### Realisatie van een pilootproject in de Vallei van de Maalbeek

De BMWB beschikt in deze vallei over twee grote stormbekkens (het SB Flagey en het SB Belliard). De werking van de bekkens leent zich uitstekend voor een dynamisch beheer omdat ze willekeurig kunnen gestuurd worden om zich te vullen.

Eveneens te vermelden is dat de BMWB in deze vallei ook eigenaar is van de collector van de Broebelaar die, mits enkele aanpassingen, eveneens zou kunnen dienen om een volume van +/- 600 m<sup>3</sup> te stockeren.

Deze vallei is eveneens interessant door het feit dat stroomafwaarts een overstort ligt, ter hoogte van de afvalverbrandingsinstallatie van Brussel, dat het meest overstort naar de Zenne. Het dynamisch werken van de installaties van de BMWB zal dus ook een ogenblikkelijk effect hebben op de waterkwaliteit van de Zenne na een regenbui.

#### Nodige middelen :

- Beperkte aanpassingen aan de stormbekkens en collectoren ;
- Ontwikkeling van het Flowbru-netwerk om in real time de werking van het net van collectoren en stormbekkens te kennen, met een toezicht op de overstorten naar het natuurlijk milieu ;

*Impact égalité des chances : nihil*

### **III.4.4. OO 4.4. : Gestion dynamique des ouvrages (Collecteurs et bassins d'orage)**

*Description de l'objectif*

Diminuer les déversements d'eau usées vers le milieu naturel par temps de pluie en vue d'améliorer la qualité des eaux de surfaces, par une optimisation du fonctionnement des ouvrages de la SBGE, principalement les bassins d'orages mais aussi quelques collecteurs (Broebelaar, Tervuren).

Actuellement, les bassins d'orage sont prévus pour fonctionner lors d'épisodes orageux et ne sont donc sollicités que quelques fois par an. L'idée est de permettre leur remplissage lors de plus petites pluies qui n'engendrent pas de risque d'orage mais qui causent pourtant des déversements au milieu naturel. Les flux d'eaux usées seront ainsi mieux régulés dans les réseaux vers les STEPs.

#### Réalisation d'un pilote sur la Vallée du Maelbeek

Sur cette vallée, la SBGE possède deux gros bassins d'orage (le BO Flagey et le BO Belliard). Le fonctionnement de ceux-ci se prête bien à la gestion dynamique puisqu'il existe un moyen de remplir ceux-ci de manière volontaire.

A noter que la SBGE possède également le collecteur du Broebelaar dans cette vallée qui pourrait également servir à stocker après adaptation un volume de +/- 600 m<sup>3</sup>.

Cette vallée est également intéressante par le fait qu'un déversoir aval au niveau de l'incinérateur de Bruxelles est un des déversoirs qui déverse le plus souvent vers la Senne. Une action dynamique des ouvrages de la SBGE aura dès lors un effet immédiat sur la qualité de la Senne après les pluies.

#### Moyens nécessaires :

- Adaptation légère des bassins d'orages et collecteurs ;
- Développement du réseau Flowbru afin de connaître en temps réels l'état de fonctionnement du réseau des collecteurs et bassin d'orage avec une surveillance des déversoirs d'orage vers le milieu naturel ;



- Centrale controlepost met mogelijkheid tot berekeningen en simulaties die toelaat om de dynamische beheerstrategie al dan niet automatisch te laten functioneren.

#### *Middelen*

Budget 4.000.000 euro

#### *Partners*

- Vivaqua
- LB
- KMI

#### *Verwezenlijkingen 2021*

Opstarten van de studies, validering van de omvang van het project, opmaken van het Bestek

#### *Planning 2022*

Geraamde aantal VTE's : 1

Budget : 1 mio euro

Acties : Plaatsing van de opdracht, studies en uitvoering

### **III.5 SD 5 : HERGEBRUIK VAN HET GEZUIVERDE WATER**

#### *Omschrijving van de doelstelling*

Hergebruik van het in RWZI Zuid en Noord behandelde water voor industriële of andere behoeften van derden of van de BMWB zelf, om te vermijden dat drinkwater of grondwater moet worden gebruikt.

#### **III.5.1. OD 5.1. : Productie en distributie van water voor HERGEBRUIK**

#### *Omschrijving van de doelstelling*

De BMWB zal de uitrustingen installeren voor het produceren van water voor HERGEBRUIK in RWZI Zuid en Noord. Er zullen één of meerdere pilootprojecten voor distributie/gebruik van water voor HERGEBRUIK worden opgestart op het grondgebied van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

- Poste central de calcul et simulation permettant de mettre en œuvre automatiquement ou non les stratégies de gestion dynamique.

#### *Moyens*

- Budget 4.000.000 euros

#### *Partenaires*

- Vivaqua
- BE
- IRM

#### *Réalisations 2021*

Démarrage des études, validation scope projet, rédaction Cahier des charges

#### *Planning 2022*

Nombre estimé ETP : 1

Budget : 1 mio d' euros

Actions : Passation du marché, études et mise en œuvre

### **III.5 OS 5 : RE-USE DES EAUX ÉPURÉES**

#### *Description de l'objectif*

Réutilisation des eaux traitées par les STEP Sud et Nord pour des besoins industriels ou autres de tiers ou de la SBGE elle-même, permettant d'éviter la consommation d'eau potable ou de nappe.

#### **III.5.1. OO 5.1. : Production et distribution d'eau de RE-USE**

#### *Description de l'objectif*

La SBGE mettra en place les équipements permettant de produire de l'eau de REUSE sur les STEP Sud et Nord. Un ou plusieurs projets pilotes de distribution/utilisation d'eau de REUSE seront mis en place sur le territoire de la Région de Bruxelles-Capitale.

Brondocument van de SD

Beheerscontract 2018-2023

*Slaagvoorwaarden*

Kwaliteit van het water voor HERGEBRUIK in overeenstemming met de toepassingen

*Middelen*

Budget Zie budget

*Partners*

- LB
- AQUIRIS
- EXTERNEN
- CITYDEV

*Verwezenlijkingen 2021*

Voortzetting van de besprekingen met externe partners voor het leveren van water voor HERGEBRUIK

Afwerken contract voor terbeschikkingstelling naar een externe partner

Opdracht voor werken en verwezenlijking

*Planning 2022*

Opstarten eerste distributie van water voor HERGEBRUIK buiten de site (raming te distribueren volume 100.000 m<sup>3</sup>/jaar)

Analyseren van de mogelijkheid van terbeschikkingstelling voor andere partners

**III.6 SD 6 : MEETNETWERK FLOWBRU – EXPLOITATIE EN ONTWIKKELING***Omschrijving van de doelstelling*

De BMWB is eigenaar en beheerder van een netwerk van 80 meetstations die de waterstand meten in de collectoren en rivieren, evenals de neerslag in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Na verwerking kunnen deze gegevens worden geraadpleegd op de website van het meetnetwerk FLOWBRU ([www.flowbru.be](http://www.flowbru.be)), waar ze ter

Document source de l'OS

Contrat de gestion 2018-2023

*Conditions de réussite*

Qualité de l'eau de RE-USE en adéquation avec les applications

*Moyens*

Budget Cf. budget

*Partenaires*

- BE
- AQUIRIS
- EXTERNES
- CITYDEV

*Réalisations 2021*

Poursuite des discussions avec des partenaires externes pour livraison d'eau de REUSE

Finalisation contrat de mise à disposition vers un partenaire externe

Marché de travaux et réalisation

*Planning 2022*

Mise en route première distribution d'eau de REUSE hors site (estimation volume à distribuer 100.000 m<sup>3</sup>/an)

Analyser possibilité de mise à disposition pour d'autres partenaires

**III.6 OS 6 : RESEAU DE MESURE FLOWBRU – EXPLOITATION ET DEVELOPEMENT***Description de l'objectif*

La SBGE possède et gère un réseau de 80 stations de mesure des hauteurs d'eau dans les collecteurs et les rivières ainsi que de la pluviométrie en Région de Bruxelles-Capitale. Une fois traitées, ces informations sont accessibles sur le site web du réseau de mesure FLOWBRU ([www.flowbru.be](http://www.flowbru.be)) où elles sont mises à disposition des

beschikking staan van watertechnici en het grote publiek in de vorm van gedetailleerde grafieken of gegevensfiches die in real time worden bijgewerkt.

FLOWBRU is een belangrijk instrument voor de opvolging van het gedrag van het netwerk van collectoren en waterlopen in het Gewest, vooral bij hevige regenval.

De pluviometers geven een duidelijker beeld van de verdeling van de neerslag en van de impact ervan op de verschillende Brusselse valleien (Zenne, Woluwe, Maalbeek en Molenbeek). Voor de neerslagmetingen in het FLOWBRU-netwerk wordt overigens samengewerkt met het KMI (het Koninklijk Meteorologisch Instituut).

### **III.6.1. OD 6.1. : Exploitatie van het Flowbru-netwerk**

#### *Omschrijving van de doelstelling*

Continuïteit van de verwerving en verwerking van de metingen garanderen zodat er geen enkel gegeven verloren gaat, vooral niet bij hevige regenval.

De online op de website geplaatste informatie opvolgen, met name om eventuele afwijkende gegevens te filteren.

De exploitatie van het Flowbru-netwerk, de terbeschikkingstelling van de verworven gegevens en de ontwikkeling van tools voor de valorisatie van de gegevens, met name om te waarschuwen voor overstromingsgevaar, in samenwerking met Leefmilieu Brussel.

#### Brondocument van de SD

Beheerscontract 2018-2023

#### *Middelen*

Budget Zie budget

#### *Partners*

- LB
- Vivaqua
- KMI

#### *Verwezenlijkingen 2021*

Voortzetting exploitatie van het netwerk, validering van de gegevens

techniciens de l'eau et du grand public sous la forme de graphiques détaillés ou de fichiers de données qui sont mis à jour en temps réel.

FLOWBRU est un outil important pour le suivi du comportement du réseau de collecteurs et des cours d'eau de la Région, et ce plus particulièrement lors d'événements pluvieux intenses.

Le réseau de pluviomètres permet en outre de mieux comprendre la répartition des précipitations et leur impact sur les différentes vallées bruxelloises (Senne, Woluwe, Maelbeek et Molenbeek). Les pluviomètres du réseau FLOWBRU font par ailleurs l'objet d'une collaboration avec l'IRM (Institut Royal Météorologique).

### **III.6.1. OO 6.1. : Exploitation du réseau Flowbru**

#### *Description de l'objectif*

Assurer une continuité du service d'acquisition et de traitement des mesures afin qu'aucune donnée ne soit perdue, particulièrement en cas d'événement pluvieux.

Assurer un suivi des informations mises en ligne sur le site internet, notamment pour filtrer les éventuelles données aberrantes.

L'exploitation du réseau Flowbru, la mise à disposition des données acquises et le développement d'outils doivent permettre la valorisation des données notamment à des fins d'alerte inondation, en collaboration avec Bruxelles Environnement.

#### Document source de l'OS

Contrat de gestion 2018-2023

#### *Moyens*

Budget Voir Budget

#### *Partenaires*

- BE
- Vivaqua
- IRM

#### *Réalisations 2021*

Poursuite exploitation du réseau, validation des données

Opstarten van het onderzoeksproject Innoviris Swamp

*Planning 2022*

Exploitatie van het netwerk en afronden validering van de gegevens met automatische procedure

Voortzetting Swamp-project

### **III.6.2. OD 6.2. : Ontwikkeling van het FLOWBRU-netwerk**

*Omschrijving van de doelstelling*

Uitrusten van de meerderheid van de overstorten in Brussel met meettoestellen die toelaten om (1) het optreden en de duur van overstorten te meten en (2) het overstortvolume te schatten.

Het uitrusten van deze overstorten heeft meerdere doelen :

- Verbeteren van de kennis van het collectorennetwerk ;
- Kwantificeren van de overstortvolumes en hun impact op het milieu ;
- Hulp bieden bij het in real time beslissingen nemen binnen een systeem van dynamisch beheer van de saneringsinfrastructuren.

Op basis van een gezamenlijke analyse met Leefmilieu Brussel werden 90 overstorten in Brussel geselecteerd voor het kwantitatieve toezicht met het Flowbru-netwerk.

Brondocument van de SD

- Beheerscontract 2018-2023
- Waterbeheersplan

Deadline voor de SD

- 2021

*Middelen*

Budget 600.000 euro

*Partners*

- LB

Démarrage projet de recherche Innoviris Swamp

*Planning 2022*

Exploitation du réseau et finalisation validation des données avec procédure automatique

Poursuite projet Swamp

### **III.6.2. OO 6.2. : Développement du réseau FLOWBRU**

*Description de l'objectif*

Equiper la majorité des déversoirs bruxellois avec des instruments qui permettent de (1) détecter l'occurrence et la durée des surverses et (2) estimer les volumes de surverses.

L'équipement de ces déversoirs a plusieurs objectifs :

- Améliorer la connaissance du réseau de collecteurs ;
- Quantifier les volumes déversés et leur impact sur l'environnement ;
- Permettre l'aide à la décision en temps réel d'un système de gestion dynamique des ouvrages d'assainissements.

Sur la base d'une analyse conjointe avec Bruxelles Environnement, 90 déversoirs bruxelloises ont été sélectionnés pour la surveillance quantitative avec le réseau Flowbru.

Document source de l'OS

- Contrat de gestion 2018-2023
- Plan de Gestion de l'Eau

Échéance de l'OS

2021

*Moyens*

Budget 600.000 euros

*Partenaires*

- BE

- Vivaqua
- KMI

*Verwezenlijkingen 2021*

Plaatsen van de opdracht voor installatie van de monitoring van de overstorten

Eerste installaties voor monitoring van de overstorten

*Planning 2022*

Voortzetting installatie van de meettoestellen en opvolging

### III.7 SD 7 : WARMTETERUGWINNING

*Omschrijving van de doelstelling*

Warmteterugwinning uit afvalwater van de collectoren zodat de warmte, met behulp van een warmtewisselaar, kan worden hergebruikt om bijvoorbeeld gebouwen of zwembadwater te verwarmen.

Daarvoor is het noodzakelijk dat er in de buurt van deze warmtebron een « afnemer » aanwezig is die wil investeren in de nodige installaties op zijn site. Aangezien beide partijen aanzienlijke financiële inspanningen moeten leveren, zijn dergelijke projecten vooral geschikt voor nieuwe grootschalige bouw- of renovatieprojecten.

#### **III.7.1. OD 7.1. : Pilotproject(en) van warmteterugwinning**

*Omschrijving van de doelstelling*

De BMWB zal de uitvoering van één of meerdere pilotprojecten van deze technologie in de door haar beheerde collectoren onderzoeken.

Brondocument van de SD

Beheerscontract 2018-2023

*Middelen*

Budget Nihil

*Verwezenlijkingen 2021*

- Vivaqua
- IRM

*Réalisations 2021*

Passation du marché d'installation du monitoring des surverses

Premières installations de monitoring sur déversoirs

*Planning 2022*

Poursuite Installation des capteurs et suivi

### III.7 OS 7 : RECUPERATION DE CHALEUR

*Description de l'objectif*

Récupération de chaleur des eaux usées des collecteurs afin d'être utilisée, via un échangeur thermique, à des fins telles que le chauffage de bâtiments ou d'eau de piscine.

Ce système nécessite la présence d'un « client » proche de cette source de chaleur et prêt à investir dans les installations nécessaires sur son site. Ces projets sont dès lors plutôt adaptés à des nouveaux projets de construction ou de rénovation importants au vu des efforts financiers à pourvoir par les deux parties.

#### **III.7.1. OO 7.1. : Pilote(s) de récupération de chaleur**

*Description de l'objectif*

La SBGE étudiera la mise en œuvre d'un ou plusieurs projets pilotes de cette technologie dans les collecteurs en gestion.

Document source de l'OS

Contrat de gestion 2018-2023

*Moyens*

Budget Néant

*Réalisations 2021*

Opvolging en analyse van het geïnstalleerde pilootproject

*Planning 2022*

Opvolging en analyse van het geïnstalleerde pilootproject

### **III.8 SD 8 : ACTUALISATIE VAN DE ORGANISATIE VAN DE BMWB**

*Omschrijving van de doelstelling*

De HR-directie heeft als opdracht de directieleden en de personeelsleden te ondersteunen binnen de HR-domeinen om zo bij te dragen tot de verwezenlijking van de strategische doelstellingen van de organisatie.

Om deze missie te verwezenlijken wil de HR-directie een doeltreffende, efficiënte dienstverlener zijn die :

- de werknemer centraal stelt,
- de persoon met de juiste competenties tijdig op de plaats en functie inzet, nodig voor de realisering van de objectieven van de organisatie,
- zorgt dat medewerkers permanent de nodige competenties kunnen verwerven,
- voor alle medewerkers een gezond evenwicht tussen werk en privéleven nastreeft,
- daarover pro- en reactief, helder en open communiceert en luistert naar wat leeft, en hierbij rekening houdt met de waarden van de BMWB, nl. welzijn, dienstverlening, duurzaamheid en veiligheid.

#### **III.8.1. OD 8.1. : Bijwerking van de organisatie van de BMWB**

*Omschrijving van de doelstelling*

De BMWB moet haar organisatie onderwerpen aan een grondige analyse en organisatorische aanpassingen zullen worden uitgevoerd om ervoor te zorgen dat haar kerntaken optimaal worden gerealiseerd.

*Realisaties 2021*

*Status van de OD*

In uitvoering

Suivi et analyse du pilote installé

*Planning 2022*

Suivi et analyse du pilote installé

### **III.8 OS 8 : ACTUALISATION DE L'ORGANISATION DE LA SBGE**

*Description de l'objectif*

La mission de la direction RH est de soutenir les membres du comité de direction et le personnel dans les différents domaines RH afin de contribuer à la réalisation des objectifs stratégiques de l'organisation.

Pour remplir cette mission, la direction des RH veut être un prestataire de services efficace et efficient qui :

- travaille de manière centrée sur l'employé,
- déploie la personne ayant les bonnes compétences au bon endroit et au bon moment pour atteindre les objectifs de l'organisation,
- s'assure que les employés sont en mesure d'acquérir les compétences nécessaires sur une base permanente,
- s'efforce d'assurer un sain équilibre entre le travail et la vie personnelle pour tous les employés,
- communique pro- et réactif, clairement et ouvertement et écoute ce qui vit, et tient compte des valeurs de bien-être, de service, de durabilité et de sécurité de la SBGE.

#### **III.8.1. OO 8.1. : Actualisation de l'organisation de la SBGE**

*Description de l'objectif*

La SBGE doit soumettre son organisation à une analyse approfondie et des ajustements organisationnels seront effectués afin de garantir que ses tâches essentielles soient réalisées de façon optimale.

*Réalisations 2021*

*Statut de l'OO*

En cours.

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Een nieuw organogram werd ontworpen en goedgekeurd

*Omschrijving gerealiseerde acties en projecten*

- Analyse van de situatie AS IS.
- Hergroepering binnen de kernactiviteiten : opdrachten, benodigde functies.
- Herzien van de benodigde ondersteuning : opdrachten, benodigde functies.
- Herontwerp van het organogram.
- Validatie door de Raad van Bestuur.
- Communicatie aan de medewerkers.
- Opmaak implementatieplan.

*Budget*

Geen.

*Planning 2022**Omschrijving van de doelstelling*

Zorgen voor een adequate invulling van het nieuwe organogram.

*Omschrijving van de acties en projecten*

- Rekrutering.
- Vertalen van opdrachten naar doelstellingen in het kader van de nieuwe performantiecycclus.
- Evaluatie implementatie nieuw organogram.

*Slaagvoorwaarden*

Beschikbaarheid op de arbeidsmarkt van knelpuntfuncties.

*Middelen*

- Geraamd aantal VTE  
Personeelskader eind 2021 =64,08 tot 79,38 eind 2022.
- ICT behoeften  
Geen
- Budget

*Description de la réalisation de l'objectif*

Un nouvel organigramme a été conçu et approuvé.

*Description d'actions et de projets réalisés*

- Analyse de la situation AS IS.
- Regroupement au sein des activités principales : missions, fonctions nécessaires.
- Révision du support nécessaire : missions, fonctions nécessaires.
- Reconception de l'organigramme.
- Validation par le conseil d'administration.
- Communication aux collaborateurs.
- Etablissement du plan de mise en œuvre.

*Budget :*

Néant.

*Planning 2022**Description de l'objectif*

Veiller à ce que le nouvel organigramme soit correctement complété.

*Description des actions et projets*

- Recrutements
- Traduire les missions en objectifs dans le cadre du nouveau cycle de performance.
- Evaluation de l'implémentation du nouvel organigramme.

*Conditions de réussite*

Disponibilité des métiers en pénurie sur le marché du travail.

*Moyens*

- Nombre estimé ETP  
Cadre du personnel fin 2021 =59,86 à 79,38 fin 2022.
- Besoins ICT  
Non
- Budget

Zoals opgenomen in de meerjarenbegroting

*Impact Gelijke kansen*

Geen

**III.8.2. OD 8.2. : Welzijns- en tevredenheidsenquête opmaken**

*Omschrijving van de doelstelling*

Afnemen van een welzijn- en tevredenheidsenquête teneinde een zicht te krijgen op het welbevinden in onze organisatie en gerichte verbeteracties te kunnen ondernemen.

*Realisaties 2021*

*Status van de OD*

Bevraging(en) gerealiseerd ; actieplan in uitvoering.

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De BMWB werkt samen met Pulso, een spin-off van de KUL, om op regelmatige tijdstippen het welbevinden bij onze medewerkers te meten.

*Omschrijving gerealiseerde acties en projecten*

- 09/2020 : grote tevredenheidsbevraging bij alle medewerkers van de organisatie
- 11/2020-01/2021 : voorstelling van de resultaten van de bevraging aan de medewerkers. Organisatie van workshops met de medewerkers om de verbeteringsacties te bepalen.
- 01/2021 : opmaak en uitvoering van een korte « barometer »-bevraging om de evolutie te meten sedert de grote bevraging.
- 05/2021 : uitvoering van een tweede korte barometer-bevraging.
- 09/2021 : voorstelling van de resultaten van deze barometers aan het personeel en bijwerking van het actieplan.

*Budget*

3.000 euro

*Planning 2022*

Tel que repris dans le budget pluriannuel.

*Impact égalité des chances*

Pas d'impact

**III.8.2. OO 8.2. : Etablir une enquête de bien-être et de satisfaction**

*Description de l'objectif*

Réaliser une enquête sur le bien-être et la satisfaction afin de connaître le bien-être au sein de notre organisation et pouvoir entreprendre des actions d'amélioration ciblées.

*Réalisations 2021*

*Statut de l'OO*

Consultations réalisées – Plan d'action en cours d'exécution.

*Description de la réalisation de l'objectif*

La SBGE travaille avec PULSO, une spin off de la KUL, afin de mesurer régulièrement le bien-être du personnel.

*Description d'actions et de projets réalisés*

- 11/2020-01/2021 : présentation, aux collaborateurs, des résultats de l'enquête de satisfaction auprès de l'ensemble du personnel. Organisation de workshops avec des collaborateurs pour définir des actions d'amélioration.
- 01/2021 : mise en œuvre d'une enquête de satisfaction - d'un format plus court que le précédent - destinée à établir un « Baromètre du bien-être du personnel ».
- 05/2021 : même démarche qu'en 01/2021 afin d'établir un second « Baromètre du bien-être du personnel ».
- 09/2021 : présentation des résultats des baromètres aux collaborateurs et adaptation du plan d'action.

*Budget*

3000 euros

*Planning 2022*



*Omschrijving van de doelstelling*

Via doelgerichte acties trachten een verbetering te genereren van de medewerkers-tevredenheid.

*Omschrijving van de acties en projecten*

- 01/2022 : uitvoeren nieuwe barometer bevraging.
- 09/2022 : bijwerken concept en uitvoeren tweede grote medewerkersbevraging.
- 10/2022 : verwerking en presentatie resultaten aan de medewerkers.
- 11-12/2022 : bijwerken actieplan.

*Middelen*

- Geraamd aantal VTE

Alle medewerkers worden bevroegd.

De doelstelling wordt uitgevoerd door de HR-equipe die vanaf eind 2021 cf. de meerjarenbegroting wordt uitgebreid met 1 VTE.

- ICT behoeften

Geen bijkomende.

- Budget

Idem als voor eerste bevraging.

*Impact Gelijke kansen*

Geen.

**III.8.3. OD 8.3. : Een permanente opleiding voorzien***Omschrijving van de doelstelling*

De BMWB zal investeren in opleidingen voor haar personeelsleden. Via deze opleidingen zullen ze hun competenties kunnen ontwikkelen, hun eigen taken kunnen situeren in een ruimer perspectief wat de transversale samenwerking moet bevorderen. De BMWB zal ook voorzien in coaching- en workshops om de betrokkenheid van de werknemers te verhogen.

*Realisaties 2021**Status van de OD*

Permanent in uitvoering.

*Description de l'objectif*

Par des actions ciblées, tenter de générer une amélioration de la satisfaction des collaborateurs.

*Description des actions et projets*

- 01/2022 : effectuer une nouvelle enquête- baromètre
- 09/2022 : améliorer le concept et mener une deuxième grande enquête vers les collaborateurs.
- 10/2022 : traiter et présenter les résultats aux collaborateurs.
- 11-12/2022 : adapter le plan d'action.

*Moyens*

- Nombre estimé ETP

Tous les collaborateurs seront sollicités.

L'objectif est mis en œuvre par l'équipe RH qui compte à partir de fin 2021 (cf. budget pluriannuel) un ETP supplémentaire.

- Besoins ICT

Non.

- Budget

Identique à celui de la première consultation.

*Impact égalité des chances*

Aucun.

**III.8.3. OO 8.3. : Prévoir une formation continue***Description de l'objectif*

La SBGE investira dans les formations pour les membres de son personnel. Ces formations permettront le développement de leurs compétences, le positionnement de leurs propres tâches dans une perspective plus large et devront favoriser la coopération transversale. La SBGE veillera également à la mise en place de coachings, et workshops afin de renforcer l'implication des employés.

*Réalisations 2021**Statut de l'OO*

Action continue.

### Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Ieder jaar maakt de BMWB een vormingsplan op met vormingsacties voor alle medewerkers in functie van de evolutie van de installaties en de kernopdrachten.

Wij streven ook dit jaar om het % van opgeleide medewerkers ten aanzien van ons personeelsbestand op een gelijkaardige hoogte te houden als in 2020 (toen 98,25 %) ondanks de impact die de Covid-situatie heeft gehad op de organisatie van onze opleidingen.

### Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

Ondanks de Corona-crisis, zal 95 % (VTE) van onze medewerkers minstens 1 vorming gevolgd hebben in de loop van het jaar hetzij collectief, hetzij individueel georganiseerd.

#### Opleidingsthema's :

	Duur in opleidings-dagen	Aantal opgeleide medewerkers
Overname van de installaties RWZI Zuid	79	32
Veiligheid	16	33
Technische opleidingen	14	16
Talen	71	18
Persoonlijke ontwikkeling (inclusief coaching)	14	7
Overige (aankoop, informatica, HR, management, overheid-sopdrachten)	12	8

Klassieke opleidingen worden afgewisseld met opleidingen op de werkplek en het leren op afstand. Bovendien wordt coaching al meerdere jaren gebruikt als middel om het functioneren van individuen en teams te verbeteren.

Najaar 2021 : de doelstellingen voor 2022 overlopen met de verschillende directies ; de behoeften inzake opleiding vastleggen en deze integreren in het Plan 2022.

#### Planning 2022

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

La SBGE établit chaque année un plan de formation définissant les actions de formation à entreprendre pour les collaborateurs en phase avec l'évolution de ses équipements et de son activité.

Cette année encore, nous nous sommes efforcés de maintenir le pourcentage de travailleurs formés par rapport à nos effectifs à un niveau similaire à celui de 2020 (98,25 % à l'époque) malgré l'impact de la situation Covid sur l'organisation de nos formations.

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

Malgré la crise sanitaire, 95 % (ETP) du personnel a suivi au minimum une formation au cours de l'année dans le cadre de sessions de formation soit collectives, soit individuelles.

#### Thèmes de formation :

	Durée en nombre de jours de formation	Nombre collaborateurs formés
Reprise des équipements de la STEP Sud	79	32
Sécurité	16	33
Formations techniques	14	16
Langues	71	18
Développement personnel (incluant coaching)	14	7
Autres Achats, informatique, HR, management, marchés publics	12	8

La formation classique vient en alternance avec la formation sur le lieu de travail et l'apprentissage à distance. En outre, le coaching est utilisé depuis plusieurs années comme une démarche pour améliorer le fonctionnement des individus et des équipes.

Automne 2021 : parcourir les objectifs 2022 avec les différentes directions ; déterminer les besoins en formations et les intégrer dans le Plan 2022.

#### Planning 2022

*Omschrijving van de doelstelling*

Komen tot een divers en proactief aanbod van training en opleiding van zowel technische - als gedragsvaardigheden, enerzijds gebaseerd op de uitdagingen van de diverse entiteiten en anderzijds op de output van de individuele doelstellings- en functioneringsgesprekken.

*Omschrijving van de acties en projecten*

- Trimestriële check en bijwerking van het vormingsplan met de betrokken directies.
- Zomer 2022 : verzamelen en verwerken van de input op vlak van vormingsbehoeften uit de individuele doelstellings- en functioneringsgesprekken ; dit integreren in de opmaak van het vormingsplan voor 2023

*Slaagvoorwaarden*

Tijdige implementatie performantiecycclus.

*Middelen*

- Geraamd aantal VTE

Alle medewerkers zijn betrokken.

De doelstelling wordt uitgevoerd door de HR-equipe die vanaf eind 2021 cf. de meerjarenbegroting wordt uitgebreid met 1 VTE.

- ICT behoeften

Uitbreiding van onze personeelsapplicatie met de module voor het opvolgen van de individuele opleidingsportfolios.

Aanschaf van e-learningplatform om leren op afstand en op eigen tempo mogelijk te maken als aanvulling op de klassikale opleiding.

- Budget

20.000 euro

*Impact Gelijke kansen*

Geen

*Description de l'objectif*

Présenter une offre diversifiée et proactive de formation et d'apprentissage des compétences techniques et comportementales basée d'une part, sur les défis à relever par les différentes entités et d'autre part, sur les résultats des entretiens individuels d'objectifs et de fonctionnement.

*Description des actions et projets*

- Vérification trimestrielle et mise à jour du plan de formation avec les directions concernées.
- Été 2022 : collecter et traiter les demandes en besoins de formation issus des entretiens individuels d'objectifs et de fonctionnement ; les intégrer dans la réalisation du plan de formation de 2023.

*Conditions de réussite*

Implémentation en temps voulu du cycle de performance.

*Moyens*

- Nombre estimé ETP

Tous les collaborateurs sont concernés.

L'objectif est mis en œuvre par l'équipe RH qui compte à partir de fin 2021 (cf. budget pluriannuel) un ETP supplémentaire.

- Besoins ICT

Extension de notre application de gestion du personnel avec un module destiné au suivi de portfolios individuels de formation.

Acquisition d'une plateforme de e-learning afin de permettre la formation à distance, à son propre rythme en complément de l'apprentissage classique.

- Budget

20.000 euros

*Impact égalité des chances*

Aucun.

### **III.8.4. OD 8.4. : Functiebeschrijvingen en prestatiesystemen uitwerken**

#### *Omschrijving van de doelstelling*

De kernopdracht van de organisatie wordt verder vertaald naar benodigde functies met elk hun resultaatgebieden en bijhorende competenties. Iedere medewerker wordt een functie toegewezen en er worden doelstellingen overeengekomen die afgeleiden zijn van de organisatie-doelstellingen. Op deze wijze kan de individuele bijdrage aan het geheel worden verduidelijkt. Het is motiverend voor medewerkers om te weten welke zinvolle bijdrage zij kunnen leveren tot het geheel.

#### *Realisaties 2021*

#### *Status van de OD*

In eindafwerking

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

- Opmaak van een procedure voor de redactie van functiebeschrijvingen.
- Redactie van de diverse functiebeschrijvingen.
- Performantiecycclus is in herontwerp.

#### *Omschrijving gerealiseerde acties en projecten*

- Voor 96 % van de bestaande functies werd een beschrijving opgemaakt.

#### *Performantiecycclus :*

- Er werden prestatiedoelstellingen vastgelegd voor enkele technische functies op het waterzuiveringsstation.
- Het eerder voorgestelde project « ontwikkelcirkels » werd niet aanvaard en wordt herwerkt tegen 01/01/2022.

#### *Budget*

Geen

#### *Planning 2022*

### **III.8.4. OO 8.4. : Etablir des descriptifs des fonctions et un système de performance**

#### *Description de l'objectif*

La mission centrale de l'organisation est traduite en fonctions nécessaires avec pour chacune leurs domaines de résultats et les compétences y afférentes. Chaque collaborateur est affecté à une fonction et des objectifs dérivés des objectifs de l'organisation sont fixés avec lui. De cette manière, la contribution individuelle à l'organisation peut être précisée. Il est motivant pour les collaborateurs de savoir quelle contribution utile ils peuvent apporter à l'ensemble.

#### *Réalisations 2021*

#### *Statut de l'OO*

Quasi clôturé.

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

- Création d'une procédure de rédaction des descriptions de fonction.
- Rédaction des descriptions de fonction.
- Système de performance en cours d'adaptation.

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

- 96 % des descriptions de fonction ont été établies.

#### *Système de performance :*

- Des objectifs de fonctionnement sont fixés à certaines fonctions techniques travaillant sur la STEP Sud.
- Un projet de « Cycle de développement » proposé, n'a pas été accepté et sera modifié pour le 01/01/2022.

#### *Budget*

Aucun.

#### *Planning 2022*

*Omschrijving van de doelstelling*

Het verbeteren van het functioneren van de organisatie door middel van individuele functie- en doelstellingsgesprekken voor iedereen.

*Omschrijving van de acties en projecten*

- Trimester 1 2022 : afwerken van alle ontbrekende functiebeschrijvingen.
- Trimester 1 2022 : informeren en opleiden van leidinggevenden en medewerkers.
- Trimester 1-3 2022 : individuele gesprekken.
- Trimester 3 2022 : verwerken van de input op vlak van vorming in het vormingsplan 2023.

*Slaagvoorwaarden*

Het concept sluit aan bij wat nodig is op het terrein (praktisch, haalbare timing).

De manier waarop de gesprekken worden uitgevoerd zijn gebaseerd op het waardierend onderzoek en zijn ontwikkelingsgericht.

*Middelen*

- Geraamd aantal VTE

Alle medewerkers van de organisatie zijn betrokken.

De doelstelling wordt uitgevoerd door de HR-equipe die vanaf eind 2021 cf. de meerjarenbegroting wordt uitgebreid met 1 VTE.

- ICT behoeften

Opvolging van het proces kan binnen de bestaande personeelsapplicatie.

*Budget*

Geen.

*Impact Gelijke kansen.*

Geen impact.

*Description de l'objectif*

Améliorer le fonctionnement de l'organisation au moyen d'entretiens de fonction et d'objectifs pour tous les collaborateurs.

*Description des actions et projets :*

- Trimestre 1 2022 : finaliser toutes les descriptions de fonction manquantes.
- Trimestre 1 2022 : informer et former les dirigeants et les collaborateurs.
- Trimestres 1-3 2022 : entretiens individuels
- Trimestre 3 2022 : intégrer les demandes/input en matière de formations dans le plan de formation 2023.

*Conditions de réussite*

Le concept doit correspondre au besoin du terrain (calendrier pratique, réalisable).

La manière dont les entretiens sont menés, est basée sur la recherche de valeur et est axée sur le développement.

*Moyens*

- Nombre estimé ETP

Tous les collaborateurs de l'organisation sont concernés.

L'objectif est mis en œuvre par l'équipe RH qui compte à partir de fin 2021 (cf. budget pluriannuel) un ETP supplémentaire.

- Besoins ICT

Le suivi du processus peut se faire dans le cadre de l'application de gestion du personnel existante.

*Budget*

Aucun.

*Impact égalité des chances :*

Aucun impact.

**III.8.5. OD 8.5. : Een diversiteitsplan uitwerken***Omschrijving van de doelstelling*

De BMWB verbindt zich ertoe om een inclusief HR-beleid te voeren dat alle vormen van diversiteit integreert. De BMWB wil een arbeidsplaats creëren die een weerspiegeling is van de samenleving.

*Realisaties 2021**Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De BMWB aligneert zich op het regionaal diversiteitsplan. Wat betreft herkomst, nationaliteit, anciënniteit, leeftijd en opleidingsniveau hebben wij op vandaag een divers personeelsbestand. Op vlak van geslacht en taalrol trachten we te evolueren naar een evenwichtige situatie in het waterzuiveringsstation rekening houdend met het toekomstig taalkader alsook met de aard van het operationeel werk op het terrein.

*Omschrijving gerealiseerde acties en projecten*

- Een diversiteitsmanager was aangeduid maar heeft de organisatie ondertussen verlaten. De vervanging is lopende.
- Rekruteringsprocedures die gericht zijn op competenties (gedragsgericht interview, praktijksimulatie en praktische tests indien aangewezen) als gevolg van de opleidingen gevolgd in 2018-2019 :
  - Opleidingsessies m.b.t. diversiteit georganiseerd door Talent.Brussels : « Gendergevoelige communicatie », « Opmaak van genderneutrale vacatures ».
  - Infosessies bij DIVERSICOM.

*Budget*

Geen

*Planning 2022**Omschrijving van de doelstelling*

- Behoud en waar mogelijk uitbreiding van onze diversiteit.

**III.8.5. OO 8.5. : Elaborer un plan de diversité***Description de l'objectif*

La SBGE s'engage à mener une politique de ressources humaines inclusive qui couvre toutes les formes de diversité. La SBGE veut créer un lieu de travail qui est un reflet de la société.

*Réalisations 2021**Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

La SBGE s'aligne sur le Plan de Diversité régional. En ce qui concerne l'origine, la nationalité, l'ancienneté, l'âge et le niveau de formation, nous disposons aujourd'hui d'un personnel diversifié. Sur le plan du genre et du rôle linguistique, nous essayons d'évoluer vers une situation équilibrée au sein de la station d'épuration en tenant compte du futur cadre linguistique ainsi que de la nature du travail opérationnel sur le terrain.

*Description d'actions et de projets réalisés*

- Manager Diversité avait été désigné. Suite à son départ, une démarche de remplacement est en cours.
- Procédures de recrutement axées sur la maîtrise de compétences (via tests pratiques et de mises en situation théoriques si nécessaire) suite aux formations suivies en 2018 – 2019 :
  - Sessions de formation à la diversité « Communication sensible au genre », « Rédaction d'offres d'emploi neutre du point de vue du genre » auprès de Talent.Brussels ;
  - Sessions d'information auprès de DIVERSICOM.

*Budget*

Néant

*Planning 2022**Description de l'objectif*

- Maintenir et, si possible, élargir notre diversité.

- Verhogen van het bewustzijn rond diversiteit op de werkvloer.

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

- Interne sensibilisering verderzetten.
- Aangepaste acties opzetten.
- Rekruteringskanalen bijstellen.

#### *Slaagvoorwaarden*

Voldoende beschikbaarheid op de arbeidsmarkt van gevraagde profielen voor knelpuntfuncties.

#### *Middelen*

- Geraamd aantal VTE

De doelstelling wordt uitgevoerd door de HR-equipe die vanaf eind 2021 cf. de meerjarenbegroting wordt uitgebreid met 1 VTE.

- ICT behoeften

Geen

- Budget

Geen extra middelen nodig

#### *Impact Gelijke kansen*

Verhogen aantal vrouwelijke medewerkers indien mogelijk.

### **III.8.6. OD 8.6. : Taalkader uitwerken**

#### *Omschrijving van de doelstelling*

Een taalkader realiseren in overeenstemming met de wetgevende en reglementaire bepalingen dienaangaande.

#### *Realisaties 2021*

#### *Status van de OD*

Gestart

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

Alle relevante kern- en ondersteunende opdrachten worden gemeten teneinde een zicht te krijgen op de grootte van de NL en FR workload.

- Améliorer la sensibilisation à la diversité sur le lieu de travail.

#### *Description des actions et projets*

- Poursuivre la sensibilisation interne.
- Mettre en œuvre des actions adaptées.
- Ajuster les canaux de recrutement.

#### *Conditions de réussite*

Disponibilité suffisante de candidats disposant des compétences en pénurie sur le marché du travail.

#### *Moyens*

- Nombre estimé ETP

L'objectif est mis en œuvre par l'équipe RH qui compte à partir de fin 2021 (cf. budget pluriannuel) un ETP supplémentaire.

- Besoins ICT

Aucun.

- Budget

Pas de budget supplémentaire nécessaire.

#### *Impact égalité des chances :*

Augmentation du nombre de collaborateurs du genre féminin si possible.

### **III.8.6. OO 8.6. : Elaborer un cadre linguistique**

#### *Description de l'objectif*

Etablir un cadre linguistique afin de se conformer aux dispositions législatives et réglementaires en cette matière.

#### *Réalisations 2021*

#### *Statut de l'OO*

Objectif qui a démarré.

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

Toutes les missions centrales et de support sont mesurées afin de connaître l'ordre de grandeur de la charge de travail en FR et en NL.

*Omschrijving gerealiseerde acties en projecten*

- Analyse van wat nodig is en opmaak van een stappenplan.
- Opmaak van te meten items.
- Validatie door de betrokken directies.
- Informeren van alle betrokken actoren.
- Start van de meting.

*Budget*

Geen

*Planning 2022**Omschrijving van de doelstelling*

- Op basis van de situatie AS IS en TO BE, opmaken en indienen van het dossier.
- Na goedkeuring desgevallend starten met het aligneren van het aantal NL-FR medewerkers op het nieuwe taalkader.

*Omschrijving van de acties en projecten*

- Verderzetten van de meting.
- Verwerken van de gegevens.
- Opmaak van het dossier voor de vaste commissie voor taaltoezicht.
- Introductie van het dossier bij de vaste commissie voor taaltoezicht
- In functie van een goedgekeurd dossier, de nodige actieplannen op korte, middellange en lange termijn.

*Slaagvoorwaarden*

- De meting levert voldoende éénduidige gegevens op.
- Het opzet en resultaat worden positief geëvalueerd door de vaste commissie voor taaltoezicht.

*Middelen*

- Geraamd aantal VTE  
Geen bijkomende.
- ICT behoeften  
Geen.
- Budget

## Description d'actions et de projets réalisés

- Analyse des besoins et élaboration d'une feuille de route.
- Identification des éléments à mesurer.
- Validation par les directions concernées.
- Information de tous les acteurs concernés.
- Démarrage des mesures.

*Budget*

Non

*Planning 2022**Description de l'objectif*

- Sur la base de la situation AS IS et TO BE, élaborer et introduire le dossier.
- Après approbation, commencer, le cas échéant, à aligner le nombre de collaborateurs FR – NL sur le nouveau cadre linguistique.

*Description des actions et projets*

- Poursuivre la mesure.
- Traiter les données.
- Etablir le dossier pour la commission permanente de contrôle linguistique.
- Introduire le dossier auprès de la commission permanente de contrôle linguistique.
- En fonction de l'approbation du dossier, prendre les actions nécessaires à court, moyen et long termes.

*Conditions de réussite*

- La mesure fournit suffisamment de données univoques.
- La démarche et le résultat sont positivement évalués par la commission permanente de contrôle linguistique.

*Moyens*

- Nombre estimé ETP  
Pas d'ETP supplémentaire.
- Besoins ICT  
Aucun.
- Budget



Geen bijkomend.	Pas de supplément.
<i>Impact Gelijke kansen</i>	<i>Impact égalité des chances</i>
Geen	Aucun
<b>III.8.7. OD 8.7. : Ontwikkeling van indicatoren</b>	<b>III.8.7. OO 8.7. : Développement des indicateurs</b>
<i>Omschrijving van de doelstelling</i>	<i>Description de l'objectif</i>
Ontwikkelen van indicatoren om het HR-beleid te monitoren en de evolutie van het personeelsbestand te kennen.	Développer des indicateurs permettant de suivre la politique HR et connaître l'évolution du personnel.
<i>Realisaties 2021</i>	<i>Réalisations 2021</i>
<i>Status van de OD</i>	<i>Statut de l'OO :</i>
Gerealiseerd	Clôturé.
<i>Omschrijving van de realisatie van de doelstelling</i>	<i>Description de la réalisation de l'objectif</i>
Opmaak van een HR-jaarrapport met alle voorziene indicatoren.	Création d'un rapport annuel RH reprenant différents indicateurs.
<i>Omschrijving gerealiseerde acties en projecten</i>	<i>Description d'actions et de projets réalisés :</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Monitoren van de diversiteit in ons personeelsbestand (zie 8.5).</li> <li>– Opvolging van de personeelskosten.</li> <li>– Berekening van het percentage opleidingsdagen gevolgd door de medewerkers (zie 8.3).</li> <li>– Berekening van het percentage opgeleide medewerkers tav het personeelsbestand (zie 8.3).</li> <li>– Opvolging van het aantal opgemaakte functiebeschrijvingen (zie 8.4).</li> <li>– Opvolging van het percentage gerealiseerde evaluatiegesprekken (zie 8.4).</li> <li>– Afnemen van een tweejaarlijkse tevredenheids (welzijns)- bevraging (zie 8.2).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Surveillance de la diversité de nos effectifs (voir point 8.5).</li> <li>– Suivi des coûts du personnel.</li> <li>– Calcul du pourcentage de jours de formation suivi par le personnel (voir point 8.3).</li> <li>– Calcul du pourcentage de personnes formées par rapport à l'effectif (voir point 8.3).</li> <li>– Suivi du pourcentage de descriptions de fonctions établies (voir point 8.4).</li> <li>– Suivi du pourcentage d'entretien d'évaluation réalisé (voir point 8.4).</li> <li>– Réalisation d'une enquête de satisfaction/bien-être tous les 2 ans (voir point 8.2).</li> </ul>
<i>Budget</i>	<i>Budget</i>
Geen	Néant
<i>Planning 2022</i>	<i>Planning 2022</i>

*Omschrijving van de doelstelling*

De doeltreffendheid van het HR-beleid opvolgen en bijsturen aan de hand van uitgebreide HR-indicatoren.

*Omschrijving van de acties en projecten*

- Verderzetten van de monitoring via de bestaande indicatoren.
- Opzetten van een ziekteverzuimbeleid en bijhorende indicatoren.

*Slaagvoorwaarden*

- Aanwerving van de voorziene uitbreiding van 1 VTE.
- Goedkeuring van het ziekteverzuimbeleid door het Basisoverlegcomité en CPBW.
- Sponsorship van de leidinggevenden.

*Middelen*

- Geraamd aantal VTE  
Geen extra bovenop hetgeen voorzien is.
- ICT behoeften  
Geen
- Budget  
Geen extra bovenop hetgeen voorzien is.

*Impact Gelijke kansen*

Geen

*Brondocument van de SD*

Beheersovereenkomst van de BMWB 2018-2023

*Middelen*

Personeelsenveloppe (gerealiseerd en gepland):

*Description de l'objectif*

Suivre et adapter l'efficacité de la politique RH au moyen d'indicateurs RH détaillés.

*Description des actions et projets*

- Poursuivre le suivi au moyen des indicateurs existants.
- Mettre en place une politique d'absentéisme pour maladie et les indicateurs y afférents.

*Conditions de réussite*

- Recrutement de 1 ETP prévu.
- Approbation de la politique d'absentéisme pour maladie par le Comité de Concertation de Base/CPPT
- Support par les dirigeants.

*Moyens*

- Nombre estimé ETP  
Pas d'unité supplémentaire par rapport à ce qui est prévu.
- Besoins ICT  
Aucun.
- Budget  
Pas de budget supplémentaire par rapport à ce qui était prévu.

*Impact égalité des chances*

Aucun.

*Document source de l'OS*

Contrat de gestion de la SBGE 2018-2023

*Moyens*

Enveloppe du personnel :

Datum - Date	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024
Begroting - Enveloppe	6174286,66	8626744,28	9011476,99	9251376,45
VTE's ETP	59,86	79,38	79,30	79,30

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

- SD1 Exploitatie RWZI Zuid en modernisering
- OD 1.1 Exploitatie RWZI Zuid
  - OD 1.2 Modernisering RWZI Zuid
- SD2 Exploitatie RWZI Noord
- OD 2.1 Exploitatie RWZI Noord
- SD3 Ontwikkeling van stormbekkeninfrastructuur
- OD 3.1 Stormbekken « Ten Reuken »
  - OD 3.2 Stormbekken « Woluwe »
  - OD 3.3 Stormbekken « Molenbeek »
- SD4 Netwerk van performante collectoren
- OD 4.1 Inkooking van de Geleitsbeek en aanleg bypass Oude Vijvers
  - OD 4.2 Volledige stand van zaken van de installaties
  - OD 4.3 Opmaken en ten uitvoer brengen van een onderhoudsplan van de collectoren
  - OD 4.5 Dynamisch beheer van de installaties (Collectoren en stormbekkens)
- SD5 Hergebruik van het gezuiverde water
- OD 5.1 Productie en distributie van water voor HERGEBRUIK
- SD6 Meetnetwerk Flowbru – Exploitatie en ontwikkeling
- OD 6.1 Exploitatie van het Flowbru-netwerk
  - OD 6.2 Ontwikkeling van het Flowbru-netwerk
- SD7 Warmteterugwinning
- 7.1 Pilotproject(en) van warmteterugwinning
- SD8 Bijwerken van de organisatie van de BMWB
- OD 8.1 Bijwerken van de organisatie van de BMWB
  - OD 8.2 Opstellen van een welzijns- en tevredenheidsenquête
  - OD 8.3 Permanente opleiding voorzien
  - OD 8.4 Functiebeschrijvingen en prestatiesysteem opstellen
  - OD 8.5 Diversiteitsplan uitwerken
  - OD 8.6 Taalkader uitwerken
  - OD 8.7 Ontwikkeling van indicatoren

**Annexe 1 : Tableau récapitulatif de tous les objectifs stratégiques (OS) et objectifs opérationnels (OO)**

- OS1 Exploitation Step Sud et mise à niveau
- OO 1.1 Exploitation Step Sud
  - OO 1.2 Mise à niveau Step Sud
- OS2 Exploitation Step Nord
- OO 2.1 Exploitation Step Nord
- OS3 Développement des infrastructures de bassins d'orage
- OO3.1 Bassin d'orage « Ten Reuken »
  - OO 3.2 Bassin d'orage « Woluwe »
  - OO 3.3 Bassin d'orage « Molenbeek »
- OS4 Réseau de collecteurs performants
- OO 4.1 Mise sous pertuis du Geleitsbeek et construction du by-pass Anciens Etangs
  - OO 4.2 État des lieux complet des installations
  - OO 4.3 Etablir et mettre en œuvre un plan d'entretien des collecteurs
  - OO 4.5 Gestion dynamique des ouvrages (Collecteurs et bassins d'orage)
- OS5 Re-Use des eaux épurées
- OO 5.1 Production et distribution d'eau de RE-USE
- OS6 Réseau de mesure Flowbru – Exploitation et développement
- OO 6.1 Exploitation du réseau Flowbru
  - OO 6.2 Développement du réseau Flowbru
- OS7 Récupération de chaleur
- OO 7.1 Pilote(s) de récupération de chaleur
- OS8 Actualisation de l'organisation de la SBGE
- OO 8.1 Actualisation de l'organisation de la SBGE
  - OO 8.2 Etablir une enquête de bien-être et de satisfaction
  - OO 8.3 Prévoir une formation continue
  - OO 8.4 Etablir des descriptifs des fonctions et un système de performance
  - OO 8.5 Elaborer un plan de diversité
  - OO 8.6 Elaborer un cadre linguistique
  - OO 8.7 Développement des indicateurs



**BELEIDSNOTA****Ophaling en Verwerking van afvalstoffen en hulpbronnen****Inhoudstafel**

## HOOFDSTUK I

Inleiding

## HOOFDSTUK II

Omgevingsanalyse

## HOOFDSTUK III

Managementsamenvatting

## HOOFDSTUK IV

Overzicht van de strategische en operationele doelstellingen

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

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

IV.1.1.1 Realisaties 2021

IV.1.1.2 Planning 2022

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

IV.1.2.1 Realisaties 2021

IV.1.2.2 Planning 2022

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

IV.1.3.1 Realisaties 2021

IV.1.3.2 Planning 2022

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

IV.1.4.1 Realisaties 2021

IV.1.4.2 Planning 2022

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

IV.1.5.1 Realisaties 2021

**NOTE D'ORIENTATION****Enlèvement et Traitement des immondices et des ressources****Table des matières**CHAPITRE I<sup>ER</sup>

Introduction

## CHAPITRE II

Analyse du contexte

## CHAPITRE III

Synthèse managériale

## CHAPITRE IV

Aperçu des objectifs stratégiques et opérationnels

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

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

IV.1.1.1 Réalisations 2021

IV.1.1.2 Planning 2022

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

IV.1.2.1 Réalisations 2021

IV.1.2.2 Planning 2022

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

IV.1.3.1 Réalisations 2021

IV.1.3.2 Planning 2022

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

IV.1.4.1 Réalisations 2021

IV.1.4.2 Planning 2022

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

IV.1.5.1 Réalisations 2021

IV.1.5.2 Planning 2022	IV.1.5.2 Planning 2022
IV.1.6 OD 1.6. : De informatica-omgeving van het Agentschap moderniseren	IV.1.6 OO 1.6. : Moderniser l'environnement informatique de l'Agence
IV.1.6.1 Realisaties 2021	IV.1.6.1 Réalisations 2021
IV.1.6.2 Planning 2022	IV.1.6.2 Planning 2022
IV.1.7 OD 1.7. : Het imago van het Agentschap verbeteren en zijn communicatie naar alle publieken versterken	IV.1.7 OO 1.7. : Améliorer l'image de l'Agence et renforcer sa communication vers tous les publics
IV.1.7.1 Realisaties 2021	IV.1.7.1 Réalisations 2021
IV.1.7.2 Planning 2021	IV.1.7.2 Planning 2022
IV.2 SD 2 : Een voorbeeldige werkgever zijn die zich inzet voor de veiligheid en het welzijn van zijn werknemers	IV.2 OS 2 : Être un employeur exemplaire qui œuvre à la sécurité et au bien-être de ses travailleurs
IV.2.1 OD 2.1. : Het beheerkader van het personeel moderniseren om het welzijn op het werk te verhogen	IV.2.1 OO 2.1. : Moderniser le cadre de gestion du personnel en vue d'augmenter le bien-être au travail
IV.2.1.1 Realisaties 2021	IV.2.1.1 Réalisations 2021
IV.2.1.2 Planning 2022	IV.2.1.2 Planning 2022
IV.2.2 OD 2.2. : De sociale dialoog en interne communicatie verbeteren	IV.2.2 OO 2.2. : Améliorer le dialogue social et la communication interne
IV.2.2.1 Realisaties 2021	IV.2.2.1 Réalisations 2021
IV.2.2.2 Planning 2022	IV.2.2.2 Planning 2022
IV.2.3 OD 2.3. : Een plan activeren gericht op de verbetering van de veiligheid van de medewerkers en op de vermindering van de arbeidsongevallen	IV.2.3 OO 2.3. : Activer un plan visant l'amélioration de la sécurité des collaborateurs et la réduction des accidents de travail
IV.2.3.1 Realisaties 2021	IV.2.3.1 Réalisations 2021
IV.2.3.2 Planning 2022	IV.2.3.2 Planning 2022
IV.3 SD 3 : Verbetering van de resultaten van de stedelijke netheid in samenwerking met gebruikers, gemeenten en andere partners	IV.3 OS 3 : Améliorer les résultats de la propreté urbaine en collaboration avec les usagers, les communes et les autres partenaires
IV.3.1 OD 3.1. : De logica van contractualisering uitbreiden voor een doorgedreven coördinatie van het reinigingswerk tussen gemeenten, Gewest en andere actoren	IV.3.1 OO 3.1. : Étendre la logique de contractualisation permettant une coordination accrue du travail de nettoyage entre communes, Région et autres acteurs
IV.3.1.1 Realisaties 2021	IV.3.1.1 Réalisations 2021
IV.3.1.2 Planning 2022	IV.3.1.2 Planning 2022
IV.3.2 OD 3.2. : De doeltreffendheid van de reinigingsdienst verbeteren en de coördinatie met belanghebbenden verhogen	IV.3.2 OO 3.2. : Améliorer l'efficacité du service de nettoyage et accroître la coordination avec les parties prenantes
IV.3.2.1 Realisaties 2021	IV.3.2.1 Réalisations 2021
IV.3.2.2 Planning 2022	IV.3.2.2 Planning 2022

IV.3.3 OD 3.3. : Netheidsindicatoren ontwikkelen om de impact van het overheidsbeleid ter zake te kunnen evalueren

IV.3.3.1 Realisaties 2021

IV.3.3.2 Planning 2022

IV.3.4 OD 3.4. : De bijdrage van de nieuwe Stedelijke-Netheidsstrategie integreren

IV.3.4.1 Realisaties 2021

IV.3.4.2 Planning 2022

IV.3.5 OD 3.5. : De geleverde inspanningen inzake bestrijding van sluikestorten en zwerfvuil versterken

IV.3.5.1 Realisaties 2021

IV.3.5.2 Planning 2022

IV.4 SD 4 : Verbetering van de kwaliteit en doeltreffendheid van de ophalingen van openbare dienstverlening

IV.4.1 OD 4.1. : Het schema van huisvuilophalingen verbeteren op basis van de Europese doelstellingen, de nieuwe sorteerverplichtingen, met beheersing van de kosten

IV.4.1.1 Realisaties 2021

IV.4.1.2 Planning 2022

IV.4.2 OD 4.2. : De publieke selectieve ophalingen kwantitatief en kwalitatief verhogen

IV.4.2.1 Realisaties 2021

IV.4.2.2 Planning 2022

IV.4.3 OD 4.3. : Het netwerk van lokale Recypark uitbouwen

IV.4.3.1 Realisaties 2021

IV.4.3.2 Planning 2022

IV.5 SD 5 : Reorganisatie van de werking van de commerciële activiteiten van het Agentschap

IV.5.1 OD 5.1. : De werking van de commerciële activiteiten herzien door structuurhervormingen

IV.5.1.1 Realisaties 2021

IV.5.1.2 Planning 2022

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

IV.3.3 OO 3.3. : Développer des indicateurs de propreté permettant d'évaluer l'impact des politiques publiques en la matière

IV.3.3.1 Réalisations 2021

IV.3.3.2 Planning 2022

IV.3.4 OO 3.4. : Intégrer les apports de la nouvelle Stratégie de Propreté Urbaine

IV.3.4.1 Réalisations 2021

IV.3.4.2 Planning 2022

IV.3.5 OO 3.5. : Renforcer les efforts déployés en matière de lutte contre les dépôts clandestins et les déchets sauvages

IV.3.5.1 Réalisations 2021

IV.3.5.2 Planning 2022

IV.4 OS 4 : Améliorer la qualité et l'efficacité des collectes de service public

IV.4.1 OO 4.1. : Améliorer le schéma des collectes ménagères en fonction des objectifs européens, des nouvelles obligations de tri et ce tout en maîtrisant les coûts

IV.4.1.1 Réalisations 2021

IV.4.1.2 Planning 2022

IV.4.2 OO 4.2. : Augmenter quantitativement et qualitativement les collectes sélectives publiques

IV.4.2.1 Réalisations 2021

IV.4.2.2 Planning 2022

IV.4.3 OO 4.3. : Développer le réseau des Recyparks de proximité

IV.4.3.1 Réalisations 2021

IV.4.3.2 Planning 2022

IV.5 OS 5 : Réorganiser le fonctionnement des activités commerciales de l'Agence

IV.5.1 OO 5.1. : Revoir le fonctionnement des activités commerciales par des réformes de structure

IV.5.1.1 Réalisations 2021

IV.5.1.2 Planning 2022

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

IV.5.2.1 Realisaties 2021	IV.5.2.1 Réalisations 2021
IV.5.2.2 Planning 2022	IV.5.2.2 Planning 2022
IV.6 SD 6 : Maximale valorisatie van de ingezamelde afvalstoffen-hulpbronnen	IV.6 OS 6 : Valoriser au maximum les déchets-ressources collectés
IV.6.1 OD 6.1. : Hergebruik stimuleren	IV.6.1 OO 6.1. : Favoriser le réemploi
IV.6.1.1 Realisaties 2021	IV.6.1.1 Réalisations 2021
IV.6.1.2 Planning 2022	IV.6.1.2 Planning 2022
IV.6.2 OD 6.2. : De groep Net Brussel en zijn filialen rationaliseren	IV.6.2 OO 6.2. : Rationaliser le groupe Bruxelles-Propreté et ses filiales
IV.6.2.1 Realisaties 2021	IV.6.2.1 Réalisations 2021
IV.6.2.2 Planning 2022	IV.6.2.2 Planning 2022
IV.6.3 OD 6.3. : De beheerstrategie van bioafval van het Gewest operationeel maken	IV.6.3 OO 6.3. : Opérationnaliser la stratégie de gestion des biodéchets de la Région
IV.6.3.1 Realisaties 2021	IV.6.3.1 Réalisations 2021
IV.6.3.2 Planning 2022	IV.6.3.2 Planning 2022
IV.6.4 OD 6.4. : Samenwerken met Leefmilieu Brussel voor minder verbrand afval	IV.6.4 OO 6.4. : Collaborer avec Bruxelles Environnement à la réduction des déchets incinérés
IV.6.4.1 Realisaties 2021	IV.6.4.1 Réalisations 2021
IV.6.4.2 Planning 2022	IV.6.4.2 Planning 2022
IV.7 SD 7 : De milieuoetafdruk van het Agentschap verkleinen en aldus bijdragen tot de klimaatverbintenissen van het Gewest om tegen 2030 de directe en indirecte broeikasgasemissies met ten minste 40 % te verminderen en toe te werken naar de Europese doelstelling van koolstofneutraliteit tegen 2050	IV.7 OS 7 : Réduire l’empreinte environnementale de l’Agence et de ce fait, contribuer aux engagements de la Région en matière climatique pour atteindre une réduction de minimum 40 % des émissions de GES, directes et indirectes, en 2030 et s’approcher de l’objectif européen de neutralité carbone en 2050
IV.7.1 OD7.1. : De activiteiten van het Agentschap analyseren en de milieu-impact verminderen	IV.7.1 OO 7.1. : Analyser et réduire l’impact environnemental des activités de l’Agence
IV.7.1.1 Realisaties 2021	IV.7.1.1 Réalisations 2021
IV.7.1.2 Planning 2022	IV.7.1.2 Planning 2022
IV.7.2 OD7.2. : De vloot van het Agentschap geleidelijk laten overgaan naar een 100 % groen wagenpark	IV.7.2 OO 7.2. : Faire passer progressivement la flotte de l’Agence vers un parc 100 % vert
IV.7.2.1 Realisaties 2021	IV.7.2.1 Réalisations 2021
IV.7.2.2 Planning 2022	IV.7.2.2 Planning 2022
<b>Bijlage 1 : Samenvattende lijst van alle strategische doelstellingen (SD) en operationele doelstellingen (OD)</b>	<b>Annexe 1 : Liste récapitulative de tous les objectifs stratégiques (OS) et objectifs opérationnels (OO)</b>
<b>Bijlage 2 : Regelgevingsagenda</b>	<b>Annexe 2 : Agenda de la réglementation</b>
<b>Bijlage 3 : De stand van zaken over het gevolg dat aan de aanbevelingen van het Rekenhof werd gegeven</b>	<b>Annexe 3 : État des lieux concernant la suite donnée aux recommandations de la Cour des comptes (si applicable)</b>



## HOOFDSTUK I

### Inleiding

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

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

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

In deze context heeft de Regering, om een ambitieus antwoord te bieden op de milieudoelstellingen en op de wens van een kwaliteitsvolle openbare dienst, in juni 2021 het plan « UP ! » goedgekeurd, een herontwikkelingsplan voor het Gewestelijk Agentschap voor Netheid voor de jaren 2021 tot 2023.

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

## HOOFDSTUK II

### Omgevingsanalyse

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

Het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, Net Brussel, is actief op drie belangrijke gebieden van openbare netheid : afvalophaling, straatreiniging en afvalverwerking.

De eerste twee gebieden worden in regie beheerd, terwijl de valorisatieopdracht wordt gedelegeerd aan dochterondernemingen (met privépartners of in volledige eigendom).

## CHAPITRE I<sup>ER</sup>

### Introduction

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

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

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

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

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

## CHAPITRE II

### Analyse du contexte

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

L'agence régionale pour la propreté, Bruxelles-Propreté, est active dans trois grands domaines de la propreté publique : la collecte des déchets, le nettoyage des voiries et la valorisation des déchets.

Les deux premiers domaines sont gérés en régie, la mission de valorisation l'est au travers de missions déléguées à des sociétés-filiales (avec des partenaires privés ou détenues à 100 %).

Het Agentschap heeft ongeveer 2.950 werknemers<sup>(1)</sup> in dienst. Naast het omkaderingspersoneel (165) en het administratief personeel (300) zijn er bij de ophaling en de reiniging ongeveer 2.300 werklieden van de openbare netheid<sup>(2)</sup> aan de slag. Deze arbeiders zijn polyvalent. Tijdens hun loopbaan kunnen zij zowel bij de ophaling als bij de reiniging werken. Het Agentschap heeft ook een activiteit op het gebied van het beheer van zware voertuigen, die werk biedt aan 60 mecaniciens. Het gaat hier om vakmannen.

Bij de afvalophalingen aan huis (in zakken of containers) is 55 % van het werklieden ingezet, bij de reiniging van gewestwegen of gedelegeerde wegen 34 %, en de overige 11 % is werkzaam bij de andere activiteiten, met name de 5 Recypark, de grofvuilinzameling aan huis, de ophaling van glasbollen of nog de Proxy Chimik.

De valorisatieactiviteiten worden in hoofdzaak uitgevoerd via twee structuren waarvan het kapitaal tot voor kort gemengd was (publiek/privé). Het aandeelhouderschap van deze structuren is gewijzigd en zij hebben thans 100 % overheidskapitaal. Het éne, Brussel-Energie, groepeerde de energie- en grondstoffevalorisatieactiviteiten (stoomproductie enerzijds en papier- en kartonsortering anderzijds) en het andere, Brussel-Compost, spitst zich toe op de valorisatie van tuinafval dat in het Brussels Gewest wordt opgehaald.

### Ophalingen aan huis<sup>(3)</sup>

De ophalingen aan huis gebeuren in twee vormen: zakken of containers. De ophaling in zakken is gericht op de huishoudens en professionele actoren die een beperkte<sup>(4)</sup> hoeveelheid afval produceren. Ze vertegenwoordigt 70 % van het opgehaalde afval. Voor grote woonwijken<sup>(5)</sup> wordt de voorkeur gegeven aan de ophaling in containers. Ze vertegenwoordigt 30 % van het opgehaalde afval. Ze

(1) Waarvan 40% benoemde statutairen, 45% werknemers met een contract voor onbepaalde tijd en 15% werknemers met een contract voor bepaalde tijd.

(2) Het saldo is te verklaren door de aanwezigheid van een honderdtal personeelsleden buiten personeelsbestand wegens langdurige ziekte, verlof voorafgaand aan pensioen, detachering,...

2020	Ophaling in zakken	Ophaling in containers	Totaal
Restafval	214.479,00	81.774,00	296.253,00
Papier-Karton	32.722,00	15.349,00	48.071,00
PMD	11.490,00	3.553,96	15.043,96
Tuinafval	8.812,27	2.264,86	11.077,13
Voedings- & gemengd afval	11.224,72	-	11.224,72

(4) Het gebeurt soms dat door een technische of stedenbouwkundige onmogelijkheid de professionele actoren die een groot volume afval produceren, deze buitenzetten in fuchsia zakken.

(5) Ophalingen in containers gebeuren op vrijwillige basis. Dit wordt niet opgelegd door het Gewest of het Agentschap.

L'Agence occupe quelques 2950 travailleurs<sup>(1)</sup>. A côté du personnel d'encadrement (165) et du personnel administratif (300), la collecte et le nettoyage occupent près 2300 ouvriers de propreté publique<sup>(2)</sup>. Ces ouvriers sont polyvalents. Ils peuvent au long de leur carrière travailler tant dans un métier de collecte que dans un métier de nettoyage. L'Agence abrite également en son sein une activité de gestion du charroi lourd qui occupe 60 mécaniciens. Il s'agit dans ce cas d'ouvriers spécialisés.

Les collectes de déchets à domicile (en sacs ou en conteneurs) occupent 55 % du personnel ouvrier, le nettoyage des voiries régionales ou des voiries en délégation, 34 % et le solde - soit 11 % - est constitué des autres activités notamment les 5 Recypark, la collecte des encombrants à domicile, la collecte des bulles à verre ou encore les Proxy Chimik.

Les activités de valorisation sont réalisées essentiellement au travers de deux structures dont les capitaux étaient mixtes (publics/privés) jusqu'il y a peu. L'actionnariat de ces structures ayant été modifié, elles disposent désormais de capitaux 100 % publics. L'une Bruxelles-Énergie regroupe les activités de valorisation énergétique et de valorisation matière (Production de vapeur d'une part et tri des papiers & cartons d'autre part) et l'autre Bruxelles-Compost s'axe sur la valorisation du déchet de jardin collecté en Région bruxelloise.

### Collectes à domicile<sup>(3)</sup>

Les collectes à domicile prennent deux formes: sacs ou conteneurs. La collecte en sacs est axée vers les ménages ainsi que vers les acteurs professionnels générant un volume de déchets limités<sup>(4)</sup>. Elle représente 70 % du déchet collecté. La collecte en conteneurs est privilégiée pour les grands ensembles de logements<sup>(5)</sup>. Elle représente 30 % du déchet collecté. Elle est aussi proposée aux acteurs

(1) Dont 40% d'agents statutaires nommés, 45% de travailleurs ayant un contrat à durée indéterminée et 15% de travailleurs ayant un contrat à durée déterminée.

(2) Le solde s'explique par la présence d'une centaine de travailleurs hors effectif pour des raisons de maladie longue durée, congé préalable à la pension, détachement,...

2020	Collecte en sacs	Collecte en conteneur	Total
Tout venant	214.479,00	81.774,00	296.253,00
Papier-Carton	32.722,00	15.349,00	48.071,00
PMC	11.490,00	3.553,96	15.043,96
Déchets Verts	8.812,27	2.264,86	11.077,13
Déchets alimentaires & mixtes	11.224,72	-	11.224,72

(4) Il arrive toutefois qu'en raison d'une impossibilité technique ou urbanistique les acteurs professionnels générant un grand volume de déchets sortent ceux-ci dans les sacs fuchsias.

(5) Le passage en conteneurs se fait toutefois sous base volontaire. Il n'est pas imposé par la Région ou l'Agence.

wordt ook aangeboden aan professionals die een grotere hoeveelheid afval produceren. De ophalingen aan huis zijn in overeenstemming met de verplichtingen van Brussel om de afvalsortering aan de bron te bevorderen, zoals die voortvloeien uit de omzetting van Europese richtlijnen op dit gebied.

Zo wordt een ophaaldienst aangeboden voor zowel restafval (ongesorteerd) als selectief gesorteerd afval (papier en karton, plastic-metaal-drankkartons, tuinafval en voedingsafval). Huishoudens zijn verplicht de eerste drie fracties afzonderlijk aan te bieden; de laatste (voedingsafval) is voorlopig een fractie waarvoor er nog geen sorteerverplichting is. Glas moet worden gedeponerd in de daartoe bestemde vrijwillige inzamelpunten.

Professionele actoren moeten ofwel een contract sluiten met een privéoperator of aantonen dat zij hun afval zelf beheren. Professionele actoren kunnen derhalve bij het Agentschap een contract voor betalende diensten sluiten. Om een onderscheid te maken tussen huishoudelijk afval en afval afkomstig van commerciële activiteiten, moeten professionele actoren die een contract hebben met Net Brussel, de ad-hoczakken gebruiken (Pro-fuchsia, gele en blauwe zakken) volgens het principe « de vervuiler betaalt ».

### **De reinigingsactiviteiten**

De reinigingsactiviteiten, waar een derde van het personeel van het Agentschap aan de slag is, zijn georganiseerd volgens een aantal grote beroeps categorieën.

In grote lijnen zijn ze onderverdeeld in 5 subcategorieën :

- Manuele veging ;
- Gemechaniseerde veging ;
- Rioolputjesreining ;
- Lediging van de openbare vuilnisbakken ;
- Opruiming van de sluikestorten.

Ze worden uitgevoerd op gewestwegen en op wegen die door bepaalde gemeenten zijn toegewezen. Het Agentschap richt zijn aandacht op in totaal meer dan 400 km wegen.

Deze dienst treedt ook op tijdens grote evenementen (Nationale Feestdag, Irisfestival, 20 km van Brussel).

De frequentie van deze interventies is het resultaat van de vaststellingen die het Agentschap samen met de betrokken gemeenten heeft gedaan over de netheidsgraad

professionnels générateurs d'une plus grande quantité de déchets. Les collectes à domicile s'inscrivent dans les obligations bruxelloises de promotion du tri à la source des déchets telles que résultant de la transposition des directives européennes en la matière.

Est ainsi proposé un service de collecte des déchets résiduels (non triés) ainsi que des déchets triés sélectivement (papier et carton, plastic-métal-carton à boisson, déchets de jardin et, enfin, déchets alimentaires). Les ménages sont tenus de présenter séparément à la collecte les 3 premières fractions, la dernière (déchets alimentaires) est, pour l'heure, une fraction qui n'est pas encore soumise à une obligation de tri. Le verre est à déposer dans les points d'apport volontaire dédiés à cet effet.

Les acteurs professionnels doivent prendre un contrat avec un opérateur privé ou prouver qu'ils gèrent eux-mêmes leurs déchets. Les acteurs professionnels peuvent donc contracter les services payants auprès de l'Agence. Pour distinguer les déchets ménagers des déchets issus d'une activité commerciale, les acteurs professionnels en contrat avec Bruxelles-Propreté doivent utiliser des sacs ad-hoc (sacs Pro-fuchsias, jaunes et bleus) en vertu du principe du pollueur-payeur.

### **Les activités de nettoyage**

Représentant un tiers du personnel ouvrier de l'Agence, les activités de nettoyage sont organisées selon quelques grandes catégories de métier.

Schématiquement, elles présentent 5 sous-ensembles :

- Le balayage manuel ;
- Le balayage mécanisé ;
- Le curage des avaloirs ;
- La vidange des corbeilles publiques ;
- Le ramassage des dépôts clandestins.

Elles sont réalisées sur les voiries régionales ainsi que sur celles concédées par certaines communes. Au total, ce sont plus de 400 km de voiries qui font l'objet de l'attention de l'Agence.

Ce service intervient également lors de grands événements (Fête nationale, fête de l'Iris, 20 km de Bruxelles).

La fréquence de ces interventions résulte des constats posés conjointement par l'Agence et les communes concernées sur le degré de propreté attendu pour la Région

die het Gewest en de gemeenten verwachten, en ook met betrekking tot de rol van het Gewest als zetel van nationale, Europese en internationale instellingen.

### De andere activiteiten

Naast de ophalingen aan huis heeft het Agentschap een ophaaldienst van glas uitgebouwd via een netwerk van glascontainers, bovengronds en ondergronds.

Het beheert ook 5 Recypark (containerparken), waarvan er 3 toegankelijk zijn voor alle inwoners van het Gewest en 2 toegankelijk zijn voor de inwoners van een bepaald aantal gemeenten. In 2020 maakten meer dan 330.000 inwoners gebruik van deze voorzieningen.<sup>(6)</sup>

Er wordt op gewezen dat voor inwoners die niet naar de Recypark kunnen gaan, het Agentschap een ophaaldienst voor grofvuil aan huis aanbiedt. In 2020 werd 6.205 ton grofvuil opgehaald bij de 41.591 huishoudens die van deze gratis dienst voor de eerste 3 m<sup>3</sup> gebruik maakten.

### Valorisatie van afvalstoffen

Een deel van het afval dat Net Brussel ophaalt, wordt gevaloriseerd in industriële structuren die nu voor 100 % in handen zijn van overheidsbedrijven. Deze structuren, die aanvankelijk tot stand zijn gekomen via publiek-private partnerschappen zo'n twintig jaar geleden, hebben het Brussels Gewest in staat gesteld spits technologieën te verwerven en werkgelegenheid te bieden aan een meerderheid van weinig of laaggeschoolde werknemers, terwijl de kosten van afvalverwerking in de hand zijn gehouden en prioriteit is gegeven aan de afvalvalorisatie.

Deze structuren vertegenwoordigen momenteel ongeveer 141 banen, waarvan het merendeel bestaat uit weinig of laaggeschoolde werknemers.

Om hun opdrachten te kunnen uitvoeren, baseren deze structuren zich op zowel overheidsretributies als op private financiering als tegenprestatie voor de verwerking van het afval<sup>(7)</sup> aangevoerd door privébedrijven. Deze structuren beschikken over een boekhouding die gescheiden is van die van het Agentschap. Evenzo hebben zij personeel in dienst met een ander statuut dan het personeel van Net Brussel.

Deze structuren zijn de volgende :

- Brussel-Biogaz

(6) De toegang tot de Recypark is niet beperkt tot de afvalstoffen van de huishoudens. Ook de professionelen hebben toegang onder bepaalde voorwaarden.

(7) Het afval aangevoerd door de privéophalers maakt 1/3de uit van de afvalaanvoer voor energiewaardering en compostering.

et les communes ainsi qu'au regard du rôle de la Région comme siège des institutions nationales, européennes et internationales.

### Les autres activités

A côté des collectes à domicile, l'Agence a développé un service de collecte du verre au travers d'un réseau de conteneurs à verre soit en surface, soit enterrés.

Elle gère également 5 Recypark (parcs à conteneurs) ouverts à l'ensemble des habitants de la Région pour 3 d'entre eux et aux habitants d'un certain nombre de communes pour les 2 autres. En 2020, plus de 330.000 habitants ont fréquenté ces installations.<sup>(6)</sup>

A noter que pour les habitants ne pouvant se déplacer aux Recypark, l'Agence offre un service de collecte des encombrants à domicile. En 2020, 6.205 tonnes d'encombrants ont été collectés auprès des 41.591 ménages qui ont fait appel à ce service gratuit à hauteur des 3 premiers m<sup>3</sup>.

### Valorisation des déchets

Partie des déchets que Bruxelles-Propreté collecte sont valorisés dans des structures industrielles détenues désormais à 100 % par les pouvoirs publics. Issues au départ de partenariats public-privés lancés il y a une vingtaine d'années, ces structures ont permis à la Région bruxelloise de s'approprier des technologies de pointe en offrant de l'emploi à une majorité de travailleurs peu ou faiblement qualifiés tout en maîtrisant le coût de traitement des déchets et en privilégiant la valorisation de ces derniers.

Ces structures représentent actuellement de l'ordre de 141 emplois dont une majorité d'ouvriers peu ou faiblement qualifiés.

Pour réaliser leurs missions, ces structures s'appuient tant sur des rétributions publiques que sur des financements privés en contrepartie du traitement déchets apportés<sup>(7)</sup> par des entreprises privées. Ces structures disposent d'une comptabilité séparée de celle de l'Agence. De même, elles emploient un personnel ayant un statut différent de celui des agents de Bruxelles-Propreté.

Ces structures sont les suivantes :

- Bruxelles Biogaz

(6) L'accès aux Recypark n'est pas limité aux déchets issus des ménages, les professionnels peuvent aussi y accéder sous certaines conditions.

(7) Les déchets apportés par des collecteurs privés représentent 1/3 des apports de déchets en valorisation énergétique et en compostage.

- Brussel-Compost
- Brussel-Demontage
- Brussel-Energie
- Sorteercentrum
- Distripropre

## 2. Algemene context

Het afvalbeheerbeleid wordt bepaald door de implementering van Europese richtlijnen ter zake.<sup>(8)</sup>

Op het niveau van Brussel is het Europese wetgevingscorpus opgenomen in de Brudalex, waarin de belangrijkste Europese doelstellingen zijn opgenomen.

De tekst voorziet met name in een resultaatsverbintenis voor het Agentschap (dat wil zeggen een verhouding van 50 % gesorteerd afval ten opzichte van de in 2020 opgehaalde tonnages). Er worden enkele belangrijke krijtlijnen uitgezet, zoals het beginsel dat de vervuiler betaalt en de verplichte bronsortering.

De meest recente ontwikkelingen in het afvalbeheerbeleid zijn te vinden in het in november 2018 goedgekeurde Hulbronnen- en Afvalbeheerplan en in het Gewestelijk programma voor een circulaire economie van maart 2016, dat in februari 2019 is geactualiseerd.

## 3. Brusselse context

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

Dit verschijnsel doet zich vooral voor bij twee afvalcategorieën: tuinafval enerzijds en bouwafval anderzijds. Zo ligt de aanvoer van tuinafval aanzienlijk lager in het Brussels Gewest, omdat 2/3de van de huishoudens geen eigen groene ruimte heeft. Evenzo ligt de aanvoer van bouwafval van huishoudens aanzienlijk lager dan in de andere twee gewesten.

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

Het Brussels Gewest biedt een gratis ophaaldienst tweemaal per week aan voor restafval. Tuinafval wordt ook aan huis opgehaald. De frequentie van andere selectieve

(8) Er wordt op gewezen dat enige vrijheid wordt gelaten in de interpretatie van bepaalde doelstellingen bij de Lidstaten en derhalve de moeilijkheid om pertinente vergelijkingen te maken tussen de Lidstaten en zelfs tussen de Gewesten.

- Bruxelles Compost
- Bruxelles Démontage
- Bruxelles-Énergie
- Centre de Tri
- Distripropre

## 2. Contexte général

La politique de gestion des déchets est dictée par l'implémentation des directives européennes en la matière.<sup>(8)</sup>

Au niveau bruxellois, le corpus législatif européen a été transcrit dans le Brudalex qui reprend l'essentiel des objectifs européens.

Le texte prévoit notamment une obligation de résultat pour l'Agence (à savoir atteindre un ratio de 50 % de déchets triés par rapport aux tonnages collectés en 2020). Certaines grandes balises sont posées comme le principe du pollueur-payeur ou encore celui de l'obligation de tri à la source.

Les évolutions les plus récentes en matière de politique de gestion des déchets se retrouvent dans le plan de gestion des ressources et des déchets adopté en novembre 2018 ainsi que dans le programme régional en économie circulaire de mars 2016, actualisé en février 2019.

## 3. Contexte bruxellois

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

Ce phénomène est particulièrement marqué dans deux catégories de déchets: les déchets de jardin d'une part et les déchets de construction d'autre part. Ainsi, l'apport de déchets de jardin est notoirement inférieur en Région bruxelloise en raison de l'absence d'espaces verts privés pour 2/3 des ménages. De même, l'apport de déchets de construction issus des ménages est sensiblement inférieur aux 2 autres régions.

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

La Région bruxelloise offre un service gratuit de collecte bi-hebdomadaire des déchets non triés. Les déchets de jardin sont également collectés à domicile. La fréquence

(8) Il faut noter à cet égard une certaine liberté dans l'interprétation de certains objectifs au sein des Etats-membres et la difficulté de ce fait d'établir des comparaisons pertinentes entre les Etats et même entre les Régions.

ophalingen ligt ook hoger dan in Vlaanderen en Wallonië, zelfs in de grote stadscentra van deze twee gewesten.

Wat de dienstverlening betreft, verschilt het Gewest in die zin dat het minder containerparken heeft ten opzichte van de bevolkingsdichtheid. Momenteel zijn er vijf en idealiter zouden ze in aantal moeten worden verdrievoudigd om een doeltreffende lokale dienstverlening aan de Brusselaars te kunnen bieden.

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

#### 4. Impact van de coronacrisis

Sinds het begin van de pandemie stelt het Agentschap zich als doelstelling om de continuïteit van de dienstverlening maximaal te waarborgen, gelet op het cruciale karakter van zijn activiteit voor de gemeenschap, vooral in de huidige periode. Het behoud van de activiteit staat evenwel niet los van een maximale waarborg van de gezondheid van zijn personeelsleden.

De ophaaldiensten zijn gereorganiseerd om tegemoet te komen aan de aanbevelingen van social distancing en tegelijk de continuïteit van de dienstverlening te waarborgen. Als gevolg van deze volledige herziening zijn de ploegen, die voorheen uit vier personeelsleden bestonden (één chauffeur en drie ophalers), verminderd met één ophaler. Dit heeft mogelijk gemaakt om nauwer aan te sluiten bij de aanbevelingen inzake social distancing.

Bovendien is besloten om het vertrek van de ophalingen in verschillende golven te organiseren. Sommige zijn vervroegd en andere verlaat. Dit maakte onder meer mogelijk om de aanwezigheid van een groot aantal personeelsleden ter plaatse tegelijkertijd te verminderen.

Deze wijziging in de samenstelling van de ploegen leidde tot een doorlichting van de ophaalschema's. Vóór de coronacrisis haalde elke ploeg van de huis-aan-huisophalingen dagelijks het afval in 3 zones van het Gewest op. Door één ophaler te schrappen, is ook het aantal op te halen zones teruggebracht tot 2. Hierdoor kon de aanwezigheidstijd in de voertuigcabines worden beperkt, hetgeen van

des autres collectes sélectives est également supérieure à celle enregistrée en Flandre et en Wallonie même dans les grands centres urbains de ces deux régions.

Au niveau de l'offre de service, la Région se différencie par une offre de parcs à conteneurs réduite au regard de la densité de population. Actuellement au nombre de 5, ces parcs devraient être idéalement triplés pour offrir un service de proximité efficace auprès des Bruxellois.

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

#### 4. Impact de la crise du COVID 19

L'objectif a été, depuis le début de la pandémie, que l'Agence assure au maximum une continuité de service, étant donné le caractère crucial de son activité pour la collectivité, particulièrement dans la période actuelle. Le maintien de l'activité s'entend en garantissant au maximum la santé de ses travailleurs.

Les services de collecte ont été réorganisés pour rencontrer les recommandations de distanciation sociale en assurant la continuité du service. Cette révision complète a eu comme conséquence que les équipes, auparavant constituées de 4 agents (un chauffeur et trois chargeurs) ont été réduites d'un chargeur. Ceci a permis de se rapprocher des recommandations en matière de distanciation sociale.

En outre, il a été décidé d'organiser plusieurs vagues de départ de collecte. Certains ont été avancés et d'autres reculés. Ceci a permis notamment de réduire la présence sur site d'un grand nombre d'agents au même moment.

Cette modification de la composition des équipes a eu comme corollaire une remise à plat des schémas de collecte. Avant la crise du Covid, chaque équipe de collectes de déchets ménagers en porte-à-porte allait collecter quotidiennement les déchets dans 3 zones de la Région. Avec la suppression d'un chargeur, le nombre de zone à collecter a également été ramené à 2. Cela a permis de réduire le temps

cruciaal belang was voor de social distancing vanwege de krapte van de voertuigen.

Aangezien de ophaalfrequentie niet is herzien, betekende deze wijziging dat de ploegen die vroeger met de veegwerkzaamheden waren belast, verschillende ophaalzones moesten overnemen. Dit gebeurde in de namiddag, terwijl deze ophalingen vroeger 's morgens werden gedaan. In de tweede helft van 2020, toen de situatie zich had gestabiliseerd, heeft het Agentschap een reeks aanpassingen in de interne ophaalprocessen doorgevoerd om alle ophaalopdrachten te kunnen organiseren met het personeel dat daarvoor 's ochtends ter beschikking was. Deze aanpassingen zijn in de eerste drie kwartalen van 2021 voortgezet.

Geconfronteerd met pieken in het ziekteverzuim als gevolg van de pandemie, zijn de op straat aanwezige gele en blauwe fracties tussen eind maart en half april 2020 samen met het huisvuil opgehaald, waarbij de bevolking werd opgeroepen om, voor zover mogelijk, hun selectieve zakken niet buiten te zetten.

Wat de tonnage opgehaald afval betreft, heeft het Agentschap geen globale daling van de hoeveelheid opgehaald afval geconstateerd, maar veeleer een variatie in de hoeveelheden van bepaalde afvalstoffen. Terwijl in 2020 het restafval van de huishoudens was toegenomen en het bedrijfsafval was afgenomen, laat de eerste helft van 2021 een stabilisatie van de verschillende ophalingen zien.

Ook de reinigingsdiensten en inzameldiensten in Recypark moesten worden gereorganiseerd om de samenscholingen van werknemers of burgers te beperken, en personeelsleden ter beschikking te stellen om de huis-aan-huisophaaldiensten te versterken. Zoals elders, heeft het Agentschap een algemene mondkemperplicht in zijn lokalen en in zijn voertuigen ingevoerd, en het heeft logistieke maatregelen genomen, zoals de verdeling van ontsmettende handgel, zeep en jerrycans met water in de vrachtwagens, de plaatsing van plexiglaspanelen bij de loketten, alsmede aangescherpte schoonmaakmaatregelen na het vertrek van de personeelsleden.

Voor de administratieve functies van het Agentschap is telewerken ingevoerd en vervolgens veralgemeend.

De reorganisatie van de activiteiten om tegemoet te komen aan de behoefte aan continuïteit van de dienstverlening en het door de pandemie veroorzaakte ziekteverzuim hebben een groot deel van de middelen van het Agentschap gemobiliseerd. Niettemin is het, naast het uitvoeren van de dagelijkse werkzaamheden, erin geslaagd de audits te voeren tot hun voltooiing en bij te dragen tot de uitvoering van het herontwikkelingsplan « UP ! » van het Agentschap.

de présence au sein des cabines des véhicules, élément critique en matière de distanciation sociale en raison de l'exiguïté des véhicules.

Comme la fréquence de collecte n'a pas été revue, cette modification a nécessité la prise en charge par des équipes auparavant en charge d'activités de balayage de plusieurs zones de collecte. Cette prise en charge s'est réalisée en après-midi alors qu'auparavant ces collectes étaient réalisées en matinée. Au second semestre 2020, une fois la situation stabilisée, l'Agence a entrepris une série d'adaptations dans les processus internes de collecte pour parvenir à organiser l'ensemble des missions de collecte avec le personnel prévu à cette fin en matinée. Ces adaptations ont continué au cours des trois premiers trimestres de l'année 2021.

Face à des pics d'absentéisme dus à la pandémie, les fractions jaunes et bleues présentées en voirie ont été collectées avec les ordures ménagères entre fin mars et mi-avril 2020, tout en invitant la population à ne pas sortir ses sacs sélectifs si elle en avait la possibilité.

En matière de tonnage de déchets collectés, l'Agence n'a pas constaté de diminution globale de déchets collectés mais plutôt une variation dans les quantités de certains déchets. Si en 2020, les déchets non triés des ménages avaient augmenté et ceux des entreprises diminué, le premier semestre 2021 fait apparaître une stabilisation des différentes collectes.

Les services de nettoyage et de collecte en Recypark ont également dû être réorganisés afin de limiter les rassemblements de travailleurs ou de citoyens et de rendre des agents disponible pour renforcer les services de la collecte au porte à porte. Comme ailleurs, l'Agence a adopté une obligation généralisée du port du masque dans ses locaux et véhicules et elle a pris des mesures logistiques telles que la distribution de gel hydroalcoolique, de savon et jerrycans d'eau dans les camions, l'installation de panneaux en plexiglass aux guichets ainsi que des mesures de nettoyage renforcé après le départ des agents.

Le télétravail a également été mis en place puis généralisé pour les fonctions administratives de l'Agence.

La réorganisation des activités face à la nécessaire continuité du service ainsi que l'absentéisme généré par la pandémie ont mobilisé une partie importante des ressources de l'Agence. Elle est néanmoins parvenue, en plus d'assurer le travail quotidien, à alimenter les audits jusqu'à leur aboutissement et à contribuer à la réalisation du plan « UP ! » de redéploiement de l'Agence.

## 5. Juridische context en audits

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

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

## 6. Goedkeuring van het herontwikkelingsplan « UP ! »

Na drie externe audits en talrijke momenten van interne analyse en reflectie beoogt het herontwikkelingsplan « UP ! » van het Agentschap een versterking van Net Brussel om beter het hoofd te kunnen bieden aan de uitdagingen waarmee ons Gewest wordt geconfronteerd op het vlak van netheid en milieu. Het Agentschap heeft immers, wat zijn verantwoordelijkheden en opdrachten betreft, een reeks veranderingen geïdentificeerd die in zijn schoot moeten worden doorgevoerd om de netheid te versterken en om de Europese milieudoelstellingen alsmede de gewestelijke beleidslijnen en doelstellingen op deze gebieden te verwezenlijken.

Het plan « UP ! » heeft tot doel de actiestrategie van Net Brussel te preciseren en aan te geven welke veranderingen nodig zijn om deze ambitieuze doelstellingen te bereiken. Het bevat de strategische doelstellingen die het Agentschap nastreeft, de concrete acties die moeten worden uitgevoerd en die zullen bijdragen tot de verwezenlijking van de strategische doelstellingen, en de sturingsmethodologie van het plan. Het is de bedoeling dat het de komende jaren het belangrijkste sturingsinstrument wordt voor de uitrol van de strategie van het Agentschap. Alle in deze beleidsbrief opgenomen projecten zullen bijdragen tot de herontwikkeling van het Agentschap en worden voorgesteld in relatie tot de strategische doelstellingen die zijn geïdentificeerd in het plan « UP ! » !

Het welslagen van dit plan hangt af van veel factoren en de verantwoordelijkheid van elkeen is van cruciaal belang.

## 5. Contexte juridique et audits

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

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

## 6. Approbation du plan de redéploiement « UP ! »

Au terme des trois audits externes et de nombreux moments d'analyse et de réflexion internes, le plan de redéploiement « UP ! » de l'Agence veut renforcer Bruxelles-Propreté pour mieux répondre aux défis rencontrés par notre Région en termes de propreté et d'environnement. L'Agence a, en effet, identifié, pour les responsabilités et missions qui la concernent, une série de changements à opérer en son sein pour renforcer la propreté et atteindre les objectifs environnementaux européens ainsi que les orientations et objectifs régionaux en ces matières.

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

Les déterminants de la réussite de ce plan sont nombreux et la responsabilité de chacun-e est cruciale. Ils



Zij zullen bepalend zijn voor de verwezenlijking van de gestelde strategische doelstellingen. In de onderstaande lijst staan de belangrijkste :

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

De Brusselse Hoofdstedelijke Regering, die de voorwaarden wil scheppen voor het welslagen van de herontwikkeling van het Agentschap via het plan « UP ! », heeft reeds op 25 juni 2020 beslist de aanwerving van

conditionneront l'atteinte des objectifs stratégiques fixés. La liste ci-dessous en énumère les principaux :

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

Soucieux de réunir les conditions nécessaires à la réussite du redéploiement de l'Agence au travers du plan « UP ! », le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale a ainsi déjà décidé le 25 juin 2020 d'autoriser

16 functies van niveau 1 toe te staan, om het tekort aan leidinggevend personeel op te vangen dat tijdens de « personeelsaudit » aan het licht is gekomen.

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

### HOOFDSTUK III Managementsamenvatting

#### 1. Werking van het Agentschap

Hoewel het een autonome bestuursinstelling van de eerste categorie is, heeft het Agentschap een administratief en geldelijk statuut dat afwijkt van dat van de andere autonome bestuursinstellingen in Brussel. Dit verschil kan worden verklaard door het zeer operationele karakter van zijn kernopdrachten en de absolute noodzaak om deze uit te voeren, zo niet komt de volksgezondheid in gevaar.

Dit verklaart met name het afwijkende karakter van de aanwerving van arbeiderspersoneel om de aan het Agentschap toegewezen opdrachten te kunnen uitvoeren.

Om redenen van salubriteit en volksgezondheid mogen de ophaalactiviteiten van Net Brussel immers niet lijden onder een structureel gebrek aan personeel. Concreet wordt de operationele personeelsbezetting momenteel gewogen met een coëfficiënt van 33 %<sup>(9)</sup>, hetgeen toereikend wordt geacht om alle opdrachten uit te voeren en tegelijk de voorzienbare afwezigheden (verlof, kortstondige ziekte, enz.) op te vangen. Deze atypische situatie van reservepercentage vloeit ook voort uit de intrinsieke externe kenmerken (op de weg) van de activiteiten, waardoor de omstandigheden voor het uitvoeren van opdrachten van dag tot dag, of

(9) Er dient te worden vermeld dat naast dit reservepercentage, een honderdtal arbeiders « buiten personeelsbestand » zijn wegens langdurige ziekte, verlof voorafgaand aan pensioen, detachering...

l'engagement de 16 fonctions de niveau 1, destinées à combler les déficits en personnel d'encadrement pointés par l'audit « personnel ».

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

### CHAPITRE III Synthèse managériale

#### 1. Fonctionnement de l'Agence

Bien qu'Organisme administratif autonome de 1<sup>re</sup> catégorie, l'Agence dispose d'un statut administratif et pécuniaire différent des autres organismes administratifs autonomes bruxellois. Cette différence s'explique notamment par le caractère très opérationnel de l'essentiel de ses missions ainsi que l'absolue nécessité de leur exécution sous peine de mise en péril de l'hygiène publique.

Cela explique notamment le caractère dérogatoire du recrutement du personnel ouvrier afin de pouvoir remplir les missions attribuées à l'Agence.

En effet, pour des raisons de salubrité et de maintien de l'hygiène publique, les activités de collecte de Bruxelles-Propreté ne peuvent souffrir d'une absence structurelle de personnel. Concrètement, actuellement, les effectifs opérationnels sont pondérés d'un coefficient de 33 %<sup>(9)</sup>, considéré comme devant permettre de réaliser l'ensemble des missions tout en gérant les absences prévisibles (congé, maladie de courte durée, ...). Cette situation atypique de taux de réserve trouve aussi son origine dans les caractéristiques intrinsèquement extérieures (en voirie) des activités qui rendent les conditions d'exécution des missions

(9) Il convient de mentionner qu'à côté de ce taux de réserve, près d'une centaine d'ouvriers sont mis « hors effectif » pour des raisons de maladie longue durée, congé préalable à la pension, détachement,...

zelfs op eenzelfde dag, kunnen veranderen. Deze context verklaart ook de zwaarte van het uit te voeren werk.

Het aantal banen voor arbeiders bij het Agentschap is aanzienlijk toegenomen na :

- de invoering van nieuwe selectieve ophalingen en de keuze van de frequentie ervan ;
- de intensivering van de aanwezigheid van straatvegers op de belangrijkste gewestwegen ;
- de diversificatie van afvalverwerkingsfilieres ;

De toename van het arbeiderspersoneel heeft gevolgen voor de sociale lokalen en het wagenpark.

Wat de infrastructuur betreft, legt de personeelstoename een grotere druk op de bestaande gebouweninfrastructuur, aangezien het noodzakelijk is om aan een groter aantal werknemers arbeidsomstandigheden (ruimte in de kleedkamers, gebruik van sanitaire voorzieningen, douches, enz.) te kunnen garanderen die voldoen aan de voorschriften van de welzijnscode.

In het geval van het wagenpark leidt de toename van de ophaalfrequentie ook tot een grotere druk op het bestaande wagenpark in een meer restrictieve wettelijke context.<sup>(10)</sup>

Schematisch kunnen de beroepen van het Agentschap worden vergeleken met die van een logistiek specialist die te maken heeft met externe constraints (evolutie van de bevolking, politieke wil van Europa of Brussel, mobiliteit op het grondgebied van de 19 gemeenten) en interne constraints (aantal beschikbare personen en voertuigen, omkaderingspersoneel dat kan worden gemobiliseerd om de opdrachten uit te voeren, enz.)

Om zijn opdrachten in deze context te kunnen uitvoeren, beschikt het Agentschap over een jaarlijkse begroting in de vorm van een reeks uitgaventoelatingen waartegenover eigen inkomsten en een dotatie van het Gewest staan.

Deze begroting is opgesplitst in 3 hoofdcomponenten

- Personeelskosten (55 % van de vastleggingstoelatingen)
- Kosten voor afvalverwerking, onderhoud van het wagenpark en van de gebouwen (verbruiksgoederen)
- Investeringskosten (wagenpark en infrastructuur).

(10)De Euronormen voor vrachtwagens verplichten het Agentschap om zijn wagenpark te vernieuwen ongeacht de « ouderdom » van het rollend materieel.

changeantes de jour en jour voire lors d'une même journée. C'est ce contexte qui explique aussi le caractère pénible du travail à exécuter

Le volume d'emplois ouvriers au sein de l'Agence a sensiblement progressé suite :

- à l'instauration de nouvelles collectes sélectives et au choix de leurs fréquences ;
- à l'intensification de la présence de balayeurs sur les principaux axes régionaux ;
- à la diversification de filières de traitement des déchets ;

L'augmentation de personnel ouvrier a des conséquences au niveau des locaux sociaux et du charroi.

Au niveau des infrastructures, l'augmentation du personnel induit une pression accrue sur le parc immobilier existant puisqu'il faut pouvoir garantir à un nombre plus grand de travailleurs des conditions de travail (espace dans les vestiaires, utilisation des sanitaires, prise de douches,...) respectant les différents prescrits du code du bien-être.

Au niveau du charroi, l'augmentation de la fréquence des collectes exerce elle aussi une pression accrue sur le parc automobile existant dans un contexte législatif plus contraignant.<sup>(10)</sup>

De manière schématique, les métiers de l'Agence peuvent être comparés à ceux d'un logisticien confronté à des contraintes externes (évolutions de la population, volonté politique européenne ou bruxelloise, mobilité sur le territoire des 19 communes) et internes (nombre de personnes et charroi à disposition, encadrement mobilisable pour l'exécution des missions,...).

Afin de lui permettre dans ce contexte de mener à bien ses missions, l'Agence dispose d'un budget annuel qui se traduit par une série d'autorisations de dépenses en contrepartie de recettes propres et d'une dotation de la Région.

Ce budget se décline en 3 grands volets :

- Des frais de personnel (55 % des autorisations d'engagements)
- Des coûts de traitements des déchets, d'entretien du charroi et des bâtiments (consommables)
- Des frais d'investissements (charroi et infrastructures).

(10)Les normes Euro sur les véhicules lourds obligent l'Agence à renouveler son charroi indépendamment de la « vétusté » du matériel roulant.

## 2. Relaties met de valorisatie-instrumenten (Brussel-Energie & Brussel-Compost)

Het Agentschap is betrokken bij de afvalvalorisatie door zijn participatie in het kapitaal van de bedrijven die zich hierop toespitsen (Brussel-Energie en Brussel-Compost).

Deze bedrijven hebben hun eigen management en personeel om het dagelijks beheer te verzekeren.

De doelstelling van deze bedrijven is ervoor te zorgen dat het Agentschap een gecontroleerde afzetmogelijkheid heeft voor het afval dat het ophaalt. Deze controle is logistiek, technisch, technologisch, milieukundig en financieel.

Het is onder meer met deze doelstelling voor ogen dat de mogelijkheid en de voorwaarden zullen worden bestudeerd voor de bouw van een verwerkingsinstallatie voor het organisch afval van Brussel door biomethanisatie.

## 3. Relaties met de Brusselse gemeenten

De relaties tussen het Agentschap en de Brusselse gemeenten zijn geformaliseerd in 1999, na een eerste « netheidsplan » dat heeft geleid tot de toekenning van subsidies voor openbare netheid aan alle 19 gemeenten volgens een vooraf vastgesteld budget en verdeelsleutels.

In de loop van de opeenvolgende plannen is het budget voor openbare netheid ten behoeve van de gemeenten nu opgelopen tot 8 miljoen euro.

De besteding van deze bedragen wordt jaarlijks door de gemeenten aan het Agentschap voorgelegd. De subsidie kan worden gebruikt voor investerings-, exploitatie- en personeelskosten.

Tegelijkertijd heeft het Agentschap, in het kader van de zesde Staatshervorming en het « intra-Brusselse » luik daarvan, zijn interventies op gewestwegen in elk van de gemeenten in een contract vastgelegd om de frequentie van de interventies te specificeren naar gelang van de beschikbare personeels- en budgettaire middelen.

Het Agentschap heeft ook het beheer overgenomen van 2 gemeentelijke containerparken (Sint-Pieters-Woluwe en Oudergem-Watermaal). Door deze overgang naar het gewestniveau zijn de openingsuren van deze Recypark uitgebreid en kregen ook de inwoners van de aangrenzende gemeenten toegang.

De laatste jaren zijn in het kader van de wet op de gemeentelijke administratieve sancties verschillende samenwerkingsverbanden tot stand gekomen om de

## 2. Relations avec les outils de valorisation (Bruxelles-Énergie & Bruxelles-Compost)

L'Agence est présente dans la valorisation de déchets via sa participation dans le capital des sociétés dédiées (Bruxelles-Énergie et Bruxelles-Compost).

Ces sociétés disposent d'un management et d'un personnel propre assurant la gestion journalière.

L'objectif de ces sociétés est d'assurer à l'Agence un débouché maîtrisé des déchets qu'elle collecte. Cette maîtrise est à la fois logistique, technique, technologique, environnementale et financière.

C'est également avec cet objectif, parmi d'autres, que seront étudiées la possibilité et les conditions de mise en œuvre d'une installation de traitement des déchets organiques bruxellois par biométhanisation.

## 3. Relations avec les communes bruxelloises

Les relations entre l'Agence et les communes bruxelloises se sont formalisées en 1999, suite à un premier plan « propreté » ayant eu comme conséquence l'attribution de subsides en matière de propreté publique à l'ensemble des 19 communes selon une enveloppe et des clés de répartition pré-établies.

Au gré des plans successifs, l'enveloppe consacrée à la propreté publique au profit des communes atteint à présent 8 millions d'euros.

L'utilisation de ces montants fait l'objet d'une présentation annuelle des communes auprès de l'Agence. Le subside peut être utilisé tant pour des dépenses d'investissement que de fonctionnement ou de personnel.

Parallèlement, dans le cadre de la sixième réforme de l'État et de son volet « intra-bruxellois », l'Agence a contractualisé ses interventions sur les voiries régionales présentes dans chacune des communes afin de préciser la fréquence d'intervention et ce en fonction des moyens humains et budgétaires dont elle dispose.

L'Agence a également repris la gestion de 2 parcs à conteneurs communaux (Woluwe-Saint-Pierre et Auderghem-Watermael). En passant dans le giron régional, l'horaire de ces Recypark a été étendu et l'accès élargi aux habitants des communes limitrophes.

Ces dernières années, plusieurs partenariats ont été développés dans le cadre de la loi sur les sanctions administratives communales de façon à permettre aux

gewestelijke ambtenaren van de dienst « onderzoek en verbalisering » van het Agentschap in staat te stellen op het gehele grondgebied van de betrokken gemeenten op te treden en mee te helpen in de strijd tegen overlast inzake netheid.

Ten slotte werd in 2020 een denkproces opgestart in de aanloop van de uitrol van een stedelijke- netheidsstrategie, die alle actoren op het vlak van openbare netheid en de grote stakeholders (NMBS, MIVB, Grondregie, actoren van dakloosheid...) wil verenigen om een gezamenlijke en coherente aanpak uit te stippelen om de openbare ruimte netter te maken. Deze reflectie moet begin 2022 voltooid zijn.

### **Relaties met de sociale partners**

De coronacrisis heeft geleid tot een intensivering van de vergaderingen met de sociale partners om zoveel mogelijk een gecoördineerde aanpak uit te werken voor de organisatorische veranderingen die de bestrijding van de pandemie met zich meebrengt. Net als in andere organisaties werden deze veranderingen echter meer ondergaan dan dat ze geanticipeerd waren.

### **4. Overzicht van de verwezenlijkingen 2019-21**

Ondanks de coronacrisis is er een aantal vorderingen gemaakt. Op het niveau van de Recypark is bijvoorbeeld de functie van omkaderaar ingevoerd, die in 2021 volledig operationeel moet zijn. De vijf gewestelijke Recypark zullen nu beter kunnen worden omkaderd en beheerd. De doelstelling van deze nieuwe functie is dat elk in de Recypark aanwezig personeelslid over een aanspreekpunt beschikt voor de organisatie van het werk, maar ook voor het beheer van de omgeving van het Recypark (wachtrijen, toestroom, enz.) en voor eventuele klachten, bedreigingen, enz. Hierdoor kon de psychosociale belasting van het personeel dat op deze plaatsen werkt, worden verminderd, ook al nam het aantal bezoekers van de infrastructuur ongekend toe.

De Regering stemde in met de bouw van een nieuwe exploitatiesite en een nieuw Recypark nabij de BUDA-brug. Deze nieuwe site maakt deel uit van het herontwikkelingsplan van de activiteiten van het Agentschap, terwijl het nieuwe Recypark past in het streven van het Gewest om tegen 2025-2030 over een tiental van dit soort voorzieningen te beschikken. Dit Recypark zal een « kringloop »-zone omvatten. In dezelfde filosofie heeft de Regering de aannemer aangewezen voor de aanleg van een ander Recypark aan de Demetskaai. Deze faciliteit zal dezelfde kenmerken hebben als in BUDA en bovendien een dichtbevolkt gebied bedienen. De 2 bouwplaatsen zijn respectievelijk in het tweede en derde kwartaal van 2021 opgestart.

agents régionaux du service « recherche et verbalisation » de l'Agence d'opérer sur l'ensemble du territoire des communes concernées et d'aider à lutter contre les petites incivilités en matière de propreté.

Enfin, l'année 2020 a vu le lancement d'une réflexion préfigurant la mise en place d'une stratégie de propreté urbaine visant à fédérer l'ensemble des acteurs de la propreté publique ainsi que de grands « stakeholders » (la sncb, la STIB, la régie foncière, des acteurs du sans-abrisme,...) afin de définir des approches concertées et cohérentes pour améliorer la propreté de l'espace public. Cette réflexion devrait aboutir début 2022.

### **Relations avec les partenaires sociaux**

La crise du Covid a amené à une intensification des réunions avec les partenaires sociaux afin de dégager autant que faire se peut une approche concertée des modifications organisationnelles induites par la lutte contre la pandémie. Toutefois, comme dans d'autres organisations, les changements opérés ont été plus subis qu'anticipés.

### **4. Aperçu des réalisations 2019-21**

Malgré la crise Covid, une série d'avancées ont pu être réalisées. Ainsi, au niveau des Recypark, la fonction d'encadrant a été introduite pour être pleinement opérationnelle en 2021. Elle permet dorénavant de mieux maîtriser et gérer les 5 Recypark régionaux. L'objectif de cette nouvelle fonction est de permettre à chaque agent présent sur les Recypark d'avoir un référent en terme d'organisation du travail mais aussi de gestion des abords des Recypark (file, afflux...) ainsi que des éventuels débordements (plaintes, menaces,...). Cela a permis de réduire la tension psycho-sociale des agents actifs sur ces sites alors même que la fréquentation des infrastructures enregistrait des augmentations inédites.

Le Gouvernement a mis son accord sur la construction d'un nouveau site d'exploitation et d'un nouveau Recypark au niveau du pont de BUDA. Ce nouveau site s'inscrit dans la réalisation du plan de redéploiement des activités de l'Agence tandis que le nouveau Recypark s'inscrit dans la volonté de la Région de disposer d'une dizaine d'installation de ce type à horizon 2025-2030. Ce Recypark intégrera un espace « ressource ». Dans la même philosophie, le Gouvernement a désigné l'entrepreneur chargé de la réalisation d'un autre Recypark situé quai Demets. Cette installation présentera les mêmes caractéristiques que celle de BUDA et aura la particularité de desservir une zone densément peuplée. Les 2 chantiers ont débuté respectivement au cours du deuxième et troisième trimestre 2021.

De huis-aan-huisophaaldiensten hebben zich regelmatig moeten aanpassen om het hoofd te bieden aan de context van het coronavirus en de reinigungssector heeft zich structureel gereorganiseerd. Meer specifieke projecten geven ook nieuwe perspectieven aan de opdrachten en personeelsleden, zoals de aankoop van materieel dat de milieu-impact van de activiteiten van het Agentschap vermindert, de ontwikkeling van dashboards op basis van KPI's met als doelstelling om de proactiviteit te verbeteren door het gebruik van sturingsinstrumenten, de ontwikkeling van een transversaal werkingsplan dat verschillende diensten integreert...

In 2020 zijn twee belangrijke communicatiecampagnes gelanceerd over selectieve sortering: één over de nieuwe blauwe zak, die door andere afvalbeheeragentschappen is overgenomen, en één over de sortering van voedingsafval, ontwikkeld in samenwerking met Leefmilieu Brussel. De samenwerking met Leefmilieu Brussel wordt trouwens geleidelijk versterkt op verschillende gebieden.<sup>(11)</sup> Deze concrete acties maken het mogelijk om de ophaaldiensten en de selectieve afvalophaling, alsook de openbare netheid te verbeteren.

Een ander belangrijk gebied waarop een eerste concreet resultaat is geboekt, is de levering van de eerste door waterstof aangedreven vrachtwagen voor de ophaling van stadsafval. Een dergelijke vrachtwagen moet een alternatief bieden voor diesel, met voldoende autonomie om de dienstverlening te verzekeren. In een eerste fase moet het gebruik ervan in een reële operationele situatie het Agentschap in staat stellen deze nieuwe technologie te testen.

Voorts zal dankzij de installatie van een videobewakingssysteem in maart en april 2020 gerichter kunnen worden opgetreden tegen sluikstorten en zwerfvuil.

Er is ook concrete vooruitgang geboekt in de interne werking van het Agentschap. De invoering van elektronische facturering is een stap in de richting van de digitalisering van de interne werking. Hetzelfde geldt voor de migratie van alle diensten van het Agentschap naar Office 365, dat de samenwerking bevordert. Het werk van de interne diensten, in samenwerking met de audit van de boekhouding van het Agentschap, hebben geleid tot het stopzetten van de bevrozing van de dotatie Agentschap.<sup>(12)</sup>

Ook op het gebied van personeelsbeheer hebben zich recentelijk ontwikkelingen voorgedaan, met name door

(11) Dat is bijvoorbeeld het geval voor de Juridische diensten, in het kader van de opstelling van reglementaire teksten of nog projecten voor de afvalverwerking

(12) Cf. Hoofdstuk II, punt 5 van deze beleidsbrief: Juridische context en audits.

Les services de la collecte au porte à porte ont dû s'adapter régulièrement pour faire face au contexte du Coronavirus et le secteur du nettoyage s'est réorganisé structurellement. Des projets plus ponctuels donnent également de nouvelles perspectives aux missions et aux agents, tels que l'acquisition de matériel diminuant l'impact environnemental des activités de l'agence, le développement de tableaux de bord sur la base de KPI's avec pour objectif d'améliorer la pro-activité via l'utilisation d'outils de pilotage, le développement d'un plan de fonctionnement transversal intégrant plusieurs services...

Deux campagnes de communication importantes ont été lancées en 2020, concernant le tri sélectif: l'une concernant le nouveau sac bleu, reprise par d'autres agences de gestion de déchets et l'autre concernant le tri des déchets alimentaires, élaborées en collaboration avec Bruxelles Environnement. Les collaborations avec Bruxelles Environnement connaissent, au demeurant, un renforcement progressif dans différentes matières.<sup>(11)</sup> Ces actions concrètes permettent d'améliorer les services de collecte et la collecte sélective des déchets, ainsi que la propreté publique.

Autre axe important ayant connu une première concrétisation: la livraison du premier camion de collecte de déchets urbains roulant à l'hydrogène. Un tel camion devrait proposer une alternative au diesel offrant une autonomie suffisante pour assurer le service. Dans un premier temps, son utilisation en situation opérationnelle réelle doit permettre à l'Agence de tester cette nouvelle technologie.

Par ailleurs, l'installation, en mars et avril 2020, d'un système de vidéosurveillance permet d'agir de façon plus ciblée contre les dépôts clandestins et les versages sauvages de déchets.

Des avancées concrètes sont à noter également quant au fonctionnement interne de l'Agence. La mise en place de la facturation électronique est un pas vers une digitalisation du fonctionnement interne. Il en va de même de la migration de l'ensemble des services de l'Agence vers Office 365, qui favorise le travail collaboratif. Le travail des services internes, en collaboration avec l'audit de la comptabilité de l'Agence a permis d'aboutir au dégel de la dotation de l'Agence.<sup>(12)</sup>

La gestion du personnel a également connu des évolutions récentes, notamment au travers du

(11) Tel est le cas par exemple des services juridiques, dans le cadre de la rédaction de textes réglementaires, ou encore des projets menés pour le traitement des déchets

(12) Cf. Chapitre II, point 5 de la présente lettre d'orientation: Contexte juridique et audits.

de uitwerking van een aanwervingsplan voor 2021-2022 op basis van het model van een personeelsplan, en de overschakeling op volledig en vervolgens gedeeltelijk structureel telewerk voor de administratieve functies van het Agentschap. In de eerste helft van 2021 heeft de gewestregering het nieuwe taalkader van het Agentschap goedgekeurd, waardoor het voor de rest van de legislatuur kan zorgen voor stabiliteit bij de aanwerving en bevordering van statutair personeel.

Ten slotte zal het Agentschap in 2020 30 jaar bestaan. Een gezond, biologisch en lokaal ontbijt is aangeboden aan elk personeelslid voordat de ploegen op ronde vertrokken, en andere attenties waren gepland voor het personeel. Het coronavirus was echter spelbreker voor de dit jaar geplande festiviteiten.

De goedkeuring van het plan «UP!» zal het Agentschap in staat stellen deze verschillende «ondersteunende» diensten te versterken, die van essentieel belang zijn voor het welslagen van de in het herontwikkelingsplan opgenomen acties.

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

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

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

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

développement d'un plan des besoins en recrutement pour 2021-2022 sur le modèle d'un plan de personnel, ou encore le passage au télétravail total puis partiel structurel pour les fonctions administratives de l'Agence. Au cours du premier semestre 2021, le Gouvernement régional a adopté le nouveau cadre linguistique de l'Agence lui permettant d'assurer une stabilité dans les recrutements et promotions des agents statutaires pour la suite de la législature.

Enfin, en 2020, l'Agence comptait 30 ans d'existence. Un petit-déjeuner sain, bio et local a été offert avant le départ sur tournée de chaque agent·e et d'autres attentions ont été prévues pour le personnel. Le Coronavirus a néanmoins interrompu les festivités prévues pour l'année.

L'approbation du plan «UP!» permettra à l'Agence de renforcer ces différents services «support» indispensables pour la réussite des actions inscrites dans le plan de redéploiement.

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

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

###### *Description de l'objectif*

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

Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de SD

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

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

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

Aanzet van een interne controle ;

De processen monitoren en optimaliseren (SD 1.3) ;

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

De infrastructuren van het Agentschap moderniseren ;

De informatica-omgeving van het Agentschap moderniseren ;

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

Omschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de SD

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

Er wordt een nieuw organigram uitgewerkt ;

De aanwerving van leidende functies en van sleutelfuncties loopt ;

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

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

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OS

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

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

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

Amorce d'une démarche de contrôle interne

Monitoring et optimisation des processus (OO 1.3).

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

Modernisation des infrastructures de l'Agence

Modernisation de l'environnement informatique de l'Agence

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

Description du résultat (partiel) réalisé de l'OS

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

Un nouvel organigramme est en cours de définition ;

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

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

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



*Brondocument van de SD*

Herontwikkelingsplan van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid « UP ! », rekening houdend met de beleidsbrief 2019-2024.

*Deadline van de SD*

2024

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

*IV.1.1.1 Realisaties 2021**Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

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

Gerealiseerde output van de OD

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

Er wordt een nieuw organigram uitgewerkt ;

De aanwerving van leidende functies en van sleutelfuncties loopt ;

Een projectverantwoordelijk « Beheertools » is aangeworven en heeft haar werkzaamheden aangevat ;

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

De bewustmaking van het Directiecomité van het Agentschap voor de methodologie van het transversaal strategisch plan is gestart ;

*Document source de l'OS*

Plan de redéploiement de l'Agence Bruxelles-Propreté « UP ! », tenant compte de la note d'orientation 2019-2024

*Échéance de l'OS*

2024

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

*IV.1.1.1 Réalisations 2021**Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

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

Output réalisé de l'OO

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

Un nouvel organigramme est en cours de définition ;

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

Une chargée de projet « Outils de gestion » a été recrutée et est entrée en fonctions ;

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

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

Er wordt een intern communicatieplan over herontwikkeling opgesteld ;

De werkings- en investeringsbegroting is geïmplementeerd.

#### *IV.1.1.2 Planning 2022*

Voor het Agentschap betekent dit dat zijn bestuur wordt hervormd door de uitklaring van de rol van de instanties, de reorganisatie van de diensten door middel van een nieuw organigram, de creatie of versterking van sleutelfuncties en de creatie van het kader voor de aanwerving en evaluatie van leidinggevende functies, alsmede de daadwerkelijke aanwerving ervan, de invoering van een methodologie voor projectbeheer en opvolgingstools, en de opmaak van een meerjaren werkings- en investeringsbegroting.

#### Gewenste output van de OD

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

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

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

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

Validering van de overheidsmandaten en van een evaluatieproces ;

Oprichting en opzetten van een nieuwe Afdeling Logistiek ;

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

Werkings- en investeringsbegroting.

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

Un plan de communication interne concernant le redéploiement se met en place ;

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

#### *IV.1.1.2 Planning 2022*

Il s'agit pour l'Agence de réformer sa gouvernance par la clarification des rôles des instances, la réorganisation de ses services au travers d'un nouvel organigramme, la création ou le renforcement de fonctions-clé et le cadre de recrutement et d'évaluation des fonctions dirigeantes, ainsi que leur recrutement effectif, la mise en place d'une méthodologie de gestion de projets et d'outils de suivi et l'établissement d'un budget de fonctionnement et d'investissement prévisionnel pluriannuel.

#### Output souhaité de l'OO

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

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

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

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

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

Création et mise en place de la nouvelle Direction logistique ;

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

Budget de fonctionnement et d'investissement.

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

Groen - Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
Een bestuurscharter is goedgekeurd	Een bestuurscharter wordt uitgewerkt	De herdefiniëring van het bestuur is nog niet aangevangen
Une charte de gouvernance a été adoptée	Une charte de gouvernance est en cours de réalisation	La redéfinition de la gouvernance n'a pas commencé

Groen - Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
Het nieuwe organigram is operationeel en extern en intern gecommuniceerd Le nouvel organigramme est opérationnel et communiqué en externe et en interne	De uitwerking en uitrol van het organigram zijn in uitvoering L'élaboration et la mise en œuvre du nouvel organigramme sont en cours	De uitwerking van het nieuw organigram is nog niet aangevangen L'élaboration d'un nouvel organigramme n'a pas commencé
De mandaten en evaluatieprocessen zijn gevalideerd en de mandatarissen zijn aangeworven Les mandats et le processus d'évaluation sont validés et les mandataires sont recrutés	De validering van de mandaten en evaluatieprocessen en/of aanwervingsprocessen zijn in uitvoering La validation des mandats et du processus d'évaluation et/ou les recrutements sont en cours	De uitrol van de mandaten is nog niet aangevangen La mise en place de mandats n'a pas commencé
De Afdeling Logistiek is opgericht en opgezet La Direction logistique est créée et mise en place	De oprichting van de Afdeling Logistiek is in uitvoering La Direction logistique est en cours de création	De oprichting van de Afdeling Logistiek is nog niet aangevangen La création de la Direction logistique n'a pas démarré
Sommige boordtabellen en opvolgingstools zijn uitgerold, een methodologie voor projectbeheer wordt uitgewerkt Certains tableaux de bord et outils de suivi sont mis en place, une méthodologie de gestion de projets est en cours d'élaboration	De eerste boordtabellen en opvolgingstools, alsook de methodologie voor projectbeheer worden uitgewerkt Les premiers tableaux de bord et outils de suivi, ainsi que la méthodologie de gestion de projets sont en cours d'élaboration	De uitrol van een methodologie voor projectbeheer, boordtabellen en opvolgingstools is nog niet aangevangen La mise en place d'une méthodologie de gestion de projets, de tableaux de bord et d'outils de suivi n'a pas commencé
Het Agentschap beschikt over een werkingsbegroting L'Agence dispose d'un budget de fonctionnement	Een werkingsbegroting wordt uitgewerkt Un budget de fonctionnement est en cours d'élaboration	De uitwerking van de werkings-en investeringsbegroting is nog niet aangevangen L'élaboration du budget de fonctionnement et d'investissement n'a pas commencé

<u>Deadline voor de OD</u>	<u>Échéance de l'OO</u>
2023	2023
<i>Partners</i>	<i>Partenaires</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Kabinet</li> <li>– Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten</li> <li>– Talent</li> <li>– GSOB</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Cabinet</li> <li>– Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services</li> <li>– Talent</li> <li>– ERAP</li> </ul>
<i>Omschrijving van de acties en projecten</i>	<i>Description des actions et projets</i>
a) De rol van de besluitvormingsinstanties van het Agentschap (Minister, Raad van Bestuur en Directiecomité), hun respectieve bevoegdheden alsook hun werkingswijze herdefiniëren	a) Redéfinir le rôle des instances décisionnelles de l'Agence (Ministre, Conseil de Direction et Comité de Direction), leurs compétences respectives ainsi que leur mode de fonctionnement

Gewenste output per actie en project

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

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

01.002.08.27.1211 – Studiekosten, honoraria adviseurs

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een grote impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

b) Een nieuw organigram van het Agentschap definiëren en uitrollen, rekening houdend met volgende elementen :

- De creatie of versterking van bepaalde sleutelfuncties : Project Management Office, sociaal overleg, kwaliteitsopvolging, commercieel beheer, innovatiebeheer en afvalverwerkingsstrategie, enz ;
- De uitrol van het nieuwe organigram door middel van een proces van facilitering en ondersteuning van de verandering ;
- De mogelijkheid om dit organigram in de toekomst te laten evolueren teneinde een soepel beheer van het Agentschap te bevorderen.

Gewenste output per actie en project

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

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

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

Output souhaité par action et projet

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

Échéance par action et projet

31/12/2022

*Moyens*

01.002.08.27.1211 - Frais d'études, honoraires conseillers

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact important sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

b) « Redéfinir et mettre en place un nouvel organigramme de l'Agence en tenant compte des éléments suivants :

- La création ou le renforcement de certaines fonctions clés : Project Management Office, concertation sociale, suivi de la qualité, gestion commerciale, gestion de l'innovation et stratégie de traitement des déchets, etc ;
- La mise en œuvre du nouvel organigramme par un processus de facilitation et d'accompagnement du changement ;
- La possibilité de pouvoir faire évoluer cet organigramme dans le futur afin de favoriser une gestion agile de l'Agence.

Output souhaité par action et projet

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

Échéance par action et projet

31/12/2022

*Moyens*

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

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een grote impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

- c) Mandaten invoeren voor de posten van algemene directie, adjunct-algemene directie en inspecteur-ricce-generaal en evaluatie van deze functies

Gewenste output per actie en project

Validering van de overheidsmandaten en van een evaluatieproces ;

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

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

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een grote impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

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

Gewenste output per actie en project

Oprichting en opzetten van een nieuwe directie Logistiek

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact important sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

- c) Mettre en place des mandats pour les postes de direction générale, de direction générale adjointe et d'inspecteur·trice.s généraux·ales et l'évaluation de ces fonctions

Output souhaité par action et projet

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

Échéance par action et projet

31/12/2022

*Moyens*

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

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact important sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

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

Output souhaité par action et projet

Création et mise en place de la nouvelle Direction logistique

Échéance par action et projet

31/12/2022

*Middelen*

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

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

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

Gewenste output per actie en project

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

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

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

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

*Moyens*

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

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

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

Output souhaité par action et projet

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

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Moyens*

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

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

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

Gewenste output per actie en project

- en investeringsbegroting.

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

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

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

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

*IV.1.2.1 Realisaties 2021*

*Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

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

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

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

Output souhaité par action et projet

Budget de fonctionnement et d'investissement

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Moyens*

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

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

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

*IV.1.2.1 Réalisations 2021*

*Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

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

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

Gerealiseerde output van de OD

De internationale benchmark is uitgevoerd.

*IV.1.2.2 Planning 2022*

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

Gewenste output van de OD

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

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

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

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

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

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)Output réalisé de l'OO

Le benchmarking international a été réalisé.

*IV.1.2.2 Planning 2022*

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

Output souhaité de l'OO

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

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

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

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

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

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

Groen - Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
Er zijn goede praktijken vastgesteld en er wordt overwogen deze over te nemen in het Agentschap	Een eerste benchmarking loopt en de ontwikkeling van een systematische monitoring is aangevangen	De monitoring van de goede praktijken is nog niet aangevangen
De bonnes pratiques ont été observées et la possibilité de les transposer à l'Agence est en cours de réflexion	Un premier benchmarking est en cours et le développement d'une veille systématique a démarré	La veille des bonnes pratiques n'a pas démarré
Partnerschappen worden geformaliseerd	Potentiële partners worden geïdentificeerd	Het zoeken naar partnerschappen met relevante actoren is nog niet aangevangen
Des partenariats sont en cours de formalisation	Des partenaires potentiels sont identifiés	La recherche de partenariats avec les acteurs pertinents n'a pas démarré
Het Agentschap neemt deel aan werkgroepen die door andere overheidsinstanties zijn geïnitieerd	Het Agentschap heeft contacten gelegd met het oog op deelname aan werkgroepen	Deelname aan werkgroepen is niet aangevangen
L'Agence participe aux groupes de travail initiés par d'autres organismes publics	L'Agence a initié les contacts en vue de participer aux groupes de travail	La participation aux groupes de travail n'a pas démarré



Groen - Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
<p>De ontwikkeling van een uitvoeringsplan voor de vastgestelde goede praktijken loopt</p> <p>L'élaboration d'un plan de mise en œuvre des bonnes pratiques identifiées est en cours</p>	<p>Er zijn enkele goede praktijken vastgesteld die in het Agentschap kunnen worden overgenomen</p> <p>Certaines bonnes pratiques transposables à l'Agence ont été identifiées</p>	<p>De ontwikkeling van plan(nen) voor de uitvoering van goede praktijken is niet aangevangen</p> <p>L'élaboration de plan(s) de mise en œuvre de bonnes pratiques n'a pas démarré L'élaboration de plan(s) de mise en œuvre de bonnes pratiques n'a pas démarré</p>
<p><u>Deadline voor de OD</u></p> <p>2023</p> <p><i>Partners</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Externe actoren</li> <li>– Leefmilieu Brussel</li> <li>– Brussel Mobiliteit</li> <li>– Kabinet</li> <li>– Gemeenten</li> <li>– Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten</li> <li>– MIVB</li> </ul> <p><i>Omschrijving van de acties en projecten</i></p> <p>a) Een systematische monitoring van beste praktijken tot stand te brengen in zowel de openbare als de particuliere sector, op Belgisch, Europees en internationaal niveau, die de verwezenlijking van de doelstellingen van dit herontwikkelingsplan mogelijk maken</p> <p><u>Gewenste output per actie en project</u></p> <p>Inventaris van beste praktijken die kunnen worden overgenomen in het Agentschap</p> <p><u>Deadline per actie en project</u></p> <p>31/12/2023</p> <p><i>Middelen</i></p> <p>01.001.07.01.1111 - Bezoldiging van statutair personeel – 01.001.07.02.1111 - Bezoldiging van niet-statutair personeel</p>		<p><u>Échéance de l'OO</u></p> <p>2023</p> <p><i>Partenaires</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Acteurs externes</li> <li>– Bruxelles Environnement</li> <li>– Bruxelles Mobilité</li> <li>– Cabinet</li> <li>– Communes</li> <li>– Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services</li> <li>– STIB</li> </ul> <p><i>Description des actions et projets</i></p> <p>a) Mettre en place une veille systématique des bonnes pratiques tant dans le secteur public que dans le secteur privé, au niveau belge, européen et international qui permettent d'atteindre les objectifs du présent plan de redéploiement</p> <p><u>Output souhaité par action et projet</u></p> <p>Inventaire des meilleures pratiques transposables à l'Agence</p> <p><u>Échéance par action et projet</u></p> <p>31/12/2023</p> <p><i>Moyens</i></p> <p>01.001.07.01.1111 - Rémunération du personnel statutaire – 01.001.07.02.1111 - Rémunération du personnel non-statutaire</p>

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

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

Gewenste output per actie en project

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

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

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

*Impact gelijke kansen*

Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.

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

Gewenste output per actie en project

Inventaris van beste praktijken die kunnen worden overgenomen in het Agentschap

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

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

Output souhaité par action et projet

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

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Moyens*

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

*Impact égalité des chances :*

Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet.

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

Output souhaité par action et projet

Inventaire des meilleures pratiques transposables à l'Agence

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

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

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

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

Gewenste output per actie en project

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

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

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

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Moyens*

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

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

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

Output souhaité par action et projet

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

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Moyens*

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

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

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

#### *IV.1.3.1 Realisaties 2021*

##### *Status van de OD*

In uitvoering

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

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

##### Gerealiseerde output van de OD

De opstelling van de wetteksten loopt ;

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

Systematische opleiding van de « key users » van SAP moet nog plaatsvinden ;

Er is een begin gemaakt van het aankoopbeleid ;

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

#### *IV.1.3.2 Planning 2022*

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

##### Gewenste output van de OD

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

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

#### *IV.1.3.1 Réalisations 2021*

##### *Statut de l'OO*

En cours

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

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

##### Output réalisé de l'OO

La rédaction des textes législatifs est en cours ;

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

La formation systématique de « key users » SAP doit encore avoir lieu ;

La politique d'achats a été entamée ;

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

#### *IV.1.3.2 Planning 2022*

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

##### Output souhaité de l'OO

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

<u>Prestatie-indicatoren van de output van de OD</u>	<u>Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO</u>
Document waarin de processen voor reporting en transparantie worden omschreven ;	Document qui définit les processus de reporting et de transparence ;
Bestaan van een charter voor interne audit ;	Existence d'une charte de l'audit interne ;
Herziening of goedkeuring van alle wetteksten die nodig zijn voor de goede werking van het Agentschap ;	Révision ou adoption des textes législatifs nécessaires au bon fonctionnement de l'Agence ;
Nieuw analytisch model ;	Nouveau modèle analytique ;
Planning van opleidingen voor de « key users » van SAP ;	Planning des formations pour les « key users » de SAP ;
Bestaan van een geformaliseerd aankoopbeleid ;	Existence d'une politique d'achats formalisée ;
Bestaan van een indicatorenlijst voor de dienst Aankopen ;	Existence d'une liste d'indicateurs pour le service Achats ;
Bestaan van een dispositief « mobiel team » (werkorganisatie, instrumenten, processen,...) om ervoor te zorgen dat het eerstelijns onderhoud naar behoren wordt uitgevoerd en dat de vloot tussen de sectoren beter wordt beheerd.	Existence d'un dispositif « équipe mobile » (organisation du travail, outils, processus,...) pour assurer la bonne réalisation des entretiens de première ligne et améliorer la gestion de la flotte entre les secteurs.

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)

Groen - Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
De reflectie over de verbetering van de processen van reporting en transparantie is aangevangen  La réflexion sur l'amélioration des processus de reporting et de transparence a commencé	De huidige processen van reporting en transparantie zijn geïnventariseerd/in kaart gebracht  Les processus de reporting et de transparence actuels ont été répertoriés/cartographiés	De implementering van het interne-controledispositief en de precisering van de modaliteiten van de functie van interne audit zijn nog niet aangevangen  La mise en place du dispositif de contrôle interne et la précision des modalités de la fonction d'audit interne n'ont pas commencé
De voorstellen van wetteksten zijn opgesteld  Les propositions de textes législatifs sont rédigées	De voorstellen van wetteksten worden opgesteld  Les propositions de textes législatifs sont en cours de rédaction	De opstelling van de wetteksten die moeten worden herzien of goedgekeurd is nog niet aangevangen  La rédaction des textes législatifs à réviser ou à adopter n'a pas démarré
Het nieuwe analytische model is ingevoerd  Le nouveau modèle analytique est en place	Het analytische model wordt verbeterd  Le modèle analytique est en cours d'amélioration	De verbetering van het analytische model is nog niet aangevangen  L'amélioration du modèle analytique n'a pas démarré
De opleidingen van de « key users » van SAP vond plaats  Les formations des « key users » de SAP ont eu lieu	Het opleidingsplan is ontwikkeld en de opleiding van de « key users » van SAP-gebruikers is in uitvoering  Le planning de formation est élaboré et la formation des « key users » de SAP est en cours	De opleiding van de « key users » van SAP is nog niet aangevangen  La formation des « key users » de SAP n'a pas démarré

Groen - Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
Het Agentschap heeft een geformaliseerd aankoopbeleid L'Agence dispose d'une politique d'achats formalisée	Er wordt een aankoopbeleid ontwikkeld Une politique d'achats est en cours d'élaboration	De formalisering van het aankoopbeleid is nog niet aangevangen La formalisation de la politique d'achats n'a pas démarré
Relevante indicatoren voor de dienst Aankopen zijn geïdentificeerd Des indicateurs pertinents pour le service achats sont identifiés	De ontwikkeling van indicatoren voor de dienst Aankopen is in uitvoering Le développement d'indicateurs pour le service Achats est en cours	De ontwikkeling van indicatoren voor de dienst Aankopen is nog niet aangevangen Le développement d'indicateurs pour le service Achats n'a pas démarré
Er is een dispositief mobiel team Un dispositif équipe mobile est en place	Er wordt een dispositief mobiel team opgezet Un dispositif équipe mobile est en train d'être mis en place	Het opzetten van het dispositief mobiel team is nog niet aangevangen La mise en place d'une équipe mobile n'a pas démarré

<u>Deadline voor de OD</u>	<u>Échéance de l'OO</u>
2023	2023
<i>Partners</i>	<i>Partenaires</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Externe actoren</li> <li>– Leefmilieu Brussel</li> <li>– Brussel Mobiliteit</li> <li>– Kabinet</li> <li>– Gemeenten</li> <li>– Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten</li> <li>– MIVB</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Acteurs externes</li> <li>– Bruxelles Environnement</li> <li>– Bruxelles Mobilité</li> <li>– Cabinet</li> <li>–</li> <li>– Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services</li> <li>– STIB</li> </ul>
<i>Omschrijving van de acties en projecten</i>	<i>Description des actions et projets</i>
a) Opzetten van een interne-controlesysteem en verbeteren van de reporting- en transparantieprocessen, met het oog op de oprichting van een interne-auditcel en de modaliteiten van de functie van interne audit preciseren	a) Mettre en place un dispositif de contrôle interne et améliorer les processus de reporting et de transparence, en perspective de la mise en place d'une cellule d'audit interne et préciser les modalités de la fonction d'audit interne
<u>Gewenste output per actie en project</u>	<u>Output souhaité par action et projet</u>
Document waarin de processen voor reporting en transparantie worden omschreven ;	Document qui définit les processus de reporting et de transparence ;
Bestaan van een charter voor interne audit.	Existence d'une charte de l'audit interne.
<u>Deadline per actie en project</u>	<u>Échéance par action et projet</u>
31/12/2022	31/12/2022

*Middelen*

01.002.08.20.1211 - Erelonen van advocaten, experts, deurwaarders, gerechtskosten, schadevergoeding, boetes

01.002.08.27.1211 - Studiekosten, erelonen adviseurs

*Impact gelijke kansen*

Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.

b) Herziening of goedkeuring van alle andere wetteksten die nodig zijn voor de goede werking van het Agentschap, met name :

- De wettekst tot vaststelling van de bevoegdheidsdelegaties binnen het Agentschap ;
- Het ophaalreglement ;
- Het tarifieringsbesluit ;
- Een nieuw besluit dat de regels voor de ophaling van huishoudelijk afval vastlegt ;
- De wettekst voor de vaststelling van een personeelsplan voor het Agentschap ;
- Een nieuw besluit om de kosten te verhalen op overtreders in geval van een overtreding (sluikstorten).

Gewenste output per actie en project

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

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

01.002.08.20.1211 - Erelonen van advocaten, experts, deurwaarders, gerechtskosten, schadevergoeding, boetes

01.002.08.27.1211 - Studiekosten, erelonen adviseurs

*Moyens*

01.002.08.20.1211 - Honoraires d'avocats, d'experts, d'huissiers, frais de justice, dommages et intérêts, amendes

01.002.08.27.1211 - Frais d'études, honoraires conseillers

*Impact égalité des chances :*

Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet.

b) Revoir ou adopter l'ensemble des autres textes législatifs nécessaires au bon fonctionnement de l'Agence, notamment :

- Le texte législatif qui met en place les délégations de compétence au sein de l'Agence ;
- Le règlement de collecte ;
- L'arrêté de tarification ;
- Un nouvel arrêté fixant les règles relatives aux collectes ménagères ;
- Le texte législatif prévoyant l'adoption d'un plan de personnel pour l'Agence ;
- Un nouvel arrêté permettant de récupérer auprès des contrevenants les frais encourus en cas d'infraction (dépôts sauvages).

Output souhaité par action et projet

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

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Moyens*

01.002.08.20.1211 - Honoraires d'avocats, d'experts, d'huissiers, frais de justice, dommages et intérêts, amendes

01.002.08.27.1211 - Frais d'études, honoraires conseillers

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een grote impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

- c) Het analytisch model verder uitwerken, met name door de integratie van nieuwe operationele dimensies en een dynamische analyse van kosten en activiteiten

Gewenste output per actie en project

Nieuw analytisch model

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

01.002.08.20.1211 - Erelonen van advocaten, experts, deurwaarders, gerechtskosten, schadevergoeding, boetes

01.002.08.27.1211 - Studiekosten, erelonen adviseurs

*Impact gelijke kansen*

Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.

- d) Organiseren van opleidingen voor de « key users » van SAP om hun kennis te consolideren en hun vaardigheden te versterken

Gewenste output per actie en project

Opleidingen voor de « key users » van SAP

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

01.002.08.02.1211 - Kosten voor beroepsopleiding

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact important sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

- c) Approfondir le modèle analytique, notamment en y intégrant les nouveaux dimensionnements opérationnels et une analyse dynamique des coûts et des activités

Output souhaité par action et projet

Nouveau modèle analytique

Échéance par action et projet

31/12/2022

*Moyens*

01.002.08.20.1211 - Honoraires d'avocats, d'experts, d'huissiers, frais de justice, dommages et intérêts, amendes

01.002.08.27.1211 - Frais d'études, honoraires conseillers

*Impact égalité des chances :*

Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet.

- d) Organiser des formations pour les « key users » de SAP afin de consolider leurs acquis et renforcer leurs compétences

Output souhaité par action et projet

Formations pour les « key users » de SAP

Échéance par action et projet

31/12/2022

*Moyens*

01.002.08.02.1211 - Frais de formation professionnelle



*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

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

Gewenste output per actie en project

Bestaan van een geformaliseerd aankoopbeleid ;

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

01.002.08.02.1211 - Kosten voor beroepsopleiding

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

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

Output souhaité par action et projet

Existence d'une politique d'achats formalisée

Échéance par action et projet

31//12/2022

*Moyens*

01.002.08.20.1211 - Honoraires d'avocats, d'experts, d'huissiers, frais de justice, dommages et intérêts, amendes

01.002.08.27.1211 - Frais d'études, honoraires conseillers

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

- f) Indicatoren ontwikkelen om de inspanningen binnen de dienst Aankoop te volgen

Gewenste output per actie en project

Bestaan van een indicatorenlijst voor de dienst Aankopen

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

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

*Impact gelijke kansen*

Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.

- g) Afhankelijk van de begrotingsmiddelen die zullen worden toegewezen, een mobiel team oprichten om ervoor te zorgen dat het eerstelijns onderhoud in de sectoren naar behoren wordt uitgevoerd en dat de vloot tussen de sectoren beter wordt beheerd

Gewenste output per actie en project

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

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

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

Output souhaité par action et projet

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

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Moyens*

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

*Impact égalité des chances :*

Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet.

- g) En fonction des moyens budgétaires qui seront alloués, mettre en place une équipe mobile pour assurer la bonne réalisation des entretiens de première ligne dans les secteurs et une meilleure gestion de la flotte entre les secteurs

Output souhaité par action et projet

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

Échéance par action et projet

31/12/2022

*Middelen*

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

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

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

*IV.1.4.1 Realisaties 2021**Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De opleiding van de Bestuurders van zware voertuigen is gestart.

Gerealiseerde output van de OD

De opleidingsplanning is beschikbaar.

*IV.1.4.2 Planning 2022*

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

Gewenste output van de OD

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

*Moyens*

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

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

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

*IV.1.4.1 Réalisations 2021**Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

La formation des Conducteurs de Véhicules Lourds a démarré.

Output réalisé de l'OO

Un planning de formation est disponible.

*IV.1.4.2 Planning 2022*

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

Output souhaité de l'OO

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

<p><u>Prestatie-indicatoren van de output van de OD</u></p> <p>Bestaan van een opleidingsplan voor de bestuurders van zware voertuigen, wat betreft de rijpraktijken ;</p> <p>Opzetten van een SPOC-systeem (geïdentificeerde persoon, gedefinieerde communicatiekanalen, procedures,...)</p> <p>Bevindingen van de audit en van het actieplan voor de verbetering van het beheer van de klachten ;</p> <p>Kwaliteitsgarantieplan voor de ophaling en reiniging</p> <p><u>Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)</u></p>	<p><u>Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO</u></p> <p>Existence d'un plan de formations pour les Conducteurs de Véhicules Lourds, concernant les pratiques de conduite ;</p> <p>Mise en place d'un dispositif SPOC par thématique (personne identifiée, canaux de communication et procédures définis...);</p> <p>Conclusions de l'audit et plan d'actions pour l'amélioration de la gestion des plaintes ;</p> <p>Plan d'assurance qualité pour la collecte et le nettoyage.</p> <p><u>Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)</u></p>
--	--

Groen - Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
<p>De opleiding en bewustmaking voor bestuurders zware voertuigen heeft plaatsgevonden en zijn gesystematiseerd ; er bestaat een opleidingsplan</p> <p>La formation et la sensibilisation des Conducteurs de Véhicules lourds a eu lieu et elle est systématisée, un plan de formation existe</p>	<p>De opleiding en bewustmaking voor bestuurders zware voertuigen is in uitvoering</p> <p>La formation et la sensibilisation des Conducteurs de Véhicules Lourds est en cours</p>	<p>De opleiding en bewustmaking voor bestuurders zware is nog niet aangevangen</p> <p>La formation et la sensibilisation des Conducteurs de Véhicules Lourds n'ont pas démarré</p>
<p>Er is een SPOC per thema aangewezen en er zijn procedures voor vragen vastgesteld</p> <p>Un SPOC par thématique a été identifié et des procédures d'interpellation sont définies</p>	<p>De aanwijzing van een SPOC per thema is in uitvoering</p> <p>L'identification d'un SPOC par thématique est en cours</p>	<p>De aanwijzing van een SPOC per thema loopt is nog niet aangevangen</p> <p>L'identification d'un SPOC par thématique n'a pas démarré</p>
<p>De externe analyse van het beheer van vragen/klachten is uitgevoerd en de conclusies zijn beschikbaar</p> <p>L'analyse externe sur la gestion des interpellation/plaintes a été réalisée et les conclusions sont disponibles</p>	<p>De externe analyse van het beheer van vragen/klachten is in uitvoering</p> <p>L'analyse externe sur la gestion des interpellation/plaintes est en cours</p>	<p>De externe analyse van het beheer van vragen/klachten is nog niet gelanceerd</p> <p>L'analyse externe sur la gestion des interpellation/plaintes n'a pas été lancée</p>
<p>Kwaliteitsindicatoren voor het kwaliteitsgarantieplan voor de ophaling en reiniging zijn vastgesteld en het plan wordt momenteel ontwikkeld</p> <p>Les indicateurs de qualité pour le plan d'assurance qualité pour la collecte et le nettoyage sont identifiés et le plan est en cours de développement</p>	<p>De ontwikkeling en het beheer van een kwaliteitsgarantieplan voor de ophaling en reiniging is geïnitieerd</p> <p>Le développement et la gestion d'un plan d'assurance qualité pour la collecte et le nettoyage a été initié</p>	<p>De ontwikkeling en het beheer van een kwaliteitsgarantieplan voor de ophaling en reiniging is nog niet aangevangen</p> <p>Le développement et la gestion d'un plan d'assurance qualité pour la collecte et le nettoyage n'a pas démarré</p>

Deadline voor de OD

2023

Échéance de l'OO

2023

*Partners*

- Externe actoren
- Kabinet

Omschrijving van de acties en projecten

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

Output per actie en project

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

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

01.002.08.35.1211 - Kosten voor technische opleiding

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een grote impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

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

Gewenste output per actie en project

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

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

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

*Partenaires*

- Acteurs externes
- Cabinet

*Description des actions et projets*

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

Output souhaité par action et projet

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

Échéance par action et projet

31/12/2022

*Moyens*

01.002.08.35.1211 - Frais de formation technique

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact important sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

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

Output souhaité par action et projet

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

Échéance par action et projet

31/12/2022

*Moyens*

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

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

- c) Een externe audit laten uitvoeren naar het beheer van vragen/klachten over kwesties in verband met de stedelijke netheid en de afvalophaling : melding, communicatie naar de klager en reactie op het terrein

Gewenste output per actie en project

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

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

01.002.08.27.1211 - Studiekosten, erelonen adviseurs

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een grote impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

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

Gewenste output per actie en project

Kwaliteitsgarantieplan voor de ophaling en reiniging

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

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

Output souhaité par action et projet

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

Échéance par action et projet

31/12/2022

*Moyens*

01.002.08.27.1211 - Frais d'études, honoraires conseillers

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact important sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

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

Output souhaité par action et projet

Plan d'assurance qualité pour la collecte et le nettoyage

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Middelen*

01.002.08.20.1211 - Erelonen van advocaten, experts, deurwaarders, gerechtskosten, schadevergoeding, boetes

01.002.08.27.1211 - Studiekosten, erelonen adviseurs

*Impact gelijke kansen*

Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.

**IV.1.5 OD 1.5. : De infrastructuren van het Agentschap moderniseren***IV.1.5.1 Realisaties 2021**Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

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

Gerealiseerde output van de OD

De opvolging van de infrastructuur van het Agentschap is een constant aandachtspunt voor het Agentschap. De identificatie van de terreinen, de nodige stappen voor de eventuele verlenging van de vergunningen, enz. lopen dus wel. De dienst Infrastructuur van het Agentschap heeft in 2020-2021 concrete stappen ondernomen om de infrastructuur van het Agentschap te ontwikkelen en nieuwe sectoren op te zetten. Het Agentschap blijft prospecteren om zijn programma voor de modernisering van de infrastructuur op te stellen. Momenteel wordt gewerkt aan de bouw van een nieuwe sector voor specifieke ophaling en een Recypark in Buda.

*IV.1.5.2 Planning 2022*

Voor het Agentschap betekent dit dat de nodige stappen voor de modernisering van zijn infrastructuur worden gestructureerd en gepland in een globale planningsstrategie.

*Moyens*

01.002.08.20.1211 - Honoraires d'avocats, d'experts, d'huissiers, frais de justice, dommages et intérêts, amendes

01.002.08.27.1211 - Frais d'études, honoraires conseillers

*Impact égalité des chances :*

Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet.

**IV.1.5 OO 1.5. : Moderniser les infrastructures de l'Agence***IV.1.5.1 Réalisations 2021**Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

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

Output réalisé de l'OO

Le suivi des infrastructures de l'Agence est une préoccupation constante de l'Agence. Ainsi, l'identification du foncier, les démarches nécessaires au renouvellement éventuel des permis etc., sont bien en cours. Des démarches concrètes ont été entreprises par le service infrastructure de l'Agence en 2020-2021 pour développer les infrastructures de l'Agence et implanter de nouveaux secteurs. L'Agence continue de prospecter afin d'établir sa programmation de modernisation des infrastructures. Actuellement, la construction d'un nouveau secteur pour la collecte spécifique et d'un Recypark à Buda est en cours.

*IV.1.5.2 Planning 2022*

Il s'agit pour l'Agence de structurer et de planifier les démarches à entreprendre pour moderniser ses infrastructures dans une stratégie globale de planification.

Gewenste output van de OD

Een globale planningsstrategie (meerjarenplan voor modernisering), gebaseerd op leidende beginselen voor de uit te voeren werken en met inbegrip van een strategie voor het beheer en het preventieve onderhoud van de bestaande infrastructuur, zowel wat betreft infrastructuur als vergunningen, alsmede de uit te voeren aanpassingen om aan de behoeften te voldoen (vervrouwelijking van het personeel, nieuwe sector, enz.).

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

Meerjarenplan voor de modernisering van de infrastructuur ;

Lijst met leidende beginselen voor de uit te voeren werken ;

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

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

Vergunningen die vereist zijn voor de exploitatie van elke infrastructuur ;

Inrichtingsplan van de depots en garages ;

Nieuwe vestiging in Buda.

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)Output souhaité de l'OO

Une stratégie globale de planification (plan pluriannuel de modernisation) basée sur des principes directeurs pour les travaux à réaliser et comprenant une stratégie de gestion et de maintenance préventive des infrastructures existantes, tant en matière d'infrastructures que de permis, ainsi que les aménagements à réaliser pour se conformer aux besoins (féminisation du personnel, nouveau secteur, etc.)

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

Plan pluriannuel de modernisation des infrastructures ;

Liste des principes directeurs pour les travaux à réaliser ;

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

Stratégie de gestion et de maintenance préventive des infrastructures ;

Permis nécessaires pour l'exploitation de chaque infrastructure ;

Plan d'aménagement des dépôts et des garages ;

Nouvelle implantation à Buda.

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

Groen - Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
Er is een meerjarenplan voor de modernisering van de infrastructuur opgesteld	De opstelling van een meerjarenplan voor modernisering van de infrastructuur is in uitvoering	De opstelling van een meerjarenplan voor modernisering van de infrastructuur is nog niet aangevangen
Un plan pluriannuel de modernisation des infrastructures a été élaboré	L'élaboration d'un plan pluriannuel de modernisation des infrastructures est en cours	L'élaboration d'un plan pluriannuel de modernisation des infrastructures n'a pas démarré
Er zijn leidende beginselen ontwikkeld voor de uit te voeren werken	De ontwikkeling van leidende beginselen voor de uit te voeren werken is in uitvoerin	De ontwikkeling van leidende beginselen voor de uit te voeren werken is nog niet aangevangen
Des principes directeurs ont été développés pour les travaux à réaliser	Le développement de principes directeurs pour les travaux à réaliser est en cours	Le développement de principes directeurs pour les travaux à réaliser n'a pas démarré



Groen - Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
Sommige terreinen zijn geïdentificeerd en het verkrijgen van de desbetreffende zakelijke rechten loopt Certains terrains sont identifiés et les droits réels y relatifs sont en cours d'obtention	De identificatie van de nodige terreinen voor de ontwikkeling van de infrastructuur is geïnitieerd L'identification du foncier nécessaire au développement des infrastructures a été initié	De identificatie van de nodige terreinen voor de ontwikkeling van de infrastructuur is nog niet aangevangen L'identification du foncier nécessaire au développement des infrastructures n'a pas démarré
De uitwerking een strategie voor beheer en onderhoud van de infrastructuur is in uitvoering L'élaboration d'une stratégie de gestion et de maintenance des infrastructures est en cours	De ontwikkeling een strategie voor beheer en onderhoud van de infrastructuur is geïnitieerd L'élaboration d'une stratégie de gestion et de maintenance des infrastructures a été initiée	De ontwikkeling een strategie voor beheer en onderhoud van de infrastructuur is nog niet aangevangen L'élaboration d'une stratégie de gestion et de maintenance des infrastructures n'a pas démarré
De planning van de nodige stappen voor het behoud en de vernieuwing van de nodige vergunningen is in uitvoering La planification des démarches nécessaires au maintien et au renouvellement des permis nécessaires est en cours	De planning van de nodige stappen voor het behoud en de vernieuwing van de nodige vergunningen is geïnitieerd La planification des démarches nécessaires au maintien et au renouvellement des permis nécessaires a été initiée	De planning van de nodige stappen voor het behoud en de vernieuwing van de nodige vergunningen is nog niet aangevangen La planification des démarches nécessaires au maintien et au renouvellement des permis nécessaires n'a pas démarré
De uitwerking van een inrichtingsplan voor de depots en garages is in uitvoering L'élaboration d'un plan d'aménagement pour les dépôts et garages est en cours	De uitwerking van een inrichtingsplan voor de depots en garages is geïnitieerd L'élaboration d'un plan d'aménagement pour les dépôts et garages a été initiée	De uitwerking van een inrichtingsplan voor de depots en garages is nog niet aangevangen L'élaboration d'un plan d'aménagement pour les dépôts et garages n'a pas démarré
De bouwwerken voor de nieuwe vestiging in Buda zijn voor 50 % gevorderd La réalisation des travaux de construction de la nouvelle implantation à Buda est à 50 %	De bouwwerken voor de nieuwe vestiging in Buda zijn geïnitieerd Les travaux de construction de la nouvelle implantation à Buda ont été initiés	De bouwwerken voor de nieuwe vestiging in Buda zijn nog niet aangevangen Les travaux de construction de la nouvelle implantation à Buda n'ont pas démarré

Deadline voor de OD

2023

*Partners*

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

Échéance de l'OO

2023

*Partenaires*

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

*Omschrijving van de acties en projecten*

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

Gewenste output per actie en projectDeadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

01.002.08.27.1211 - Studiekosten, erelonen adviseurs

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

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

Gewenste output per actie en project

Lijst met leidende beginselen voor de te realiseren werkzaamheden

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

01.002.08.20.1211 - Erelonen van advocaten, experts, deurwaarders, gerechtskosten, schadevergoeding, boetes

01.002.08.27.1211 - Studiekosten, erelonen adviseurs

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een grote impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het

*Description des actions et projets*

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

Output souhaité par action et projet

Plan pluriannuel de modernisation des infrastructures

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Moyens*

01.002.08.27.1211 - Frais d'études, honoraires conseillers

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

- b) Développer des principes directeurs (en matière de mobilité avec un focus sur la mobilité active, énergie, réemploi...) pour les travaux à réaliser

Output souhaité par action et projet

Liste des principes directeurs pour les travaux à réaliser

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Moyens*

01.002.08.20.1211 - Honoraires d'avocats, d'experts, d'huissiers, frais de justice, dommages et intérêts, amendes

01.002.08.27.1211 - Frais d'études, honoraires conseillers

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact important sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en

project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

- c) Identificatie van de terreinen die nodig zijn voor de ontwikkeling van de infrastructuur van het Agentschap

Gewenste output per actie en project

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

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

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

*Impact gelijke kansen*

Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.

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

Gewenste output per actie en project

Strategie voor beheer en preventief onderhoud van de infrastructuur

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

01.002.08.20.1211 - Erelonen van advocaten, experts, deurwaarders, gerechtskosten, schadevergoeding, boetes

01.002.08.27.1211 - Studiekosten, erelonen adviseurs

œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

- c) Identifier le foncier nécessaire au développement des infrastructures de l'Agence

Output souhaité par action et projet

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

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Moyens*

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

*Impact égalité des chances :*

Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet

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

Output souhaité par action et projet

Stratégie de gestion et de maintenance préventive des infrastructures

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Moyens*

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

*Impact gelijke kansen*

Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.

- e) Handhaving en vernieuwing van vergunningen voor bestaande infrastructuur

Gewenste output per actie en project

Nodige vergunningen voor de exploitatie van elke infrastructuur

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

01.002.08.27.1211 - Studiekosten, erelonen adviseurs

*Impact gelijke kansen*

Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.

- f) Depots en garages inrichten in een context van toenemende vervrouwelijking van het personeel

Gewenste output per actie en project

Inrichtingsplan van de depots en garages

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

01.002.10.02.7132 - Aankoop van gebouwen in de privé-sector

*Impact égalité des chances :*

Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet.

- e) Maintenir et renouveler les permis pour les infrastructures existantes

Output souhaité par action et projet

Permis nécessaires pour l'exploitation de chaque infrastructure

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Moyens*

01.002.08.27.1211 - Frais d'études, honoraires conseillers

*Impact égalité des chances :*

Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet.

- f) Aménager les dépôts et les garages dans un contexte de féminisation croissante du personnel

Output souhaité par action et projet

Plan d'aménagement des dépôts et des garages

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Moyens*

01.002.10.02.7132 - Achat de bâtiments dans le secteur privé

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een grote impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

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

Gewenste output per actie en project

Nieuwe vestiging in Buda

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

01.002.10.02.7132 - Aankoop van gebouwen in de privé-sector

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een grote impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

**IV.1.6 OD 1.6.: De informatica-omgeving van het Agentschap moderniseren***IV.1.6.1 Realisaties 2021**Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Met de migratie naar Windows 365 en de collaboratieve omgeving, alsook de overstap naar telewerk, bereidt de IT-omgeving van het Agentschap de modernisering van zijn IT-instrumenten voor. De markt wordt verkend voor de implementering of vernieuwing van toepassingen, met name voor de vernieuwing van de loonberekeningsmotor

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact important sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

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

Output souhaité par action et projet

Nouvelle implantation à Buda

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Moyens*

01.002.10.02.7132 - Achat de bâtiments dans le secteur privé

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact important sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

**IV.1.6 OO 1.6.: Moderniser l'environnement informatique de l'Agence***IV.1.6.1 Réalisations 2021**Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

Avec la migration vers Windows 365 et l'environnement collaboratif, ainsi que le passage au télétravail, l'environnement informatique de l'Agence prépare la modernisation de ses outils informatiques. L'exploration du marché pour la mise en place ou le renouvellement d'applications est en cours, notamment concernant le renouvellement du

en van een toepassing voor het automatisch beheer van de ophaalrondes van de glasbollen.

#### Gerealiseerde output van de OD

Een eerste oplossing om de loonberekingsmotor te vernieuwen is ter analyse.

Het IT-systeem dat mogelijk maakt om de overheidsopdrachten te volgen is gedeeltelijk ontwikkeld en in gebruik.

#### *IV.1.6.2 Planning 2022*

Voor het Agentschap betekent dit dat de digitale omgeving van het Agentschap wordt ontwikkeld door de bestaande interne toepassingen te moderniseren of te vervangen en door op de markt te peilen naar antwoorden op de nieuwe terreinbehoeften, door de communicatie met terreinpersoneelsleden te digitaliseren, waarbij zoveel mogelijk een beroep wordt gedaan op gewestelijke instrumenten.

#### Gewenste output van de OD

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

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

Oprichting van een IT-programmacomité ;

Opstellen van een IT-masterplan ;

Implementering van een nieuwe loonberekingsmotor ;

Voltooiing van een IT-systeem voor opvolging en planning van de aankopen.

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

moteur de paie et d'une application permettant de prendre en charge de façon automatisée la gestion des tournées de collecte des bulles à verre.

#### Output réalisé de l'OO

Une première solution pour renouveler le moteur de paie est en cours d'analyse.

Le système IT permettant de suivre les marchés publics est partiellement développé et en cours d'utilisation.

#### *IV.1.6.2 Planning 2022*

Il s'agit pour l'Agence de développer l'environnement digital de l'Agence, en modernisant ou en remplaçant les applications internes existantes et en sondant le marché pour répondre aux besoins nouveaux du terrain, en digitalisant la communication avec les agents de terrain, en s'appuyant tant que possible sur les outils régionaux.

#### Output souhaité de l'OO

Une gouvernance informatique claire et structurée et un environnement applicatif moderne.

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

Mise en place d'un comité programme ;

Plan directeur informatique ;

Implémentation d'un nouveau moteur de paie ;

Finalisation d'un système IT de suivi et planification des achats.

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

Groen - Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
Een Programmacomité is opgericht	De oprichting van een Programmacomité is in uitvoering	De oprichting van een Programmacomité is nog niet aangevangen
Un Comité programme a été mis en place	La mise en place d'un Comité programme est en cours	La mise en place d'un Comité programme n'a pas démarré
- Een IT-masterplan wordt uitgewerkt	De uitwerking van een IT-masterplan is geïnitieerd	De uitwerking van een IT-masterplan is nog niet aangevangen
Un plan directeur informatique est en cours d'élaboration	L'élaboration d'un plan directeur informatique a été initiée	L'élaboration d'un plan directeur informatique n'a pas démarré

Groen - Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
De nieuwe loonberekenningsmotor is geïdentificeerd en wordt geïmplementeerd	De implementering van een nieuwe loonberekenningsmotor is geïnitieerd	De implementering van een nieuwe loonberekenningsmotor is nog niet aangevangen
Le nouveau moteur de paie a été identifié et est en cours d'implémentation	L'implémentation d'un nouveau moteur de paie a été initiée	L'implémentation d'un nouveau moteur de paie n'a pas démarré
Het IT-systeem voor opvolging en planning van de aankopen wordt voltooid	De voltooiing van het IT-systeem voor opvolging en planning van de aankopen is geïnitieerd	De voltooiing van het IT-systeem voor opvolging en planning van de aankopen is nog niet aangevangen
La finalisation du système IT de suivi et planification des achats est en cours	La finalisation du système IT de suivi et planification des achats a été initiée	La finalisation du système IT de suivi et planification des achats n'a pas démarré

<u>Deadline voor de OD</u>	<u>Échéance de l'OO</u>
2023	2023
<i>Partners</i>	<i>Partenaires</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Externe actoren</li> <li>– Kabinet</li> <li>– Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten</li> <li>– CIBG</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Acteurs externes</li> <li>– Cabinet</li> <li>– Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services</li> <li>– CIRB</li> </ul>
<i>Omschrijving van de acties en projecten</i>	<i>Description des actions et projets</i>
<p>a) Oprichting van een IT-programmacomité dat belast wordt met het opstellen van een IT-masterplan (visie 3 tot 5 jaar); dit comité zal bestaan uit vertegenwoordigers van de IT-dienst, vertegenwoordigers van de belangrijkste gebruikersdiensten en een externe consultant, met bijzondere aandacht voor :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Integratie met gewestelijke instrumenten, waar dit technisch mogelijk is en waar dit een toegevoegde waarde biedt voor het Agentschap en het Gewest (CRM, SAP, MyBrussels, enz.) ;</li> <li>– Gedeeld gebruik (Teams, Office 365, OneDrive, enz.) ;</li> <li>– Digitalisering van de betrekkingen met het personeel ;</li> <li>– Evaluatie van de noodzaak tot modernisering/vervanging van bepaalde instrumenten (Cumulus, Geosupport, Clarilog, enz.)</li> <li>– Invoering van een adequate cyberbeveiliging ;</li> <li>– Identificatie van kritische en noodzakelijke functies binnen de IT-dienst van het Agentschap ;</li> <li>– Invoering van een adequaat bestuur.</li> </ul>	<p>a) Mettre en place un comité programme informatique qui sera composé de représentants du service IT, de représentants des principaux services utilisateurs et d'un consultant externe, en charge de la rédaction d'un plan directeur informatique (vision 3 à 5 ans) en portant une attention particulière sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– L'intégration des outils régionaux, lorsque c'est possible techniquement et lorsque cela amène une plus-value pour l'Agence et la Région (CRM, SAP, MyBrussels, etc.) ;</li> <li>– Les usages collaboratifs (Teams, Office 365, OneDrive, etc.) ;</li> <li>– La digitalisation des relations avec les membres du personnel ;</li> <li>– L'évaluation de la nécessité de la modernisation/remplacement de certains outils (Cumulus, Géosupport, Clarilog,...) ;</li> <li>– La mise en place d'une cybersécurité adéquate ;</li> <li>– L'identification des fonctions critiques et nécessaires au sein du service IT de l'Agence ;</li> <li>– La mise en place d'une gouvernance adéquate</li> </ul>

Gewenste output per actie en project

Oprichting van een IT-programmacomité

IT-masterplan

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

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

*Impact gelijke kansen*

Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.

b) nieuwe loonberekeningsmotor implementeren

Gewenste output per actie en project

Implementering van een nieuwe loonberekeningsmotor

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

01.002.11.03.7422 - Aankoop van informaticamaterieel  
 / 01.002.08.28.1211 - Kosten voor prestaties van een sociaal secretariaat

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

c) Voltooiing van de ontwikkeling van een IT-systeem om de overheidsopdrachten op te volgen (routing en planning van aankopen)

Output souhaité par action et projet

Mise en place d'un comité programme

Plan directeur informatique

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Moyens*

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

*Impact égalité des chances :*

Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet.

b) Implémenter un nouveau moteur de paie

Output souhaité par action et projet

Implémentation d'un nouveau moteur de paie

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Moyens*

01.002.11.03.7422 - Achat de matériel informatique /  
 01.002.08.28.1211 - Frais relatifs aux prestations d'un secrétariat social

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

c) Finalisation du développement d'un système IT permettant de suivre les actions marchés publics (routing et planification des achats)



Gewenste output per actie en project

Voltooiing van een IT-systeem voor opvolging en planning van de overheidsopdrachten

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

01.002.11.03.7422 - Aankoop van informaticamaterieel

*Impact gelijke kansen*

Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.

***IV.1.7 OD 1.7. : Het imago van het Agentschap verbeteren en zijn communicatie naar alle publieken versterken****IV.1.7.1 Realisaties 2021**Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Tijdens de pandemie zijn de aanpassingen van de diensten van Net Brussel aan de bevolking gecommuniceerd via snelle communicatiekanalen: pers, website en Facebook-pagina. De crisis was een gelegenheid om de aandacht op deze communicatiekanalen toe te spitsen en de impact ervan op het publiek te testen. In 2020 waren de berichten op de Facebook-pagina veel interactiever dan normaal met de gemeenschap.

De reacties op de Facebook-pagina waren overwegend positief: 50 % van de opmerkingen was positief (dankbaarheid, dank), 25 % waren vragen en slechts 25 % was negatief. Bovendien is de Facebook-community in 2020 met meer dan 30 % gegroeid, van 12.218 naar 16.454 fans.

Eind 2020 ontwikkelde Net Brussel een gedurfde campagne op Facebook, met de medewerking van Fost Plus, om de strijd aan te binden met het illegaal storten van

Output souhaité par action et projet

Finalisation d'un système IT de suivi et planification des achats

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Moyens*

01.002.11.03.7422 - Achat de matériel informatique

*Impact égalité des chances :*

Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet

***IV.1.7 OO 1.7. : Améliorer l'image de l'Agence et renforcer sa communication vers tous les publics****IV.1.7.1 Réalisations 2021**Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

Durant la pandémie, les adaptations des services de Bruxelles-Propreté ont été communiquées à la population via des canaux de communication rapides: presse, site internet et page Facebook. La crise a constitué une opportunité de se centrer sur ces canaux de communication et de tester leur impact sur le public. En 2020, les publications sur la page Facebook ont enregistré des taux d'interaction avec la communauté nettement supérieurs à la normale.

Les commentaires sur la page Facebook ont été largement positifs: 50 % des commentaires étaient positifs (gratitude, remerciements), 25 % concernaient des questions et seuls 25 % d'entre eux étaient négatifs. En outre, sur l'année 2020, la communauté Facebook s'est accrue de plus de 30 %, passant de 12.218 à 16.454 fans.

À la fin de l'année 2020, Bruxelles-Propreté a développé sur Facebook, avec la participation de Fost Plus, une campagne audacieuse pour lutter contre les dépôts

grofvuil, dat in die periode helaas was toegenomen. Daartoe simuleerde het communicatieagentschap The Manifest sluikestorten op emblematische plaatsen in Brussel: in de omgeving van Manneken-Pis en van de Kunstberg.

Bovendien zijn, zoals ook vermeld onder SD 4, in 2021 twee grote communicatiecampagnes gelanceerd over selectieve sortering: één over de nieuwe blauwe zak, die door andere afvalbeheeragentschappen is overgenomen, en de andere over de sortering van voedingsafval, ontwikkeld in samenwerking met Leefmilieu Brussel.

#### Gerealiseerde output van de OD

Parallel met de gevoerde communicatiecampagnes wordt een overheidsopdracht van diensten voorbereid om bij te dragen tot de verbetering van het imago en de communicatie van het Agentschap.

#### *IV.1.7.2 Planning 2021*

Voor het Agentschap betekent dit dat het zijn imago en communicatie versterkt.

#### Gewenste output van de OD

Verbetering van het imago van het Agentschap

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

Intern en extern communicatieplan;

Resultaten van een studie over de communicatie op social media.

clandestins d'encombrants qui avaient malheureusement augmenté durant cette période. Pour ce faire, l'agence de communication The Manifest a simulé des dépôts clandestins à des endroits emblématiques de Bruxelles: aux abords du Manneken-Pis et sur le promontoire du Mont des Arts.

Par ailleurs, comme également précisé au niveau de l'OS 4, deux campagnes de communication importantes ont été lancées en 2021, concernant le tri sélectif: l'une concernant le nouveau sac bleu, reprise par d'autres agences de gestion de déchets et l'autre concernant le tri des déchets alimentaires, élaborées en collaboration avec Bruxelles Environnement.

#### Output réalisé de l'OO

En parallèle aux campagnes de communication réalisées, un marché public de services est en cours de préparation afin de contribuer à l'amélioration de l'image de l'Agence et à sa communication.

#### *IV.1.7.2 Planning 2022*

Il s'agit pour l'Agence d'améliorer son image et de renforcer sa communication

#### Output souhaité de l'OO

Amélioration de l'image de l'Agence

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

Plan de communication interne et externe;

Résultats d'une étude concernant la communication sur les réseaux sociaux.

<u>Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)</u>		<u>Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)</u>
Groen - Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
Een intern en extern communicatieplan wordt uitgewerkt	De uitwerking van een intern en extern communicatieplan is geïnitieerd	De uitwerking van een intern en extern communicatieplan is nog niet aangevangen
L'élaboration d'un plan de communication interne et externe est en cours	L'élaboration d'un plan de communication interne et externe a été initiée	L'élaboration d'un plan de communication interne et externe n'a pas démarré
Een studie over de communicatie op social media loopt	De realisatie van een studie over de communicatie op social media is geïnitieerd	De realisatie van een studie over de communicatie op social media is nog niet aangevangen
Une étude concernant la communication sur les réseaux sociaux est en cours	La réalisation d'une étude concernant la communication sur les réseaux sociaux a été initiée	La réalisation d'une étude concernant la communication sur les réseaux sociaux n'a pas démarré
<u>Deadline voor de OD</u>		<u>Échéance de l'OO</u>
2023		2023
<i>Partners</i>		<i>Partenaires</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kabinet</li> <li>- Externe actoren</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cabinet</li> <li>- Acteurs externes</li> </ul>
<i>Omschrijving van de acties en projecten</i>		<i>Description des actions et projets</i>
<p>a) Opstellen van een extern en intern communicatieplan voor 2 of 3 jaar waarin rekening wordt gehouden met :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Specifieke communicatiedoelstellingen - Herontwikkeling en imago van het Agentschap - Belang van de opdrachten van de werknemers - Hervorming van de ophalingen - Sortering en netheid in de openbare ruimte ;</li> <li>- Communicatiestrategieën en -acties op basis van de bevindingen en conclusies van de uitgevoerde studies ;</li> <li>- Beschikbare middelen (menselijk en financieel) ;</li> <li>- Andere actoren met wie de campagnes moeten worden gecoördineerd voor meer synergie en om overlappende communicatie te vermijden (gemeenten, Leefmilieu Brussel, enz.).</li> </ul>		<p>a) Établir un plan de communication externe et interne à 2 ou 3 ans qui tienne compte :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- d'objectifs de communication précis - Redéploiement et image de l'Agence, - Importance des missions des agents, - Réforme des collectes, - Gestes de tri et de propreté dans l'espace public ;</li> <li>- de stratégies et actions de communication reposant notamment sur les constats et conclusions d'études menées ;</li> <li>- Des ressources disponibles (humaines et financières) ;</li> <li>- Des autres acteurs avec qui coordonner les campagnes pour plus de synergies et pour éviter le chevauchement des communications (communes, Bruxelles Environnement, etc.).</li> </ul>
<u>Gewenste output per actie en project</u>		<u>Output souhaité par action et projet</u>
Intern en extern communicatieplan		Plan de communication interne et externe
<u>Deadline per actie en project</u>		<u>Échéance par action et projet</u>
31/12/2023		31/12/2023

*Middelen*

01.002.08.19.1211 - Kosten voor publicatie en publiciteit

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een grote impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

- b) De relevantie van een grotere online aanwezigheid (op sociale media) analyseren

Gewenste output per actie en project

Resultaten van een studie over de communicatie op social media.

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

01.002.08.27.1211 - Studiekosten, erelonen adviseurs

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

**IV.2 SD 2 : Een voorbeeldige werkgever zijn die zich inzet voor de veiligheid en het welzijn van zijn werknemers**

*Omschrijving van de doelstelling*

Als tweede grootste Brusselse overheidswerkgever wil Net Brussel bijdragen tot de professionele ontwikkeling van zijn personeel gedurende zijn hele loopbaan. Net Brussel wil de veiligheid, het welzijn, de motivatie en de erkenning van zijn werknemers bij de uitvoering van hun taken garanderen. In die zin willen Net Brussel en het Gewest bijzondere aandacht besteden aan het absentisme en de arbeidsongevallen. Net Brussel zal ook de diversiteit

*Moyens*

01.002.08.19.1211 - Frais de publication et publicité

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact important sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

- b) Analyser la pertinence d'une présence en ligne accrue (sur les réseaux sociaux)

Output souhaité par action et projet

Résultats d'une étude concernant la communication sur les réseaux sociaux

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Moyens*

01.002.08.27.1211 - Frais d'études, honoraires conseillers

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

**IV.2 OS 2 : Être un employeur exemplaire qui œuvre à la sécurité et au bien-être de ses travailleurs**

*Description de l'objectif*

En tant que deuxième employeur public bruxellois, Bruxelles-Propreté a pour objectif de contribuer au développement professionnel de son personnel tout au long de sa carrière. Bruxelles-Propreté vise la sécurité, le bien-être, la motivation et la reconnaissance de ses agents dans la réalisation de leurs missions. En ce sens, Bruxelles-Propreté et la Région entendent porter une attention particulière à l'absentisme et aux accidents de travail.

en de vervrouwelijking van zijn personeel, ook in managementfuncties, blijven versterken.

Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de SD

Instrumenten voor personeelsbeheer: een opleidingscatalogus, een kader voor structureel telewerk, een nieuw administratief en geldelijk statuut, een proces en instrumenten voor evaluatie en feedback, een personeelsplan, een inclusie- en diversiteitsplan en een plan voor absentiebestrijding;

Verbetering van de sociale dialoog en interne communicatie;

Verbetering van de veiligheid van de personeelsleden, zowel wat betreft de vermindering van het aantal arbeidsongevallen als het beheer van psychosociale risico's.

Omschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de SD

Om het hoofd te bieden aan de HR-uitdagingen van de herontwikkeling van het Agentschap, heeft de HR-dienst zich laten begeleiden bij de herziening van zijn interne structuur en de verdeling van rollen, en voert hij momenteel een nieuwe interne organisatie door.

*Brondocument van de SD*

Herontwikkelingsplan van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid « UP! », rekening houdend met de beleidsbrief 2019-2024.

*Deadline van de SD*

2024

***IV.2.1 OD 2.1.: Het beherkader van het personeel moderniseren om het welzijn op het werk te verhogen***

*IV.2.1.1 Realisaties 2021*

*Status van de OD*

In uitvoering

Bruxelles-Propreté continuera également à renforcer la diversité et la féminisation de son personnel, y compris dans les fonctions de management.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OS

Des outils de gestion du personnel: un catalogue de formations, un cadre de télétravail structurel, un nouveau statut administratif et pécuniaire, un processus et des outils d'évaluation et de feedback, un plan de personnel, un plan d'inclusion et de diversité et un plan de lutte contre l'absentéisme;

L'amélioration du dialogue social et de la communication interne;

L'amélioration de la sécurité des collaborateurs tant sur le plan de la réduction des accidents de travail que concernant la gestion risques psychosociaux.

Description du résultat (partiel) réalisé de l'OS

Pour faire face aux défis RH que représente le redéploiement de l'Agence, le service RH s'est fait accompagner pour réinterroger sa structure interne, la répartition des rôles, et est en train de mettre en œuvre une nouvelle organisation interne.

*Document source de l'OS*

Plan de redéploiement de l'Agence Bruxelles-Propreté « UP! », tenant compte de la note d'orientation 2019-2024

*Échéance de l'OS*

2024

***IV.2.1 OO 2.1.: Moderniser le cadre de gestion du personnel en vue d'augmenter le bien-être au travail***

*IV.2.1.1 Réalisations 2021*

*Statut de l'OO*

En cours

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De modernisering van het beheerkader van het personeel is ingezet.

Gerealiseerde output van de OD

Het organigram is gevalideerd en de aanwervingen zijn gepland. Aan de opstelling van het nieuwe administratief en geldelijk statuut wordt gewerkt. De laatste hand wordt gelegd aan het dispositief voor structureel telewerk. Een eerste planning van de personeelsbehoeften heeft plaatsgevonden en vormt de basis voor een personeelsplan. Een manager diversiteit en inclusie heeft haar werkzaamheden aangevat en de strategie voor diversiteit en inclusie is in voorbereiding.

*IV.2.1.2 Planning 2022*

Voor het Agentschap betekent dit dat het zich uitrust met de instrumenten voor personeelsbeheer: een opleidingscatalogus, een kader voor structureel telewerk, een nieuw administratief en geldelijk statuut, een proces en instrumenten voor evaluatie en feedback, een personeelsplan, een inclusie- en diversiteitsplan en een plan voor absentiebestrijding.

Gewenste output van de OD

Het personeelsbeheer bij het Agentschap structureren, professionaliseren en harmoniseren.

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

Een effectief nieuw organigram in de HR-dienst ;

Procedures die structureel telewerk omkaderen ;

Een nieuwe opleidingscatalogus ;

Een nieuw administratief en geldelijk statuut ;

Een catalogus met evaluatie- en feedbackinstrumenten ;

Een routekaart voor de toepassing van de evaluatie- en feedbackinstrumenten ;

Een personeelsplan ;

Een strategie voor diversiteit en inclusie ;

Een plan om het absentieïsme te bestrijden.

*Description de la réalisation de l'objectif*

La modernisation du cadre de gestion du personnel est entamée.

Output réalisé de l'OO

L'organigramme a été validé et les recrutements sont planifiés. La rédaction des nouveaux statuts administratif et financier est en cours. Le dispositif de télétravail structurel est en voie de finalisation. Une première planification des besoins en personnel a eu lieu et constitue le départ d'un plan de personnel. Une manager diversité et inclusion est entrée en fonctions et la stratégie diversité et inclusion est en cours de réalisation.

*IV.2.1.2 Planning 2022*

Il s'agit pour l'Agence de se doter d'outils de gestion du personnel: un catalogue de formations, un cadre de télétravail structurel, un nouveau statut administratif et pécuniaire, un processus et des outils d'évaluation et de feedback, un plan de personnel, un plan d'inclusion et de diversité et un plan de lutte contre l'absentéisme.

Output souhaité de l'OO

Structurer, professionnaliser et harmoniser la gestion du personnel au sein de l'Agence.

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

Un nouvel organigramme effectif dans le service RH ;

Des procédures encadrant le télétravail structurel ;

Un nouveau catalogue de formations ;

Un nouveau statut administratif et pécuniaire ;

Un catalogue des outils d'évaluation et de feedback ;

Une feuille de route pour la mise en place des d'évaluation et de feedback ;

Un plan de personnel ;

Une stratégie de diversité et d'inclusion ;

Un plan de lutte contre l'absentéisme.

<u>Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)</u>		<u>Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)</u>
Groen - Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
De HR-dienst is georganiseerd volgens het nieuwe organigram Le service RH est organisé selon le nouvel organigramme	Het nieuwe organigram bestaat, maar is nog niet uitgerold Le nouvel organigramme existe mais n'est pas mis en œuvre	Het nieuwe organigram is nog niet vastgesteld Le nouvel organigramme n'est pas défini
De procedures voor structureel telewerk bestaan en zijn bekend Les procédures encadrant le télétravail structurel existent et sont connues	De procedures zijn nog niet voltooid Les procédures ne sont pas finalisées	Structureel telewerk is niet uitgerold of omkaderd door procedures Le télétravail structurel n'est pas mis en œuvre ou encadré par des procédures
Er bestaat een nieuwe opleidingscatalogus Il existe un nouveau catalogue de formations	De opleidingscatalogus is in uitwerking Le catalogue de formation est en cours d'élaboration	De opstelling van een opleidingscatalogus is nog niet aangevangen L'élaboration d'un catalogue de formations n'a pas commencé
Een eerste voorstel van nieuw administratief en geldelijk statuut is opgesteld Une première proposition de nouveau statut administratif et pécuniaire est rédigée	Een eerste voorstel van administratief en geldelijk statuut wordt opgesteld Une première proposition de statut administratif et pécuniaire est en cours de rédaction	De opstelling van de statuten is nog niet aangevangen La rédaction des statuts n'a pas commencé
Het proces voor evaluatie en feedback is vastgelegd en de instrumenten worden uitgewerkt Le processus d'évaluation et de feedback est défini et les outils sont en cours d'élaboration	Het proces voor evaluatie en feedback wordt uitgewerkt Les processus d'évaluation et de feedback sont en cours d'élaboration	De uitwerking van een proces voor evaluatie en feedback is nog niet aangevangen L'élaboration des processus d'évaluation et de feedback n'a pas commencé
De personeelsbehoeften zijn geïnventariseerd Les besoins en personnel ont été recensés	De personeelsbehoeften worden geïnventariseerd Les besoins en personnel sont en train d'être recensés	De uitwerking van een personeelsplan is nog niet aangevangen L'élaboration d'un plan de personnel n'a pas commencé
Een strategie voor diversiteit en inclusie is beschikbaar Une stratégie de diversité et d'inclusion est disponible	De strategie voor diversiteit en inclusie wordt uitgewerkt La stratégie de diversité et d'inclusion est en cours d'élaboration	De uitwerking van de strategie voor diversiteit en inclusie is nog niet aangevangen L'élaboration d'une stratégie de diversité et d'inclusion n'a pas commencé
De strategie voor absentiebestrijding is vastgelegd en het plan voor absentiebestrijding wordt opgesteld La stratégie de lutte contre l'absentéisme est définie et le plan de lutte contre l'absentéisme est en cours de rédaction	De strategie voor absentiebestrijding wordt uitgewerkt La stratégie de lutte contre l'absentéisme est en cours d'élaboration	De uitwerking van de strategie voor absentiebestrijding is nog niet aangevangen L'élaboration de la stratégie de lutte contre l'absentéisme n'a pas commencé
<u>Deadline voor de OD</u>	<u>Échéance de l'OO</u>	
2023	2023	

*Partners*

- Kabinet
- Externe consultants
- Vakbondsorganisaties
- Leefmilieu Brussel

*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) Het nieuwe organigram van de HR-dienst operationeel maken

Gewenste output per actie en project

Een nieuw effectief organigram in de HR-dienst

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

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

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een grote impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

- b) Structureel telewerk implementeren

Gewenste output per actie en project

Procedures die structureel telewerk omkaderen

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

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

*Partenaires*

- Cabinet
- Consultants externes
- Organisations syndicales
- Bruxelles Environnement

*Description des actions et projets*

- a) Opérationnaliser le nouvel organigramme du service RH

Output souhaité par action et projet

Un nouvel organigramme effectif dans le service RH

Échéance par action et projet

31-12-2022

*Moyens*

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

*Impact égalité des chances*

Le projet est susceptible d'avoir un impact important sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

- b) Mettre en place le télétravail structurel

Output souhaité par action et projet

Des procédures encadrant le télétravail structurel

Échéance par action et projet

31-12-2022

*Moyens*

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



*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een grote impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

## c) De opleidingscatalogus herwerken en uitbreiden

- Gebaseerd op een analyse van de behoeften en de bestaande catalogus ;
- Met ontwikkeling van een strategie van internalisering (vakopleiding) vs. externalisering (opleidingen van het type « soft skills »)
- Met bijzondere aandacht voor de opleidingen op het gebied van managementvaardigheden ;
- Rekening houdend met de noodzaak om wettelijk vereiste opleidingen te verstrekken.

Gewenste output per actie en project

Een nieuwe opleidingscatalogus

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

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

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een grote impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

- d) Werken aan de opstelling van een nieuw administratief en geldelijk statuut voor het Agentschap, waarbij erop wordt toegezien dat dit statuut de algemene werking van het Agentschap zo goed mogelijk ondersteunt

Gewenste output per actie en project

Een nieuwe administratief en geldelijk statuut

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact important sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

## c) Repenser et renforcer le catalogue de formations

- Sur la base d'une analyse des besoins et du catalogue existant ;
- En élaborant une stratégie d'internalisation (formations « métiers ») vs. Externalisation (formations de type « soft skills ») ;
- Avec une attention particulière pour les formations concernant les compétences managériales ;
- En tenant compte de la nécessité d'assurer les formations légalement obligatoires.

Output souhaité par action et projet

Un nouveau catalogue de formations

Échéance par action et projet

31-12-2022

*Moyens*

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

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact important sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

- d) Procéder aux travaux de rédaction d'un nouveau statut administratif et pécuniaire de l'Agence en veillant à ce qu'il soutienne au mieux le fonctionnement général de l'Agence

Output souhaité par action et projet

Un nouveau statut administratif et pécuniaire

<p><u>Deadline per actie en project</u></p> <p>31/12/2023</p> <p><i>Middelen</i></p> <p>01.002.08.20.1211 - Erelonen van advocaten, experts, deurwaarders, gerechtskosten, schadevergoeding, boetes</p> <p>01.002.08.27.1211 - Studiekosten, erelonen adviseurs</p>	<p><u>Échéance par action et projet</u></p> <p>31-12-2023</p> <p><i>Moyens</i></p> <p>01.002.08.20.1211 - Honoraires d'avocats, d'experts, d'huissiers, frais de justice, dommages et intérêts, amendes</p> <p>01.002.08.27.1211 - Frais d'études, honoraires conseillers</p>
<p><i>Impact gelijke kansen</i></p> <p>Het project zal waarschijnlijk een grote impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.</p> <p>e) Initiëren van de invoering van evaluatie- en feedbackinstrumenten binnen het Agentschap</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– In de eerste plaats voor het administratief en begeleidingspersoneel en in de tweede plaats voor het personeel op het terrein ;</li> <li>– Evalueren of het wenselijk is om de effectieve uitrol van deze instrumenten te laten begeleiden door een externe consultant.</li> </ul>	<p><i>Impact égalité des chances :</i></p> <p>Le projet est susceptible d'avoir un impact important sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.</p> <p>e) Initier la mise en place d'outils d'évaluation et de feedback au sein de l'Agence</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Dans un premier temps, pour le personnel administratif et d'encadrement et, dans un deuxième temps, pour le personnel de terrain ;</li> <li>– Évaluer l'opportunité d'un accompagnement par un consultant externe pour l'opérationnalisation effective de ces outils.</li> </ul>
<p><u>Gewenste output per actie en project</u></p> <p>Een catalogus met evaluatie- en feedbackinstrumenten ;</p> <p>Een routeblad voor de toepassing van deze instrumenten.</p>	<p><u>Output souhaité par action et projet</u></p> <p>Un catalogue des outils d'évaluation et de feedback ;</p> <p>Une feuille de route pour la mise en place desdits outils.</p>
<p><u>Deadline per actie en project</u></p> <p>31/12/2023</p> <p><i>Middelen</i></p> <p>01.001.07.01.1111 - Bezoldiging van statutair personeel – 01.001.07.02.1111 - Bezoldiging van niet-statutair personeel</p> <p><i>Impact gelijke kansen</i></p> <p>Het project zal waarschijnlijk een grote impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het</p>	<p><u>Échéance par action et projet</u></p> <p>31-12-2023</p> <p><i>Moyens</i></p> <p>01.001.07.01.1111 - Rémunération du personnel statutaire – 01.001.07.02.1111 - Rémunération du personnel non-statutaire</p> <p><i>Impact égalité des chances :</i></p> <p>Le projet est susceptible d'avoir un impact important sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en</p>

project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

- f) Een personeelsplan uitrollen op basis van de werkelijke personeelsbehoeften

Gewenste output per actie en project

Een personeelsplan

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

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

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een grote impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

- g) Doelen stellen en implementeren (op basis van wettelijke verplichtingen) voor inclusie en diversiteit, en in het bijzonder het bevorderen van meer vrouwelijkheid en inclusie van personen met een handicap

Gewenste output per actie en project

Een strategie voor diversiteit en inclusie

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

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

œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

- f) Mettre en place un plan de personnel basé sur les besoins effectifs en personnel

Output souhaité par action et projet

Un plan de personnel

Échéance par action et projet

31-12-2023

*Moyens*

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

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact important sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

- g) Fixer et implémenter des objectifs (sur la base des obligations légales) en matière d'inclusion et de diversité, en particulier promouvoir une féminisation accrue et l'inclusion de personnes atteintes d'un handicap

Output souhaité par action et projet

Une stratégie de diversité et d'inclusion

Échéance par action et projet

31-12-2022

*Moyens*

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

*Impact gelijke kansen*

De strategie is erop gericht inclusie en diversiteit bij het Agentschap te bevorderen, zodat het project een positieve impact heeft op de gelijke kansen. Het is echter moeilijk om in dit stadium de omvang van de impact in te schatten.

- h) Een plan ter bestrijding van absentisme indien dat het bestaande systeem versterkt

Gewenste output per actie en project

Een plan ter bestrijding van absentisme

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

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

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een grote impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

***IV.2.2 OD 2.2. : De sociale dialoog en interne communicatie verbeteren****IV.2.2.1 Realisaties 2021**Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De sociale dialoog wordt gehouden binnen de daartoe voorziene organen

*Impact égalité des chances :*

La stratégie a pour objet de favoriser l'inclusion et la diversité au sein de l'Agence, en sorte que l'impact du projet est positif sur l'égalité des chances. Il est cependant difficile d'estimer l'ampleur de l'impact à ce stade.

- h) Déposer un plan de lutte contre l'absentisme renforçant le dispositif existant

Output souhaité par action et projet

Un plan de lutte contre l'absentisme

Échéance par action et projet

31-12-2023

*Moyens*

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

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact important sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

***IV.2.2 OO 2.2. : Améliorer le dialogue social et la communication interne****IV.2.2.1 Réalisations 2021**Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

Le dialogue social se tient au sein des organes prévus à cet effet.

Gerealiseerde output van de OD

De werkzaamheden ter verbetering van de sociale dialoog door de ontwikkeling van nieuwe instrumenten en kanalen zijn gestart. De aanwerving van een attaché-ee « sociale betrekkingen » loopt.

*IV.2.2.2 Planning 2022*

Voor het Agentschap betekent dit dat een kwaliteitsvolle sociale dialoog tot stand wordt gebracht en gehandhaafd, en de interne communicatie wordt verbeterd door de leden van het middenkader bewust te maken, op te leiden en te responsabiliseren met betrekking tot het belang van hun rol.

Gewenste output van de OD

Instrumenten, procedures en opleidingen ontwikkelen en uitrollen bij het Agentschap, met het oog op een kwaliteitsvolle sociale dialoog en een betere interne communicatie

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

Register van procedures en instrumenten om de sociale dialoog te vergemakkelijken en te verbeteren ;

Lijst met maatregelen om een duurzame en kwaliteitsvolle sociale dialoog te waarborgen.

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)Output réalisé de l'OO

Le travail sur l'amélioration du dialogue social par l'élaboration de nouveaux outils et relais a démarré. Le recrutement d'un.e attaché.e « relations sociales » est en cours.

*IV.2.2.2 Planning 2022*

Il s'agit pour l'Agence de mettre en place et d'entretenir un dialogue social de qualité et d'améliorer la communication interne en conscientisant, formant et responsabilisant les membres du middle management quant à l'importance de leur rôle.

Output souhaité de l'OO

Développer des outils, procédures et formations et les faire vivre au sein de l'Agence, au service d'un dialogue social de qualité et d'une meilleure communication interne

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

Répertoire de procédures et outils permettant de faciliter et d'améliorer le dialogue social ;

Liste de mesures permettant d'assurer un dialogue social soutenu et de qualité.

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

Groen - Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
Sommige procedures en instrumenten om de sociale dialoog te vergemakkelijken en te verbeteren, zijn beschikbaar	Sommige procedures en instrumenten om de sociale dialoog te vergemakkelijken en te verbeteren, worden uitgewerkt	De ontwikkeling van procedures en instrumenten om de sociale dialoog te vergemakkelijken en te verbeteren, is nog niet aangevangen
Certaines procédures et outils permettant de faciliter et d'améliorer le dialogue social sont disponibles	Certaines procédures et outils permettant de faciliter et d'améliorer le dialogue social sont en cours d'élaboration	Le développement de procédures et outils permettant de faciliter et d'améliorer le dialogue social n'a pas commencé
Sommige maatregelen om een duurzame en kwaliteitsvolle sociale dialoog te waarborgen, zijn beschikbaar	Sommige maatregelen om een duurzame en kwaliteitsvolle sociale dialoog te waarborgen, worden uitgewerkt	De identificatie van de maatregelen om een duurzame en kwaliteitsvolle sociale dialoog te waarborgen, is nog niet aangevangen
Certaines mesures permettant d'assurer un dialogue social soutenu et de qualité sont disponibles	Certaines mesures permettant d'assurer un dialogue social soutenu et de qualité sont en cours d'élaboration	L'identification de mesures permettant d'assurer un dialogue social soutenu et de qualité n'a pas commencé

<u>Deadline voor de OD</u>	<u>Échéance de l'OO</u>
2023	2023
<i>Partners</i>	<i>Partenaires</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Kabinet</li> <li>– Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten</li> <li>– Vakbondsorganisaties</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Cabinet</li> <li>– Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services</li> <li>– Organisations syndicales</li> </ul>
<i>Omschrijving van de acties en projecten</i>	<i>Description des actions et projets</i>
a) Nieuwe instrumenten en procedures identificeren en ontwikkelen om de sociale dialoog binnen het Agentschap te vergemakkelijken en te verbeteren	a) Identifier et développer des nouveaux outils et procédures qui permettent de faciliter et d'améliorer le dialogue social au sein de l'Agence
<u>Gewenste output per actie en project</u>	<u>Output souhaité par action et projet</u>
Register van procedures en instrumenten	Répertoire de procédures et outils
<u>Deadline per actie en project</u>	<u>Échéance par action et projet</u>
31/12/2023	31-12-2023
<i>Middelen</i>	<i>Moyens</i>
01.001.07.01.1111 - Bezoldiging van statutair personeel – 01.001.07.02.1111 - Bezoldiging van niet-statutair personeel	01.001.07.01.1111 - Rémunération du personnel statutaire – 01.001.07.02.1111 - Rémunération du personnel non-statutaire
<i>Impact gelijke kansen</i>	<i>Impact égalité des chances :</i>
Het project zal waarschijnlijk een grote impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.	Le projet est susceptible d'avoir un impact important sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.
b) Zorgen voor een aanhoudende sociale dialoog van hoge kwaliteit, met name in het kader van het overleg en de onderhandelingen die nodig zijn om de werking en de organisatie van het werk van de operationele diensten te optimaliseren, rekening houdend met de bevindingen van de personeelsaudit	b) Assurer un dialogue social soutenu et de qualité, notamment dans le cadre des concertations et négociations nécessaires à l'optimisation du fonctionnement et de l'organisation du travail des services opérationnels, tenant compte des constats de l'audit du personnel
<u>Gewenste output per actie en project</u>	<u>Output souhaité par action et projet</u>
Lijst met maatregelen	Liste de mesures

<p><u>Deadline per actie en project</u></p> <p>31/12/2023</p>	<p><u>Échéance par action et projet</u></p> <p>31-12-2023</p>
<p><i>Middelen</i></p> <p>01.001.07.01.1111 - Bezoldiging van statutair personeel – 01.001.07.02.1111 - Bezoldiging van niet-statutair personeel</p>	<p><i>Moyens</i></p> <p>01.001.07.01.1111 - Rémunération du personnel statutaire – 01.001.07.02.1111 - Rémunération du personnel non-statutaire</p>
<p><i>Impact gelijke kansen</i></p> <p>Het project zal waarschijnlijk een grote impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.</p> <p>c) De interne communicatie ontwikkelen door nieuwe interne instrumenten en communicatiekanalen in kaart te brengen, teneinde de overdracht van informatie te verbeteren, het middenkader bewust te maken van en op te leiden over het belang van zijn rol in de communicatie, met het oog op een grotere sociale samenhang en de ontwikkeling van elk personeelslid</p>	<p><i>Impact égalité des chances</i></p> <p>Le projet est susceptible d’avoir un impact important sur l’égalité des chances. Il s’imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d’améliorer l’inclusion et l’égalité des chances au sein de l’Agence.</p> <p>c) Développer la communication interne à travers l’identification des nouveaux outils et relais de communication en interne afin d’améliorer la transmission de l’information, conscientiser et former le middle management à l’importance de son rôle en matière de communication, en visant plus de cohésion sociale et la valorisation de chaque agent</p>
<p><u>Gewenste output per actie en project</u></p> <p>Lijst met nieuwe instrumenten en kanalen</p>	<p><u>Output souhaité par action et projet</u></p> <p>Liste des nouveaux outils et relais</p>
<p><u>Deadline per actie en project</u></p> <p>31/12/2023</p>	<p><u>Échéance par action et projet</u></p> <p>31-12-2023</p>
<p><i>Middelen</i></p> <p>01.002.08.19.1211 - Kosten voor publicatie en publiciteit</p>	<p><i>Moyens</i></p> <p>01.002.08.19.1211 - Frais de publication et publicité</p>
<p><i>Impact gelijke kansen</i></p> <p>Het project zal waarschijnlijk een grote impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.</p>	<p><i>Impact égalité des chances :</i></p> <p>Le projet est susceptible d’avoir un impact important sur l’égalité des chances. Il s’imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d’améliorer l’inclusion et l’égalité des chances au sein de l’Agence.</p>

**IV.2.3 OD 2.3.: Een plan activeren gericht op de verbetering van de veiligheid van de medewerkers en op de vermindering van de arbeidsongevallen**

*IV.2.3.1 Realisaties 2021*

*Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Tijdens de hele coronacrisis zijn tal van sanitaire maatregelen genomen.

Er zijn acties geïdentificeerd om uitvoering te geven aan de aanbevelingen van de globale analyse van psychosociale risico's, en deze zijn opgezet. Dit actieplan voor de uitvoering van maatregelen ter beperking van de psychosociale risico's wordt halfjaarlijks geëvalueerd.

Gerealiseerde output van de OD

Een plan met de uitgevoerde sanitaire maatregelen is beschikbaar.

Een actieplan ter uitvoering van de aanbevelingen van de globale analyse van de psychosociale risico's alsook de opeenvolgende beoordelingen zijn beschikbaar.

*IV.2.3.2 Planning 2022*

Voor het Agentschap betekent dit dat de veiligheid van de werknemers wordt verbeterd, zowel op psychosociaal vlak, door de risico's te verminderen, als op sanitair vlak, in de context van de coronacrisis, en op het vlak van de fysieke veiligheid op het werk, teneinde het aantal ongevallen te verminderen.

Gewenste output van de OD

Uitklaring, opstelling en planning van de uit te voeren acties om de veiligheid van de medewerkers te verbeteren.

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

Routekaart voor de uitvoering van de aanbevelingen van de globale analyse van de psychosociale risico's ;

Plan met sanitaire maatregelen.

**IV.2.3 OO 2.3. : Activer un plan visant l'amélioration de la sécurité des collaborateurs et la réduction des accidents de travail**

*IV.2.3.1 Réalisations 2021*

*Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

De nombreuses mesures sanitaires ont été mises en œuvre tout au long de la crise du Coronavirus.

Des actions visant à mettre en place les recommandations de l'analyse globale des risques psychosociaux ont été identifiées et sont mises en œuvre. Ce plan d'actions relatif à la mise en place de mesures de réduction des risques psychosociaux est évalué sur la base d'une fréquence semestrielle.

Output réalisé de l'OO

Un plan de mesures sanitaires mises en œuvre est disponible.

Un plan d'actions de mise en place des recommandations de l'analyse globale des risques psychosociaux ainsi que ses évaluations successives sont disponibles.

*IV.2.3.2 Planning 2022*

Il s'agit pour l'Agence d'améliorer la sécurité des collaborateurs, tant sur le plan psychosocial, en réduisant les risques, que sur le plan sanitaire, dans le contexte de la crise du Coronavirus et du point de vue de la sécurité physique au travail, afin de réduire le taux d'accidents.

Output souhaité de l'OO

Clarification, établissement et planification des actions à mettre en œuvre pour améliorer la sécurité des collaborateurs.

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

Feuille de route pour la mise en place des recommandations de l'analyse globale des risques psychosociaux ;

Plan de mesures sanitaires ;



Jaaractieplan ter bestrijding van arbeidsongevallen.		Plans annuels d'action de lutte contre les accidents de travail.
<u>Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)</u>		<u>Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)</u>
Groen - Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
De uitvoering van een deel van de aanbevelingen van de globale analyse van de psychosociale risico's is gepland	De uitvoering van de aanbevelingen van de globale analyse van de psychosociale risico's is in uitvoering	De uitvoering van de aanbevelingen van de globale analyse van de psychosociale risico's is nog niet aangevangen
La mise en place d'une partie des recommandations de l'analyse globale des risques psychosociaux est planifiée	La mise en place des recommandations de l'analyse globale des risques psychosociaux est en cours	La mise en place des recommandations de l'analyse globale des risques psychosociaux n'a pas commencé
Een plan met sanitaire maatregelen is beschikbaar	Een plan met sanitaire maatregelen wordt uitgewerkt	De uitwerking van een plan met sanitaire maatregelen is nog niet aangevangen
Un plan de mesures sanitaires est disponible	Un plan de mesures sanitaires est en cours d'élaboration	L'élaboration d'un plan de mesures sanitaires n'a pas commencé
Een strategie ter bestrijding van arbeidsongevallen is beschikbaar	Een strategie ter bestrijding van arbeidsongevallen wordt uitgewerkt	De uitwerking van een strategie ter bestrijding van arbeidsongevallen is nog niet aangevangen
Une stratégie de lutte contre les accidents du travail est disponible	Une stratégie de lutte contre les accidents du travail est en cours d'élaboration	L'élaboration d'une stratégie de lutte contre les accidents du travail n'a pas commencé
<u>Deadline voor de OD</u>		<u>Échéance de l'OO</u>
2023		2023
<i>Partners</i>		<i>Partenaires</i>
– Kabinet		– Cabinet
– Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten		– Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services
– Vakbondsorganisaties		– Organisations syndicales
<i>Omschrijving van de acties en projecten</i>		<i>Description des actions et projets</i>
a) Uitvoering van de aanbevelingen van de globale analyse van de psychosociale risico's gehouden in 2019 bij het Agentschap		a) Mettre en œuvre les recommandations de l'analyse globale des risques psychosociaux réalisée en 2019 au sein de l'Agence
<u>Gewenste output per actie en project</u>		<u>Output souhaité par action et projet</u>
Routekaart voor de uitvoering van de aanbevelingen		Feuille de route pour la mise en place des recommandations
<u>Deadline per actie en project</u>		<u>Échéance par action et projet</u>
31/12/2023		31-12-2023

*Middelen*

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

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een grote impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

- b) Uitvoering van de nodige sanitaire maatregelen in verband met de coronacrisis

Gewenste output per actie en project

Plan met sanitaire maatregelen

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

01.002.08.16.1211-Aankoop van kleding, uitrustingen en beschermingsmaterieel in het kader van de sanitaire crisis Covid-19

01.002.08.13.1211 - Kosten voor onderhoud, herstelling en gebruik van rollend materieel

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een grote impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

- c) Het systeem voor de bestrijding van arbeidsongevallen versterken door de omkadering meer te betrekken en meer verantwoordelijkheid te geven

Gewenste output per actie en project

Jaarlijkse actieplannen

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Moyens*

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

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact important sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

- b) Mettre en place les mesures sanitaires nécessaires liées à la crise du Coronavirus

Output souhaité par action et projet

Plan de mesures sanitaires

Échéance par action et projet

31-12-2022

*Moyens*

01.002.08.16.1211-Achat de vêtements, d'équipements et de matériel de protection dans le cadre de la crise sanitaire Covid-19

01.002.08.13.1211 - Frais d'entretien, de réparation et d'utilisation du matériel roulant

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact important sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

- c) Renforcer le dispositif de lutte contre les accidents de travail en impliquant et en responsabilisant davantage l'encadrement

Output souhaité par action et projet

Plans annuels d'action

Échéance par action et projet

31-12-2023

*Middelen*

01.002.08.16.1211-Aankoop van kleding, uitrustingen en beschermingsmaterieel in het kader van de sanitaire crisis Covid-19

01.002.08.13.1211 - Kosten voor onderhoud, herstelling en gebruik van rollend materieel

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een grote impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

### **IV.3 SD 3 : Verbetering van de resultaten van de stedelijke netheid in samenwerking met gebruikers, gemeenten en andere partners**

*Omschrijving van de doelstelling*

De behoeften van de stedelijke netheid bevinden zich op het gebied van hygiëne, esthetische aspecten, imago en leefmilieu.

Als gewestelijke speler op het vlak van stedelijke netheid streeft Net Brussel ernaar zijn resultaten op het vlak van netheid op de wegen waarvoor het verantwoordelijk is, voortdurend te verbeteren. Het Agentschap wil de referentiespeler en de drijvende kracht worden op het gebied van netheid en zal de duurzaamheid en de follow-up op zich nemen van de verschillende actieplannen die voortvloeien uit de Stedelijke-netheidsstrategie. Stedelijke netheid is een thema dat de burgers na aan het hart ligt en een belangrijke concrete bekommernis is van de Brusselse bevolking. Daarom zullen Net Brussel en het Gewest zich inspannen om de individuele en collectieve competenties binnen en buiten het Agentschap te bundelen en te mobiliseren met het oog op de uitvoering van projecten ter verbetering van de netheid van de straten, waarbij de resultaten zullen worden geobjectiveerd aan de hand van indicatoren.

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

Meer coördinatie tussen de actoren van stedelijke netheid, een grotere doeltreffendheid en wendbaarheid van de reinigingsdienst, netheidsindicatoren en de uitvoering van een nieuwe stedelijke-netheidsstrategie om de openbare netheid te verbeteren.

*Moyens*

01.002.08.16.1211-Achat de vêtements, d'équipements et de matériel de protection dans le cadre de la crise sanitaire Covid-19

01.002.08.13.1211 - Frais d'entretien, de réparation et d'utilisation du matériel roulant

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact important sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

### **IV.3 OS 3 : Améliorer les résultats de la propreté urbaine en collaboration avec les usagers, les communes et les autres partenaires**

*Description de l'objectif*

Les besoins de propreté urbaine sont d'ordre hygiénique, esthétique, d'image ou encore environnemental.

En tant qu'acteur régional de la propreté urbaine, Bruxelles-Propreté a pour objectif d'améliorer de manière continue ses résultats en matière de propreté sur les voiries dont elle a la charge. Souhaitant devenir l'acteur de référence et le moteur en matière de propreté, l'Agence visera à prendre en charge la pérennisation et le suivi des divers plans d'actions issus de la Stratégie de Propreté Urbaine. La propreté urbaine est un enjeu proche des citoyen-ne-s et une préoccupation tangible majeure pour la population bruxelloise. De ce fait, Bruxelles-Propreté et la Région s'efforceront de fédérer et mobiliser les compétences individuelles et collectives au sein et en dehors de l'Agence en vue de mettre en œuvre des projets visant à améliorer la propreté des rues, tout en objectivant les résultats à l'aide d'indicateurs.

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

Une coordination accrue entre les acteurs de la propreté urbaine, une plus grande efficacité et agilité du service de nettoyage, des indicateurs de propreté et la mise en œuvre d'une nouvelle Stratégie de la Propreté Urbaine, en vue d'améliorer la propreté publique.

Omschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de SD

De reorganisatie van de reinigingsdienst loopt en de coördinatie op gewestniveau wordt opgezet met het oog op de ontwikkeling van de nieuwe stedelijke-netheidsstrategie en van de nodige coördinatie om de openbare netheid te verbeteren.

*Brondocument van de SD*

Herontwikkelingsplan van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid « UP ! », rekening houdend met de beleidsbrief 2019-2024.

*Deadline van de SD*

2024

**IV.3.1 OD 3.1.: De logica van contractualisering uitbreiden voor een doorgedreven coördinatie van het reinigingswerk tussen gemeenten, Gewest en andere actoren**

*IV.3.1.1 Realisaties 2021*

*Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Het proces van de eerste strategie voor stedelijke netheid in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest is in februari 2021 van start gegaan. Het is gebaseerd op een vernieuwend bestuursmodel voor stedelijke netheid in een participatieve, collaboratieve en interactieve aanpak, in co-constructie met de actoren van de netheid (werkgroepen met meerdere actoren: verenigingen, gewestelijke overheidsadministraties, Brusselse gemeenten, politiezones, privé-sector,...).

Gerealiseerde output van de OD

De werkgroepen, « agora » genoemd, hebben zich gebogen over alle kwesties die als prioritair werden beschouwd, met inbegrip van het bestuur tussen de actoren.

Gerealiseerde output per actie en project

Verslag van de agora's bestuur

Description du résultat (partiel) réalisé de l'OS

Le service nettoyage est en cours de réorganisation et la coordination au niveau régional est en train de se mettre en place afin de développer la nouvelle Stratégie de Propreté Urbaine et les coordinations nécessaires à l'amélioration de la propreté publique.

*Document source de l'OS*

Plan de redéploiement de l'Agence Bruxelles-Propreté « UP ! », tenant compte de la note d'orientation 2019-2024

*Échéance de l'OS*

2024

**IV.3.1 OO 3.1.: Étendre la logique de contractualisation permettant une coordination accrue du travail de nettoyage entre communes, Région et autres acteurs**

*IV.3.1.1 Réalisations 2021*

*Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

Le processus de la première stratégie de propreté urbaine en Région de Bruxelles-Capitale a été lancé en février 2021. Elle se base sur un modèle de gouvernance innovant pour la propreté urbaine dans une démarche participative, collaborative et interactive, en co-construction avec les acteurs de la propreté (groupes de travail multi-acteurs: milieu associatif, administrations publiques régionales, communes bruxelloises, zones de police, secteur privé, etc.)

Output réalisé de l'OO

Les groupes de travail, nommés « agora » ont été menés sur l'ensemble des problématiques jugées prioritaires dont la gouvernance entre acteurs fait partie.

Output réalisé par action et projet

Compte-rendu des agora gouvernance

*IV.3.1.2 Planning 2022*

Voor het Agentschap betekent dit dat de respectieve rollen en verantwoordelijkheden van de operatoren betrokken in de reiniging worden uitgeklaard op basis van de principes die zullen worden vastgelegd in de nieuwe stedelijke-netheidsstrategie.

Gewenste output van de OD

Overeenkomsten sluiten

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

Nieuwe overeenkomsten met de actoren betrokken bij de reiniging

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)*IV.3.1.2 Planning 2022*

Il s'agit pour l'Agence de clarifier les rôles et responsabilités respectives des opérateurs impliqués dans le nettoyage sur la base des principes qui seront définis dans la nouvelle stratégie de propreté urbaine.

Output souhaité de l'OO

Améliorer la logique de conventionnement.

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

Nouvelles conventions avec les acteurs impliqués dans le nettoyage.

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

Groen - Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
De respectieve rollen en verantwoordelijkheden zijn uitgeklaard en de eerste overeenkomsten worden opgesteld.	De besprekingen met de operatoren betrokken bij de netheid over de respectieve rollen en verantwoordelijkheden lopen	De invoering van overeenkomsten is nog niet aangevangen
Les rôles et responsabilités respectives sont clarifiés et des premières conventions sont en cours de rédaction	Les discussions avec les opérateurs impliqués dans la propreté autour des rôles et responsabilités respectives sont en cours	L'instauration d'une logique de conventionnement n'a pas démarré

Deadline voor de OD

2023

*Partners*

- Leefmilieu Brussel
- Brussel Mobiliteit
- Gemeenten
- MIVB
- Vakbonden

*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) Overeenkomsten sluiten met de actoren die betrokken zijn bij de reiniging (Net Brussel, gemeenten, MIVB, Brussel Mobiliteit, Leefmilieu Brussel,...) waarin hun respectieve rollen en verantwoordelijkheden worden verduidelijkt (betrokken wegen, eigen beddingen van de MIVB, fietspaden, keuze van openbare vuilnisbakken,...) op basis van de principes die zullen worden bepaald in de nieuwe stedelijke-netheidsstrategie

Échéance de l'OO

2023

*Partenaires*

- Bruxelles Environnement
- Bruxelles Mobilité
- Communes,
- STIB
- Syndicats

*Description des actions et projets*

- a) Instaurer une logique de conventionnement avec les opérateurs impliqués dans le nettoyage (Bruxelles-Propreté, communes, STIB, Bruxelles Mobilité, Bruxelles Environnement, etc.) qui clarifie leurs rôles et responsabilités respectives (voiries concernées, sites propres de la STIB, sites cyclables, choix des poubelles publiques, etc.) sur la base des principes qui seront définis dans la nouvelle stratégie de propreté urbaine

Gewenste output per actie en project

Nieuwe overeenkomsten met de actoren betrokken bij de reiniging

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

03.002.27.02.4322-Subsidies aan de gemeenten in het kader van de openbare netheid

03.002.27.03.4322-Steun aan gemeenten voor specifieke of innovatieve projecten

03.002.99.01.0100-Specifieke of innovatieve projecten voor de Netheid

*Impact gelijke kansen*

Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.

***IV.3.2 OD 3.2. : De doeltreffendheid van de reinigingsdienst verbeteren en de coördinatie met belanghebbenden verhogen****IV.3.2.1 Realisaties 2021**Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De reorganisatie van de reinigingsdienst is in voorbereiding.

De coördinatie met de gemeenten wordt geïntensifieerd, met bevoorrechte contacten tussen de gemeenten en Net Brussel, en met name de invoering van een dispositief van mobiele containerparken, in samenwerking tussen de gemeenten en het Agentschap.

Gerealiseerde output van de OD

Net Brussel heeft de reinigingsplannen voor de nieuwe organisatie ontwikkeld.

Output souhaité par action et projet

Nouvelles conventions avec les acteurs impliqués dans le nettoyage

Échéance par action et projet

31-12-2023

*Moyens*

03.002.27.02.4322-Subsides aux communes dans le cadre de la propreté publique

03.002.27.03.4322-Soutien aux communes pour projets spécifiques ou innovants

03.002.99.01.0100-Projets spécifiques et innovants pour la Propreté

*Impact égalité des chances :*

Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet.

***IV.3.2 OO 3.2. : Améliorer l'efficacité du service de nettoyage et accroître la coordination avec les parties prenantes****IV.3.2.1 Réalisations 2021**Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

La réorganisation du service de nettoyage est en préparation.

La coordination avec les communes s'intensifie, par des contacts privilégiés entre les communes et Bruxelles-Propreté et, notamment, la mise en place d'un dispositif de parcs à conteneurs mobiles, en collaboration entre les communes et l'Agence.

Output réalisé de l'OO

Bruxelles-Propreté a développé les plans de nettoyage relatifs à la nouvelle organisation.

*IV.3.2.2 Planning 2022*

Voor het Agentschap betekent dit dat zijn reinigingsdienst word gereorganiseerd.

Gewenste output van de OD

De doeltreffendheid en de wendbaarheid van de reinigingsdienst verbeteren en de coördinatie met de belanghebbenden verhogen

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

Instrumenten voor de organisatie van de reinigingsdienst (reinigingsplannen,...)

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)*IV.3.2.2 Planning 2022*

Il s'agit pour l'Agence de réorganiser son service de nettoyage.

Output souhaité de l'OO

Améliorer l'efficacité et l'agilité du service de nettoyage et accroître la coordination avec les parties prenantes

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

Outils d'organisation du service de nettoyage (plans de nettoyage,...)

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

Groen - Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
De reinigingsdienst is gereorganiseerd	De reorganisatie van de reinigingsdienst loopt	De reorganisatie van de reinigingsdienst is nog niet aangevangne
Le service nettoyage est réorganisé	La réorganisation du service nettoyage est en cours	La réorganisation du service nettoyage n'a pas commencé

Deadline voor de OD

2022

*Partners*

- Leefmilieu Brussel
- Brussel Mobiliteit
- Gemeenten
- MIVB
- Vakbonden

*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) Reorganisatie van de werkzaamheden van de reinigingsdienst met het oog op een grotere doeltreffendheid en wendbaarheid

Gewenste output per actie en project

Instrumenten voor de organisatie van de reinigingsdienst (reinigingsplannen,...)

Échéance de l'OO

2022

*Partenaires*

- Bruxelles Environnement
- Bruxelles Mobilité
- Communes
- STIB
- Organisations syndicales

*Description des actions et projets*

- a) Réorganiser le travail du service de nettoyage dans une optique d'une plus grande efficacité et agilité

Output souhaité par action et projet

Outils d'organisation du service de nettoyage (plans de nettoyage,...)

<u>Deadline per actie en project</u>	<u>Échéance par action et projet</u>
31/12/2022	31-12-2022
<i>Middelen</i>	<i>Moyens</i>
01.001.07.01.1111 - Bezoldiging van statutair personeel – 01.001.07.02.1111 - Bezoldiging van niet-statutair personeel	01.001.07.01.1111 - Rémunération du personnel statutaire – 01.001.07.02.1111 - Rémunération du personnel non-statutaire
<i>Impact gelijke kansen</i>	<i>Impact égalité des chances :</i>
Het project zal waarschijnlijk een grote impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.	Le projet est susceptible d'avoir un impact important sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.
<b><i>IV.3.3 OD 3.3. : Netheidsindicatoren ontwikkelen om de impact van het overheidsbeleid ter zake te kunnen evalueren</i></b>	<b><i>IV.3.3 OO 3.3. : Développer des indicateurs de propreté permettant d'évaluer l'impact des politiques publiques en la matière</i></b>
<i>IV.3.3.1 Realisaties 2021</i>	<i>IV.3.3.1 Réalisations 2021</i>
<i>Status van de OD</i>	<i>Statut de l'OO</i>
In uitvoering	En cours
<i>Omschrijving van de realisatie van de doelstelling</i>	<i>Description de la réalisation de l'objectif</i>
De BISA-studie is in uitvoering	L'Étude IBSA est en cours.
<u>Gerealiseerde output van de OD</u>	<u>Output réalisé de l'OO</u>
De studie is besteld. Er is een testfase gehouden om het als basis voor de studie gebruikte instrument aan te passen aan de specifieke kenmerken van de gemeenten en Brussel. De testfase van het project is uitgevoerd in drie fasen (steekproeftrekking van de locaties – lijsten met objectieve netheidsindicatoren en analyse van objectieve netheidsindicatoren), op een deel van het gewestelijk grondgebied.	L'étude a été commandée. Une phase test a été réalisée afin d'adapter l'outil servant de base à l'étude en fonction des spécificités des communes et de Bruxelles. La phase test du projet s'est déroulée en trois étapes (échantillonnage des sites – relevés des indicateurs objectifs de propreté et analyse des indicateurs objectifs de propreté), sur une partie du territoire régional.
<i>IV.3.3.2 Planning 2022</i>	<i>IV.3.3.2 Planning 2022</i>
Voor het Agentschap betekent dit dat het beleid van stedelijke netheid worden geëvalueerd en dat objectieve indicatoren voor stedelijke netheid worden gehanteerd.	Il s'agit pour l'Agence d'évaluer les politiques de propreté urbaine et de développer et utiliser des indicateurs objectifs de propreté urbaine



<u>Gewenste output van de OD</u>		<u>Output souhaité de l'OO</u>
Beschikken over netheidsindicatoren die toelaten om de ontwikkeling van het netheidsniveau in de tijd te meten, om de verbetering of verslechtering ervan te meten en om zo het gevoerde beleid van openbare netheid te evalueren.		Disposer d'indicateurs objectifs permettant de mesurer l'évolution du niveau de propreté au fil du temps, de mesurer son amélioration ou sa dégradation et d'évaluer ainsi les politiques de propreté urbaine mises en place.
<u>Prestatie-indicatoren van de output van de OD</u>		<u>Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO</u>
Resultaten van de BISA-studie ;		Résultats de l'étude IBSA ;
Prestatie-indicatoren van stedelijke netheid.		Indicateurs de performance de propreté urbaine.
<u>Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)</u>		<u>Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)</u>
Groen - Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
Een methodologie van objectieve netheidsindicatoren is vastgelegd voor het BHR met de betrokken actoren. Ze moet vervolgens een goedkeuringsfase door de gebruikers doorlopen.	Een methodologie van objectieve netheidsindicatoren wordt voor het BHG vastgelegd	Er zijn alleen nog maar enkele proeftesten gehouden
Une méthodologie d'indicateurs objectifs de propreté est définie pour la RBC avec les acteurs concernés. Elle devra ensuite passée par une phase d'approbation des utilisateurs.	Une méthodologie d'indicateurs objectifs de propreté est en cours de définition pour la RBC.	Seuls certains tests pilotes ont été réalisés
<u>Deadline voor de OD</u>		<u>Échéance de l'OO</u>
2023		2023
<i>Partners</i>		<i>Partenaires</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Kabinet</li> <li>– Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten</li> <li>– Vakbonden</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Cabinet</li> <li>– Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services</li> <li>– Organisations syndicales</li> </ul>
<i>Omschrijving van de acties en projecten</i>		<i>Description des actions et projets</i>
a) Samen met het BISA een studie uitvoeren om het beleid inzake openbare netheid te evalueren door het effect van bewustmaking en sancties op het gebied van netheid in de openbare ruimte op de doelgroepen te analyseren en te beoordelen		a) Réaliser une étude avec l'IBSA ayant pour but d'évaluer les politiques de propreté urbaine menées et ce, en analysant et évaluant l'impact de la sensibilisation et des sanctions en matière de propreté dans l'espace public sur des publics cibles.
<u>Gewenste output per actie en project</u>		<u>Output souhaité par action et projet</u>
Resultaten van de BISA-studie		Résultats de l'étude IBSA

<u>Deadline per actie en project</u>	<u>Échéance par action et projet</u>
31/12/2022	31/12/2022
<i>Middelen</i>	<i>Moyens</i>
01.002.08.27.1211 - Studiekosten, erelonen adviseurs	01.002.08.27.1211 - Frais d'études, honoraires conseillers
<i>Impact gelijke kansen</i>	<i>Impact égalité des chances :</i>
<p>Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.</p> <p>b) Rekening houdend met de resultaten van de studie die samen met het BISA is uitgevoerd, objectieve indicatoren van stedelijke netheid ontwikkelen en gebruiken om</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– de evolutie van het netheidsniveau in de tijd te meten ;</li> <li>– de verbetering of verslechtering ervan te meten ;</li> <li>– het gevoerde stadsnetheidsbeleid te evalueren.</li> </ul>	<p>Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet.</p> <p>b) Tenant compte des résultats de l'étude réalisée avec l'IBSA, développer et utiliser des indicateurs objectifs de propreté urbaine afin de</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– mesurer l'évolution du niveau de propreté au fil du temps ;</li> <li>– mesurer son amélioration ou sa dégradation ;</li> <li>– évaluer ainsi les politiques de propreté urbaine en place.</li> </ul>
<u>Gewenste output per actie en project</u>	<u>Output souhaité par action et projet</u>
Prestatie-indicatoren van stedelijke netheid	Indicateurs de performance de propreté urbaine
<u>Deadline per actie en project</u>	<u>Échéance par action et projet</u>
31/12/2023	31/12/2023
<i>Middelen</i>	<i>Moyens</i>
01.001.07.01.1111 - Bezoldiging van statutair personeel – 01.001.07.02.1111 - Bezoldiging van niet-statutair personeel	01.001.07.01.1111 - Rémunération du personnel statutaire – 01.001.07.02.1111 - Rémunération du personnel non-statutaire
<i>Impact gelijke kansen</i>	<i>Impact égalité des chances :</i>
<p>Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.</p>	<p>Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet.</p>

#### ***IV.3.4 OD 3.4. : De bijdrage van de nieuwe Stedelijke-Netheidsstrategie integreren***

##### *IV.3.4.1 Realisaties 2021*

###### *Status van de OD*

In uitvoering

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

De studie over de psychosociale benadering van stedelijke netheid loopt.

De methodologie voor de berekening van de gewest-subsidies aan de gemeenten wordt geüpdatet. De gegevens zijn bijgewerkt voor de subsidies aan de gemeenten voor 2022.

Er zijn partnerschappen met de particuliere sector.

###### Gerealiseerde output van de OD

De studie over de psychosociale benadering van stedelijke netheid is besteld.

De nuttige gegevens voor de berekening van de gewest-subsidies aan de gemeenten zijn bijgewerkt.

Er zijn partnerschapovereenkomsten met de particuliere sector.

##### *IV.3.4.2 Planning 2022*

Voor het Agentschap betekent dit dat de bijdragen van de nieuwe Stedelijke-Netheidsstrategie op verschillende niveaus worden geïntegreerd : deelname aan de uitwerking ervan, ontwikkeling van een actieplan voor de tenuitvoerlegging van de strategie, opzetten van het proefproject van « Zonemanager », update van de berekeningsmethode van de gewestsubsidie aan de gemeenten zodat deze de Stedelijke-Netheidsstrategie weerspiegelt, ontwikkeling van de burgerparticipatie en verdere betrokkenheid van de particuliere sector wanneer dat nodig is.

###### Gewenste output van de OD

Een effectieve vertaling en concrete toepassing van de nieuwe Stedelijke-Netheidsstrategie

#### ***IV.3.4 OO 3.4. : Intégrer les apports de la nouvelle Stratégie de Propreté Urbaine***

##### *IV.3.4.1 Réalisations 2021*

###### *Statut de l'OO*

En cours

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

L'étude sur l'approche psychosociale de la propreté urbaine est en cours.

La méthodologie de calcul des subventions régionales aux communes est en cours d'actualisation. Les données ont été mises à jour pour les subventions 2022 aux communes.

Des partenariats avec le secteur privé sont en place.

###### Output réalisé de l'OO

L'étude sur l'approche psychosociale de la propreté urbaine a été commandée.

Les données utiles pour le calcul des subventions régionales aux communes ont été mises à jour.

Des conventions de partenariat avec le secteur privé existent.

##### *IV.3.4.2 Planning 2022*

Il s'agit pour l'Agence d'intégrer les apports de la nouvelle Stratégie de Propreté Urbaine à plusieurs niveaux : participer à son élaboration, développer un plan d'actions de mise en œuvre de la stratégie, mettre en place le projet pilote de « Manager Public de Zones », actualiser la méthode de calcul du subside régional aux communes pour qu'elle reflète la Stratégie de Propreté Urbaine, développer la participation citoyenne et continuer à impliquer le secteur privé lorsque nécessaire.

###### Output souhaité de l'OO

Traduction réelle et opérationnalisation concrète de la nouvelle Stratégie de Propreté Urbaine

<p><u>Prestatie-indicatoren van de output van de OD</u></p> <p>Eerste versie van de Strategie en identificatie van de concrete acties ;</p> <p>Actieplan en uitvoeringsplan ;</p> <p>Resultaten en conclusies van de coördinatiewerkzaamheden « Zonemanager » ;</p> <p>Berekeningsmethode van de door de Regering goedgekeurde gemeentesubsidie ;</p> <p>Resultaten van de studie over de psychosociale benadering ;</p> <p>Beheer van een online-instrument voor burgerparticipatie ;</p> <p>Partnerschapsovereenkomsten met de particuliere sector inzake netheidskwesties.</p> <p><u>Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)</u></p>	<p><u>Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO</u></p> <p>Première version de la Stratégie et identification des actions concrètes ;</p> <p>Plan d'actions et de mise en œuvre ;</p> <p>Résultats et conclusions du travail de coordination « Managers publics de zone » ;</p> <p>Méthode de calcul du subsidie communal approuvée par le Gouvernement ;</p> <p>Résultats de l'étude sur l'approche psychosociale ;</p> <p>Gestion d'un outil de participation citoyenne en ligne ;</p> <p>Conventions de partenariat avec le secteur privé sur les questions de propreté.</p> <p><u>Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)</u></p>	
Groen - Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
<p>Er bestaat een eerste versie van de Stedelijke-Netheidsstrategie en concrete acties zijn geïdentificeerd</p> <p>Il existe une première version de la Stratégie de propreté urbaine et des actions concrètes sont identifiées</p>	<p>Een eerste versie van de Stedelijke-Netheidsstrategie wordt uitgewerkt</p> <p>Une première version de la Stratégie est en cours de développement</p>	<p>De uitwerking van een Stedelijke-Netheidsstrategie is nog niet aangevangen</p> <p>Le développement d'une Stratégie de propreté urbaine n'a pas démarré</p>
<p>Het actieplan en uitvoeringsplan van de stedelijke-netheidsstrategie is beschikbaar</p> <p>Le plan d'actions et de mise en œuvre de la stratégie de propreté urbaine est disponible</p>	<p>Het actieplan en uitvoeringsplan wordt uitgewerkt</p> <p>Le plan d'actions et de mise en œuvre est en cours de développement</p>	<p>De uitwerking van een actieplan en uitvoeringsplan is nog niet aangevangen</p> <p>Le développement d'un plan d'actions et de mise en œuvre n'a pas démarré</p>
<p>De resultaten en conclusies van de coördinatiewerkzaamheden « Zonemanager » zijn beschikbaar</p> <p>Les résultats et conclusions du travail de coordination « Manager Public de Zones » sont disponibles</p>	<p>De coördinatiewerkzaamheden « Zonemanager » zijn in uitvoering</p> <p>Le travail de coordination « Manager Public de Zones » est en cours</p>	<p>De coördinatiewerkzaamheden « Zonemanager » zijn nog niet aangevangen</p> <p>Le travail de coordination « Manager Public de Zones » n'a pas commencé</p>
<p>De gegevens van de gewestsubsidie aan de gemeenten zijn bijgewerkt en de methode is goedgekeurd door de Regering</p> <p>Les données du subsidie régional aux communes sont mises à jour et la méthode est approuvée par le Gouvernement</p>	<p>De berekeningsmethode van de gewestsubsidie aan de gemeenten wordt bijgewerkt</p> <p>La méthode de calcul du subsidie régional aux communes est en cours d'actualisation</p>	<p>De update van de berekeningsmethode van de gewestsubsidie aan de gemeenten is nog niet aangevangen</p> <p>L'actualisation de la méthode de calcul du subsidie régional aux communes n'a pas démarré</p>

Groen - Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
De resultaten van de studie over de psychosociale benadering zijn beschikbaar Les résultats de l'étude sur l'approche psychosociale de la propreté urbaine sont disponibles	De studie over de psychosociale benadering loopt L'étude sur l'approche psychosociale de la propreté urbaine est en cours	De studie over de psychosociale benadering is nog niet aangevangen L'étude sur l'approche psychosociale de la propreté urbaine n'a pas démarré
Een online-instrument voor burgerparticipatie is operationeel en wordt beheerd Un outil de participation citoyenne en ligne est opérationnel et géré	De ontwikkeling van de burgerparticipatie in kwesties van stadsnetheid loopt Le développement de la participation citoyenne dans les questions de propreté urbaine est en cours	De ontwikkeling van de burgerparticipatie in kwesties van stadsnetheid is nog niet aangevangen Le développement de la participation citoyenne dans les questions de propreté urbaine n'a pas démarré
Er lopen besprekingen met de particuliere sector over huidige of toekomstige partnerschappen Des discussions sont en cours avec le secteur privé concernant des partenariats actuels ou à mettre en place	Huidige of potentiële particuliere partners, die nuttig zijn voor de stadsnetheid, zijn geïdentificeerd Des partenaires privés, actuels ou potentiels, utiles à la propreté urbaine sont identifiés	Het project voor behoud en/of verhoging van de partnerschappen met de particuliere sector is nog niet aangevangen Le projet de maintien et/ou d'augmentation des partenariats avec le secteur privé n'a pas démarré

Deadline voor de OD

2023

*Partners*

- Kabinet
- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten
- Vakbonden
- BISA
- Fost Plus
- Comeos
- Fevia
- MIVB
- Brussel Mobiliteit
- Gemeenten

*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) Een stedelijke-netheidstrategie ontwikkelen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, op basis van een vernieuwend bestuursmodel voor stedelijke netheid in een participatieve, collaboratieve en interactieve aanpak, in co-constructie met de actoren van de netheid (werkgroepen met meerdere actoren: verenigingen, gewestelijke overheidsadministraties, Brusselse gemeenten, politiezones, privé-sector,...)

Échéance de l'OO

2023

*Partenaires*

- Cabinet
- Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services
- Organisations syndicales
- IBSA
- Fost Plus
- Comeos
- Fevia
- STIB
- Bruxelles Mobilité
- Communes

*Description des actions et projets*

- a) Développer une stratégie de propreté urbaine en Région de Bruxelles-Capitale, sur la base d'un modèle de gouvernance innovant pour la propreté urbaine dans une démarche participative, collaborative et interactive, en co-construction avec les acteurs de la propreté (groupes de travail multi-acteurs: milieu associatif, administrations publiques régionales, communes bruxelloises, zones de police, secteur privé, etc.)

Gewenste output per actie en project

Eerste versie van de Stedelijke-netheidsstrategie en identificatie van concrete acties

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

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

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

- b) Op basis van de aan te nemen strategie inzake stedelijke netheid, een actieplan ontwikkelen om deze stedelijke-netheidsstrategie uit te rollen in samenwerking met de verschillende belanghebbenden, op basis van de 3 hoofdlijnen : preventie, reactie en repressie

Gewenste output per actie en project

Actieplan en uitvoeringsplan van de Stedelijke-Netheidsstrategie

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

03.002.27.02.4322-Subsidies aan de gemeenten in het kader van de openbare netheid  
03.002.27.03.4322-Steun aan gemeenten voor specifieke of innovatieve projecten  
03.002.99.01.0100- Specifieke of innovatieve projecten voor de Netheid

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten

Output souhaité par action et projet

Première version de la Stratégie de propreté urbaine et identification des actions concrètes

Échéance par action et projet

31-12-2022

*Moyens*

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

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances.

- b) Sur la base de la stratégie de propreté urbaine qui sera adoptée, développer un plan d'actions de mise en œuvre de cette stratégie de propreté urbaine en co-construction avec les différentes parties prenantes, et ce en se basant sur les 3 axes principaux : la prévention, la réaction et la répression

Output souhaité par action et projet

Plan d'actions et de mise en œuvre de la stratégie de propreté urbaine

Échéance par action et projet

31-12-2022

*Moyens*

03.002.27.02.4322-Subsidies aux communes dans le cadre de la propreté publique  
03.002.27.03.4322-Soutien aux communes pour projets spécifiques ou innovants  
03.002.99.01.0100-Projets spécifiques et innovants pour la Propreté

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre

worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

- c) Voor emblematische plaatsen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest die geconfronteerd worden met het probleem van vervuiling, het proefproject van de « Zonemanager » opzetten, die als taak heeft de verschillende actoren te coördineren en toe te zien op de uitvoering van de geïdentificeerde acties

Gewenste output per actie en project

Resultaten en conclusies van de coördinatiewerkzaamheden « Zonemanager »

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

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

*Impact gelijke kansen*

Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.

- d) De methode voor de berekening van de gewestsubsidie aan de gemeenten bijwerken op basis van de principes die in de nieuwe stedelijke-netheidsstrategie zullen worden vastgesteld

Gewenste output per actie en project

Berekeningsmethode van de gemeentesubsidie goedgekeurd door de Regering

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

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

en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances.

- c) Mettre en place le projet pilote du « Manager Public de Zones » pour des lieux emblématiques en Région de Bruxelles-Capitale confrontés à la problématique de la malpropreté, dont le rôle est la coordination des différents acteurs et le suivi de la mise en œuvre des actions identifiées

Output souhaité par action et projet

Résultats et conclusions du travail de coordination « Managers publics de zone »

Échéance par action et projet

31-12-2022

*Moyens*

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

*Impact égalité des chances :*

Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet.

- d) Actualiser la méthode de calcul du subside régional aux communes sur la base des principes qui seront définis dans la nouvelle stratégie de propreté urbaine

Output souhaité par action et projet

Méthode de calcul du subside communal approuvée par le Gouvernement

Échéance par action et projet

31-12-2022

*Moyens*

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

*Impact gelijke kansen*

Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.

- e) Met behulp van een studie de psychosociale benadering van stedelijke netheid ontwikkelen, die erop gericht is inzicht te krijgen in het gedrag van de bevolking op het gebied van netheid, teneinde de hefboomen te identificeren die goed gedrag in de openbare ruimte kunnen beïnvloeden

Gewenste output per actie en project

Resultaten van de studie over de psychosociale benadering ;

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

01.002.08.27.1211 - Studiekosten, erelonen adviseurs

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een grote impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

- f) Ontwikkeling van de burgerparticipatie bij de problematiek van stedelijke netheid met behulp van verschillende middelen en instrumenten op basis van de principes die in de nieuwe stedelijke-netheidsstrategie zullen worden vastgelegd

Gewenste output per actie en project

Beheer van een online-instrument voor burgerparticipatie

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Impact égalité des chances :*

Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet.

- e) Développer, à l'aide d'une étude, l'approche psychosociale sur la propreté urbaine qui vise à comprendre le comportement de la population en matière de propreté afin d'identifier les leviers permettant d'influencer les bons comportements dans l'espace public

Output souhaité par action et projet

Résultats de l'étude sur l'approche psychosociale

Échéance par action et projet

31-12-2022

*Moyens*

01.002.08.27.1211 - Frais d'études, honoraires conseillers

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact important sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances.

- f) Développer la participation citoyenne dans les questions de propreté urbaine grâce à différents moyens et outils sur la base des principes qui seront définis dans la nouvelle stratégie de propreté urbaine

Output souhaité par action et projet

Gestion d'un outil de participation citoyenne en ligne

Échéance par action et projet

31-12-2022



*Middelen*

01.002.08.27.1211 - Studiekosten, erelonen adviseurs

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een grote impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

- g) De partnerschappen met de particuliere sector (Fost Plus, Comeos, Fevia) inzake netheidskwesties op basis van verplichtingen en/of specifieke overeenkomsten zullen worden gehandhaafd en toekomstige partnerschappen zullen worden besproken

Gewenste output per actie en project

Partnerschapsovereenkomsten met de particuliere sector inzake netheidskwesties

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

01.002.08.27.1211 - Studiekosten, erelonen adviseurs

*Impact gelijke kansen*

Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.

***IV.3.5 OD 3.5.: De geleverde inspanningen inzake bestrijding van sluikstorten en zwerfvuil versterken****IV.3.5.1 Realisaties 2021**Status van de OD*

In uitvoering

*Moyens*

01.002.08.27.1211 - Frais d'études, honoraires conseillers

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact important sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances.

- g) Les partenariats avec le secteur privé (Fost Plus, Comeos, Fevia) sur les questions de propriété sur la base d'obligations et/ou de conventions spécifiques seront maintenus et de futurs partenariats seront discutés

Output souhaité par action et projet

Conventions de partenariat avec le secteur privé sur les questions de propriété

Échéance par action et projet

31-12-2023

*Moyens*

01.002.08.27.1211 - Frais d'études, honoraires conseillers

*Impact égalité des chances :*

Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet.

***IV.3.5 OO 3.5. : Renforcer les efforts déployés en matière de lutte contre les dépôts clandestins et les déchets sauvages****IV.3.5.1 Réalisations 2021**Statut de l'OO*

En cours

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De samenwerking tussen de interne diensten voor gerichte controles bestaat in de praktijk. Ze moet nog gestructureerd worden rond een maandelijks controleplan

Gerealiseerde output van de OD

Een samenwerking met Brussel Preventie en Veiligheid is opgestart om de synergieën inzake gebruik van de camera's in het Gewest te identificeren.

*IV.3.5.2 Planning 2022*

Voor het Agentschap betekent dit dat zijn samenwerking met de gemeenten en de politiezones wordt gestructureerd en geformaliseerd, een gemeenschappelijke strategie tussen de interne voor de controles wordt uitgewerkt, de mobiele-cameravloot wordt ontwikkeld en wordt deelgenomen aan de opstelling van de ordonnantie inzake administratieve transactie.

Gewenste output van de OD

De versterking van de bestrijding van sluikstorten en zwerfvuil.

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

Bestaan van samenwerkingsprotocollen tussen Net Brussel - gemeenten – politiezones ;

Bestaan van een gemeenschappelijke strategie tussen interne diensten en van een maandelijks controleplan ;

Gebruik van extra camera's en bestaan van samenwerkingsprotocollen met de gemeenten ;

Schriftelijke bijdrage aan de ordonnantie betreffende de invoering van de administratieve transactie.

*Description de la réalisation de l'objectif*

La collaboration entre les services internes pour cibler les contrôles existe en pratique. Il faut encore la structurer autour d'un plan mensuel de contrôles.

Output réalisé de l'OO

Une collaboration avec Bruxelles Prevention et Sécurité a été entamée afin d'identifier les synergies en matière d'utilisation des caméras dans la Région.

*IV.3.5.2 Planning 2022*

Il s'agit pour l'agence de structurer et formaliser sa collaboration avec les communes et les zones de police, d'élaborer une stratégie commune entre les services internes concernant les contrôles, développer le parc de caméras mobiles et participer à la rédaction de l'ordonnance relative à la transaction administrative.

Output souhaité de l'OO

Le renforcement de la lutte contre les dépôts clandestins et les déchets sauvages.

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

Existence de protocoles de collaboration Bruxelles-Propreté – Communes – Zones de police ;

Existence d'une stratégie commune entre les services internes et d'un plan mensuel de contrôle ;

Utilisation de caméras supplémentaires et existence de protocoles de collaboration avec les communes ;

Contribution écrite à l'ordonnance relative à la mise en place de la transaction administrative.

<u>Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)</u>		<u>Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)</u>
Groen - Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
Samenwerkingsprotocollen tussen Net Brussel - gemeenten – politiezones zijn beschikbaar	De samenwerking tussen Net Brussel, de gemeenten en politiezones wordt gestructureerd en geformaliseerd	De structurering en formalisering van de samenwerking tussen Net Brussel, de gemeenten en politiezones is nog niet aangevangen
Des protocoles de collaboration Bruxelles-Propreté – Communes – Zones de police sont disponibles	La collaboration entre Bruxelles-Propreté, les communes et les Zones de police est en cours de structuration et de formalisation	La structuration et la formalisation de la collaboration entre Bruxelles-Propreté, les communes et les zones de police n'a pas démarré
Een gemeenschappelijke strategie tussen de interne diensten en een maandelijks controleplan zijn opgemaakt	Een gemeenschappelijke strategie tussen de interne diensten en een maandelijks controleplan worden uitgewerkt	De uitwerking van een gemeenschappelijke strategie tussen de interne diensten en een maandelijks controleplan is nog niet aangevangen
Une stratégie commune entre les services internes et un plan mensuel de contrôle sont établis	Une stratégie commune entre les services internes et un plan mensuel de contrôle sont en cours d'élaboration	L'élaboration d'une stratégie commune entre les services internes et d'un plan mensuel de contrôle n'a pas démarré
De cameravloot is uitgebreid en de samenwerking met de gemeenten is geformaliseerd in protocollen	De aanschaf van extra camera's en de formalisering van de samenwerking met de gemeenten is in uitvoering	De ontwikkeling van een mobiele-cameravloot en de invoering van samenwerkingsprotocollen met de gemeenten is nog niet aangevangen
Le parc de caméras est étendu et la collaboration avec les communes est formalisée par des protocoles	L'acquisition de caméras supplémentaires et la formalisation de la collaboration avec les communes sont en cours	Le développement du parc de caméras mobiles et la mise en place de protocoles de collaboration avec les communes n'a pas démarré
De schriftelijke bijdrage van het Agentschap aan de ordonnantie betreffende de invoering van de administratieve transactie is beschikbaar	De schriftelijke bijdrage van het Agentschap aan de ordonnantie betreffende de invoering van de administratieve transactie is in uitvoering	De schriftelijke bijdrage van het Agentschap aan de ordonnantie betreffende de invoering van de administratieve transactie is nog niet aangevangen
La contribution écrite de l'Agence à l'ordonnance relative à la mise en place de la transaction administrative est disponible	La contribution écrite de l'Agence à l'ordonnance relative à la mise en place de la transaction administrative est en cours	La contribution écrite de l'Agence à l'ordonnance relative à la mise en place de la transaction administrative n'a pas démarré
<u>Deadline voor de OD</u>		<u>Échéance de l'OO</u>
2023		2023
<i>Partners</i>		<i>Partenaires</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Kabinet</li> <li>– Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten</li> <li>– Vakbonden</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Cabinet</li> <li>– Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services</li> <li>– Organisations syndicales</li> </ul>
<i>Omschrijving van de acties en projecten</i>		<i>Description des actions et projets</i>
a) Structureren en formaliseren van samenwerkingsprotocollen tussen Net Brussel - gemeenten - politiezones, met het oog op het opzetten van		a) Structurer et formaliser des protocoles de collaboration entre Bruxelles-Propreté - communes - zones de police, afin de mettre en place

- gezamenlijke repressieacties voor vervuilende praktijken, waarbij zo nodig BPV (Brusselse Preventie en Veiligheid) wordt ingeschakeld ;
- SPOC's Repressie binnen de verschillende administraties.

Gewenste output per actie en project

Bestaan van samenwerkingsprotocollen tussen Net Brussel - gemeenten – politiezones

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

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

*Impact gelijke kansen*

Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.

- b) Ontwikkeling van een gemeenschappelijke strategie tussen de ophaal-, reinigings-, recherche & verbalisatie- en communicatiediensten, waarbij een maandelijks controleplan wordt opgesteld op basis van de identificatie van « black spots » die het resultaat zijn van de historische analyse van klachten en signaleringen van de personeelsleden op het terrein

Gewenste output per actie en project

Bestaan van een gemeenschappelijke strategie tussen de interne diensten en van een maandelijks controleplan

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

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

- des actions de répression conjointes pour les actes de malpropreté et impliquant le cas échéant BPS (Bruxelles Prévention et Sécurité) ;
- des SPOC Répression au sein des différentes administrations.

Output souhaité par action et projet

Existence de protocoles de collaboration Bruxelles-Propreté – Communes – Zones de police

Échéance par action et projet

31-12-2022

*Moyens*

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

*Impact égalité des chances :*

Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet.

- b) Elaborer une stratégie commune entre les services de collecte, de nettoyage, de recherche & verbalisation et de communication établissant un plan mensuel de contrôles qui se base sur l'identification des points noirs issus de l'analyse historique des plaintes et des signalements effectués par les agents de terrain

Output souhaité par action et projet

Existence d'une stratégie commune entre les services internes et d'un plan mensuel de contrôle

Échéance par action et projet

31-12-2022

*Moyens*

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

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

- c) Voortzetting van het gebruik van camera's als middel ter bestrijding van overlast door het park van mobiele camera's van het Agentschap te ontwikkelen en door samenwerkingsprotocollen met de gemeenten op te zetten

Gewenste output per actie en project

Gebruik van extra camera's en bestaan van samenwerkingsprotocollen met de gemeenten

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

01.002.11.01.7422 - Aankoop van meubilair

01.002.11.02.7422 - Aankoop van garagematerieel en uitrustingen

*Impact gelijke kansen*

Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.

- d) Deelnemen aan het opstellen van de ordonnantie betreffende de invoering van de administratieve transactie

Gewenste output per actie en project

Schriftelijke bijdrage aan de ordonnantie betreffende de invoering van de administratieve transactie

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances.

- c) Poursuivre l'utilisation des caméras comme moyen de lutte contre les incivilités en développant le parc de caméras mobiles de l'Agence et en mettant en place des protocoles de collaboration avec les communes

Output souhaité par action et projet

Utilisation de caméras supplémentaires et existence de protocoles de collaboration avec les communes

Échéance par action et projet

31-12-2023

*Moyens*

01.002.11.01.7422 - Achat de mobilier

01.002.11.02.7422 - Achat de matériel de garage et d'équipements

*Impact égalité des chances :*

Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet.

- d) Participer aux travaux de rédaction de l'ordonnance relative à la mise en place de la transaction administrative

Output souhaité par action et projet

Contribution écrite à l'ordonnance relative à la mise en place de la transaction administrative

Échéance par action et projet

31-12-2022

*Middelen*

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

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

**IV.4 SD 4 : Verbetering van de kwaliteit en doeltreffendheid van de ophalingen van openbare dienstverlening***Omschrijving van de doelstelling*

Afvalophaling behoort tot de kerntaken van Net Brussel. Net Brussel en het Gewest willen de ophaling van huishoudelijk afval hervormen om ze efficiënter te maken. Net Brussel streeft ernaar de kwaliteit van de ophaling van de verschillende afvalfracties voortdurend te verbeteren door de ophaalplannen regelmatig te optimaliseren om de middelen (inclusief het wagenpark) beter te benutten en de negatieve impact van de ophalingen op de netheid van de stad en op het milieu tot een minimum te beperken. Net Brussel en het Gewest zijn ook van plan om het aanbod van Recypark uit te breiden om hergebruik en recyclage van ingezamelde voorwerpen en materialen aan te moedigen.

Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de SD

Een hervorming van de ophaling van huishoudelijk afval en een advies over de ophaling in bovengrondse containers ;

Begeleiding en bewustmaking van de burgers inzake selectieve sortering (Nieuwe Blauwe Zak en voedings- en keukenafval) ;

Verplichte ophaling van gesorteerd voedings- en keukenafval ;

Potentiële sites voor ondergrondse glasbollen geïdentificeerd ;

Verhoogde netheid na de ophaling ;

Concrete vooruitgang bij de bouw van extra Recypark en nieuwe Recyparkmodellen.

*Moyens*

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

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

**IV.4 OS 4 : Améliorer la qualité et l'efficacité des collectes de service public***Description de l'objectif*

La collecte des déchets fait partie du cœur de métier de Bruxelles-Propreté. Bruxelles-Propreté et la Région se fixent pour objectif de réformer les collectes ménagères afin de les rendre plus efficaces. Bruxelles-Propreté vise à améliorer de manière continue la qualité de la collecte des différentes fractions de déchets en optimisant régulièrement les plans de collecte afin de mieux utiliser les ressources (dont notamment le charroi) et de diminuer au maximum l'impact négatif des collectes sur la propreté urbaine et l'environnement. Bruxelles-Propreté et la Région entendent également étendre l'offre de Recypark afin de favoriser le réemploi et le recyclage des objets et matières collectés.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OS

Une réforme de la collecte des déchets ménagers et un avis sur la collecte en conteneurs en surface ;

Un accompagnement et une sensibilisation des citoyens au tri sélectif (Nouveau Sac Bleu et déchets alimentaires et de cuisine) ;

Une collecte obligatoire pour les déchets alimentaires et de cuisine triés ;

Des sites potentiels d'enfouissement des bulles à verre identifiés ;

Une propreté post-collecte accrue ;

Des avancées concrètes dans la construction de Recypark supplémentaires et de nouveaux modèles de Recypark.

Omschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de SD

Er lopen voorbereidende studies over scenario's voor de hervorming van de ophalingen.

In 2021 vonden belangrijke communicatiecampagnes plaats over de Nieuwe Blauwe Zak en over de sortering van organisch afval.

De conceptie van nieuwe Recypark (BUDA en Anderlecht) loopt. In Jette is een stuk grond aangekocht om er een Recypark te vestigen. De aanwerving van een projectleider voor Recypark loopt.

*Brondocument van de SD*

Herontwikkelingsplan van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid «UP!», rekening houdend met de beleidsbrief 2019-2024.

*Deadline van de SD*

2024

**IV.4.1 OD 4.1.: Het schema van huisvuilophalingen verbeteren op basis van de Europese doelstellingen, de nieuwe sorteerverplichtingen, met beheersing van de kosten**

*IV.4.1.1 Realisaties 2021*

*Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De hervormingsscenario's zijn uitgewerkt

Gerealiseerde output van de OD

De voorbereidende studies voor de selectie van het gepaste operationele scenario lopen.

*IV.4.1.2 Planning 2022*

Voor het Agentschap betekent dit de optimalisering van de schema's voor huis-aan-huisophalingen.

Description du résultat (partiel) réalisé de l'OS

Les études préliminaires concernant les scénarios de réforme des collectes sont en cours.

D'importantes campagnes de communication ont eu lieu en 2021 concernant le Nouveau Sac Bleu et le tri des déchets organiques.

La conception de deux nouveaux Recypark (BUDA et Anderlecht) est en cours. Un terrain a été acheté à Jette pour y installer un Recypark. Le recrutement d'un chef de projet Recypark est en cours.

*Document source de l'OS*

Plan de redéploiement de l'Agence Bruxelles-Propreté «UP!», tenant compte de la note d'orientation 2019-2024

*Échéance de l'OS*

2024

**IV.4.1 OO 4.1.: Améliorer le schéma des collectes ménagères en fonction des objectifs européens, des nouvelles obligations de tri et ce tout en maîtrisant les coûts**

*IV.4.1.1 Réalisations 2021*

*Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

Les scénarios de réforme ont été élaborés.

Output réalisé de l'OO

Les études préliminaires sont en cours en vue de sélectionner le scénario opérationnel adéquat.

*IV.4.1.2 Planning 2022*

Il s'agit pour l'Agence d'optimiser les schémas de collecte de déchets ménagers au porte à porte.

<u>Gewenste output van de OD</u>		<u>Output souhaité de l'OO</u>
Een verhoogde doelmatigheid van de huis-aan-huisophalingen.		Une efficience augmentée des collectes de déchets ménagers au porte à porte.
<u>Prestatie-indicatoren van de output van de OD</u>		<u>Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO</u>
Uitwerking van hervormingsscenario's, selectie en ontwikkeling van het operationeel scenario voor huisvuilophaling (informatie aan de burgers, nieuwe logistieke organisatie,...);		Élaboration de scénarios de réforme, sélection et développement du scénario opérationnel de collecte des déchets ménagers (Information des citoyens, nouvelle organisation logistique,...);
Realisatie van een studie over de ophaling in containers.		Réalisation d'une étude sur la collecte en conteneurs.
<u>Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)</u>		<u>Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)</u>
Groen - Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
De operationele hervorming van de huisvuilophaling is doorgevoerd	De operationele hervorming van de huisvuilophaling is in uitvoering	De operationele hervorming van de huisvuilophaling is nog niet aangevangen
La réforme opérationnelle de collecte des déchets ménagers est mise en œuvre	La réforme opérationnelle de collecte des déchets ménagers est en cours	La réforme opérationnelle de collecte des déchets ménagers n'a pas démarré
Een studie over de ophaling in bovengrondse containers vond plaats	Een studie over de ophaling in bovengrondse containers is in uitvoering	De analyse van de opportuniteit om ruimer gebruik te maken van bovengrondse containers is nog niet aangevangen
Une étude sur la collecte en conteneurs en surface a eu lieu	Une étude sur la collecte en conteneurs en surface est en cours	L'analyse de l'opportunité de recourir plus largement à des conteneurs en surface n'a pas démarré
<u>Deadline voor de OD</u>		<u>Échéance de l'OO</u>
2022		2022
<i>Partners</i>		<i>Partenaires</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Kabinet</li> <li>– Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten</li> <li>– Vakbonden</li> <li>– Gemeenten</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Cabinet</li> <li>– Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services</li> <li>– Organisations syndicales</li> <li>– Communes</li> </ul>
<i>Omschrijving van de acties en projecten</i>		<i>Description des actions et projets</i>
a) Ontwikkeling van hervormingsscenario's, selectie en ontwikkeling van het operationeel scenario voor ophaling van huishoudelijk afval (informatie aan de burgers, nieuwe logistieke organisatie,...);		a) Élaborer des scénarios, sélectionner et mettre en œuvre le scénario le plus adéquat pour optimiser la collecte de déchets ménagers en fonction des contraintes actuelles



Gewenste output per actie en project

Uitwerking van hervormingsscenario's, selectie en ontwikkeling van het operationeel scenario voor huisvuilophaling (informatie aan de burgers, nieuwe logistieke organisatie,...)

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

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

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

- b) De opportuniteit analyseren om ruimer gebruik te maken van bovengrondse containers voor de ophaling van huisvuil

Gewenste output per actie en project

Realisatie van een studie over de ophaling in bovengrondse containers

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

01.002.08.27.1211 - Studiekosten, erelonen adviseurs

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

Output souhaité par action et projet

Élaboration de scénarios de réforme, sélection et développement du scénario opérationnel de collecte des déchets ménagers (Information des citoyens, nouvelle organisation logistique,...)

Échéance par action et projet

31/12/2022

*Moyens*

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

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

- b) Analyser l'opportunité de recourir plus largement aux conteneurs en surface pour la collecte des déchets ménagers

Output souhaité par action et projet

Réalisation d'une étude sur la collecte en conteneurs en surface

Échéance par action et projet

31/12/2022

*Moyens*

01.002.08.27.1211 - Frais d'études, honoraires conseillers

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

#### **IV.4.2 OD 4.2. : De publieke selectieve ophalingen kwantitatief en kwalitatief verhogen**

##### *IV.4.2.1 Realisaties 2021*

###### *Status van de OD*

In uitvoering

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

De begeleiding en sensibilisering van de burgers rond selectieve sortering, met name met betrekking tot de Nieuwe Blauwe Zak en de sortering van voedingsafval is gestart.

In 2021 werden twee belangrijke communicatiecampagnes gelanceerd over selectieve sortering: één over de Nieuwe Blauwe Zak, die door andere afvalbeheeragent-schappen is overgenomen, en de andere over de sortering van voedingsafval, ontwikkeld in samenwerking met Net Brussel.

In september werden stands opgezet op markten in buurten waar de sortering van voedingsafval nog maar weinig ingang heeft gevonden. Het doel van deze stands is om oranje zakken en containers uit te delen, informatie te verstrekken over individuele en wijkcompostering en om te sensibiliseren rond voedselverspilling.

###### Gerealiseerde output van de OD

De sensibilisering om de selectieve sortering van voedingsafval te bevorderen, is gestart.

Het operationeel maken van de Nieuwe Blauwe Zak is verwezenlijkt.

##### *IV.4.2.2 Planning 2022*

Voor het Agentschap betekent dit dat het de openbare selectieve ophalingen verbetert, zowel door de burgers te begeleiden bij de praktijk van selectieve sortering als door de infrastructuur en de organisatieschema's aan te passen, alsook de regelgeving ter zake.

###### Gewenste output van de OD

Een verplichte ophaling van gesorteerd voedings- en keukenafval;

#### **IV.4.2 OO 4.2. : Augmenter quantitativement et qualitativement les collectes sélectives publiques**

##### *IV.4.2.1 Réalisations 2021*

###### *Statut de l'OO*

En cours

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

L'accompagnement et la sensibilisation des citoyens au tri sélectif, particulièrement en ce qui concerne le Nouveau Sac Bleu et le tri des déchets alimentaires a démarré.

Deux campagnes de communication importantes ont été lancées en 2021, concernant le tri sélectif: l'une concernant le nouveau sac bleu, reprise par d'autres agences de gestion de déchets et l'autre concernant le tri des déchets alimentaires, élaborées en collaboration avec Bruxelles Environnement.

En septembre, des stands ont été réalisés sur des marchés situés au sein de quartiers où le tri des déchets alimentaires est encore peu adopté. Ces stands ont pour objet de distribuer des sacs et conteneurs orange, d'informer sur les composts individuels et de quartier et de sensibiliser au gaspillage alimentaire.

###### Output réalisé de l'OO

La sensibilisation pour favoriser le tri sélectif des déchets alimentaires a été entamée.

L'opérationnalisation du Nouveau Sac Bleu a été réalisée.

##### *IV.4.2.2 Planning 2022*

Il s'agit pour l'Agence d'améliorer les collectes sélectives publiques, tant par l'accompagnement des citoyens dans la mise en œuvre du tri sélectif que par l'adaptation de ses infrastructures et schémas organisationnels, ainsi que de la réglementation qui encadre cette matière.

###### Output souhaité de l'OO

Une collecte obligatoire pour les déchets alimentaires et de cuisine triés;

Begeleidende en sensibiliseringsmaatregelen voor huishoudens en niet-huishoudens met betrekking tot het sortering van voedingsafval ;

Potentiële sites voor ondergrondse glasbollen geïdentificeerd ;

Verhoogde netheid na de ophaling ;

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

Beschikbaarheid van een lijst met begeleidende en sensibiliseringsmaatregelen ;

Goedkeuring van de wettekst betreffende de Nieuwe Blauwe Zak, informatie aan de burgers, nieuwe logistieke ophaalorganisatie ;

Goedkeuring van een operationeel scenario voor de ophaling van voedingsafval (ophaalplannen, enz.), informatie aan de burgers, nieuwe logistieke organisatie ;

Beschikbaarheid van een plan voor ondergrondse glasbollen ;

Beschikbaarheid van een sensibiliseringsplan voor het personeel.

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

Des mesures d'accompagnement et de sensibilisation à l'attention des ménages et de non-ménages concernant le tri des déchets alimentaires ;

Des sites potentiels d'enfouissement des bulles à verre identifiés ;

Une propreté post-collecte accrue.

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

Disponibilité d'une liste de mesures d'accompagnement et de sensibilisation ;

Adoption du texte législatif concernant le Nouveau Sac Bleu, information des citoyen·nes, nouvelle organisation logistique de collecte ;

Adoption d'un scénario opérationnel de collecte des déchets alimentaires (plans de collecte,...), information des citoyen·nes, nouvelle organisation logistique ;

Disponibilité d'un plan d'enfouissement des bulles à verre ;

Disponibilité d'un plan de sensibilisation du personnel.

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

Groen - Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
Er zijn begeleidende en sensibiliseringsmaatregelen genomen en lijst is beschikbaar	Er zijn begeleidende en sensibiliseringsmaatregelen gestart of voorbereid en gepland	De begeleiding en de sensibilisering rond de verplichte sortering en de hervorming van het ophaalschema is nog niet aangevangen
Des mesures d'accompagnement et de sensibilisation ont été prises, et une liste est disponible	Des mesures d'accompagnement et de sensibilisation ont été entamées ou préparées et planifiées	L'accompagnement et la sensibilisation au tri obligatoire et à la réforme du schéma de collecte n'ont pas démarré
De Nieuwe Blauwe Zak is ingevoerd, de wettekst is goedgekeurd en de burgers zijn geïnformeerd	De invoering van de Nieuwe Blauwe Zak is in uitvoering	De invoering van de Nieuwe Blauwe Zak is nog niet aangevangen
Le Nouveau Sac Bleu est en place, et le texte législatif a été adopté et les citoyen·nes ont été informé·es	La mise en place du Nouveau Sac Bleu est en cours	La mise en place du Nouveau Sac Bleu n'a pas démarré
De ophaling van voedings- en keukenafval is operationeel en de burgers zijn geïnformeerd	Het operationeel maken van de ophaling van voedings- en keukenafval is in uitvoering	Het operationeel maken van de ophaling van voedings- en keukenafval is nog niet aangevangen
La collecte des déchets alimentaires et de cuisine triés est opérationnelle et les citoyen·nes sont informé·es	L'opérationnalisation de la collecte des déchets alimentaires est en cours	L'opérationnalisation de la collecte des déchets alimentaires n'a pas démarré

Groen - Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
Sites voor ondergrondse glasbollen zijn geïdentificeerd en een ondergronds plan wordt uitgewerkt  Des sites d'enfouissement des bulles à verre sont identifiés et un plan d'enfouissement est en cours d'élaboration	De voortzetting van het project van ondergrondse glasbollen is in uitvoering  La poursuite du projet d'enterrer des bulles à verres est en cours	Er is nog geen enkele site voor ondergrondse glasbollen geïdentificeerd  Aucun site d'enfouissement des bulles à verre n'a été identifié
Het personeel is gesensibiliseerd en opgeleid over het belang van de netheid na de ophaling en een sensibiliseringsplan over het belang van de netheid na de ophaling is beschikbaar  Le personnel a été sensibilisé et formé à l'enjeu de la propreté post-collecte et un plan de sensibilisation à l'enjeu de la propreté post-collecte est disponible	De opleiding en de sensibilisering van het personeel over het belang van de netheid na de ophaling is in uitvoering  La formation et la sensibilisation du personnel à l'enjeu de la propreté post-collecte est en cours	De opleiding en de sensibilisering van het personeel over het belang van de netheid na de ophaling is nog niet aangevangen  La formation et la sensibilisation du personnel à l'enjeu de la propreté post-collecte n'ont pas démarré

<u>Deadline voor de OD</u>	<u>Échéance de l'OO</u>
2023	2023
<i>Partners</i>	<i>Partenaires</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Kabinet</li> <li>– Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten</li> <li>– Vakbonden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Cabinet</li> <li>– Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services</li> <li>– Organisations syndicales</li> </ul>
<i>Omschrijving van de acties en projecten</i>	<i>Description des actions et projets</i>
a) Begeleidende, sensibiliserings- en communicatiemaatregelen identificeren en doorvoeren om de invoering van de sorteerverplichting van huishoudelijk voedingsafval en de hervorming van het ophaalschema te vergemakkelijken	a) Identifier et mettre en œuvre des mesures d'accompagnement, de sensibilisation et de communication permettant de faciliter l'instauration de l'obligation du tri des déchets alimentaires ménagers et la réforme du schéma de collecte
<u>Gewenste output per actie en project</u>	<u>Output souhaité par action et projet</u>
Beschikbaarheid en uitvoering van een lijst met begeleidende en sensibiliseringsmaatregelen	Disponibilité et mise en œuvre d'une liste de mesures d'accompagnement et de sensibilisation
<u>Deadline per actie en project</u>	<u>Échéance par action et projet</u>
31/12/2022	31/12/2022
<i>Middelen</i>	<i>Moyens</i>
01.002.08.19.1211 - Kosten voor publicatie en publiciteit	01.002.08.19.1211 - Frais de publication et publicité

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

- b) De Nieuwe Blauwe Zak invoeren : de wettekst opstellen, operationeel maken en de burgers goed informeren

Gewenste output per actie en project

Goedkeuring van de wettekst betreffende de Nieuwe Blauwe Zak ;

Informatie aan de burgers ;

Nieuwe logistieke ophaalorganisatie.

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

01.002.08.20.1211 - Erelonen van advocaten, experts, deurwaarders, gerechtskosten, schadevergoeding, boetes

01.002.08.27.1211 - Studiekosten, erelonen adviseurs

01.002.08.19.1211 - Kosten voor publicatie en publiciteit

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

- c) De impact van de uitrol van de sorteerverplichting voor voedings- en keukenafval evalueren, het operationeel ophaalscenario selecteren dat wordt uitgerold, dit scenario operationeel maken

Gewenste output per actie en project

Goedkeuring van een operationeel scenario voor de ophaling van voedingsafval (ophaalplannen, enz.) ;

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

- b) Mettre en place le nouveau sac bleu : rédiger le texte législatif, opérationnaliser et bien informer les citoyens

Output souhaité par action et projet

Adoption du texte législatif concernant le Nouveau Sac Bleu ;

Information des citoyens ;

Nouvelle organisation logistique de collecte.

Échéance par action et projet

31/12/2022

*Moyens*

01.002.08.20.1211 - Honoraires d'avocats, d'experts, d'huissiers, frais de justice, dommages et intérêts, amendes

01.002.08.27.1211 - Frais d'études, honoraires conseillers

01.002.08.19.1211 - Frais de publication et publicité

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

- c) Évaluer l'impact de la mise en œuvre de l'obligation de tri des déchets alimentaires et de cuisine, sélectionner le scénario opérationnel de collecte à mettre en œuvre, opérationnaliser ce scénario

Output souhaité par action et projet

Adoption d'un scénario opérationnel de collecte des déchets alimentaires (plans de collecte,...) ;

Goedkeuring van de wettekst betreffende de sorteerverplichting van voedings- en keukenafval ;

Informatie aan de burgers ;

Nieuwe logistieke organisatie.

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

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

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

d) Het project van ondergrondse glasbollen voorzetten, hetzij bestaande hetzij nieuwe (identificatie van de sites, beheer van de werven, etc.)

Gewenste output per actie en project

Beschikbaarheid van een plan met de ondergrondse glasbollen

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

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

02.001.11.05.7422-Mecanisering, containers

*Impact gelijke kansen*

Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.

Adoption du texte législatif concernant l'obligation de tri des déchets alimentaires et de cuisine ;

Information des citoyen·nes ;

Nouvelle organisation logistique.

Échéance par action et projet

31/12/2022

*Moyens*

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

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

d) Poursuivre le projet d'enterrer des bulles à verre, soit existantes soit nouvelles (identification des sites, gestion des chantiers, etc.)

Output souhaité par action et projet

Disponibilité d'un plan d'enfouissement des bulles à verre

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Moyens*

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

02.001.11.05.7422-Mécanisation, conteneurs

*Impact égalité des chances :*

Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet.

e) Bewustmaking en opleiding van het ophaalpersoneel rond het belang van de netheid na de ophaling

Gewenste output per actie en project

Beschikbaarheid van een sensibiliseringsplan voor het personeel voor het belang van de netheid na de ophaling

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

01.002.08.35.1211 - Kosten voor technische opleiding

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een grote impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

**IV.4.3 OD 4.3. : Het netwerk van lokale Recypark uitbouwen**

*IV.4.3.1 Realisaties 2021*

*Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De ontwikkeling van de Recypark van BUDA en Anderlecht loopt, de conceptiefases zijn voltooid en de werkfasen zullen starten.

Gerealiseerde output van de OD

Conceptie van twee nieuwe Recypark en eerste overheidsopdrachten van diensten gesloten voor een derde Recypark, in Jette. De aanwerving van een projectleider voor dit derde Recypark loopt.

*IV.4.3.2 Planning 2022*

Voor het Agentschap betekent dit dat de ontwikkeling van zijn netwerk Recypark wordt voortgezet.

e) Sensibiliser et former le personnel de la collecte à l'enjeu de la propreté post-collecte

Output souhaité par action et projet

Disponibilité d'un plan de sensibilisation du personnel à l'enjeu de la propreté post-collecte

Échéance par action et projet

31/12/2022

*Moyens*

01.002.08.35.1211 - Frais de formation technique

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact important sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

**IV.4.3 OO 4.3. : Développer le réseau des Recyparks de proximité**

*IV.4.3.1 Réalisations 2021*

*Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

Le développement des Recypark de BUDA et Anderlecht est en cours, les phases de conception sont terminées et les phases de travaux vont démarrer.

Output réalisé de l'OO

Conception de deux nouveaux Recypark et premiers marchés publics de service conclus pour un troisième, à Jette. Le recrutement d'un chef de projet pour ce troisième Recypark est en cours.

*IV.4.3.2 Planning 2022*

Il s'agit pour l'Agence de poursuivre le développement de son réseau de Recypark

<u>Gewenste output van de OD</u>		<u>Output souhaité de l'OO</u>
50 % van de werkzaamheden voor de vestiging in Buda is voltooid ;		Les travaux sont réalisés à 50 % pour l'implantation de Buda ;
50 % van de werkzaamheden voor de vestiging in Anderlecht is voltooid ;		Les travaux sont réalisés à 50 % pour l'implantation d'Anderlecht ;
De overheidsopdracht voor architectuur is gepubliceerd voor de vestiging van Jette ;		Le marché public d'architecture est publié pour l'implantation de Jette ;
De resultaten van een studie om nieuwe Recyparkmodellen te identificeren zijn beschikbaar.		Les résultats d'une étude permettant d'identifier de nouveaux modèles de Recypark sont disponibles.
<u>Prestatie-indicatoren van de output van de OD</u>		<u>Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO</u>
Er is een nieuwe vestiging van Recypark in Buda ;		Une nouvelle implantation de Recypark existe à Buda ;
Er is een nieuwe vestiging van Recypark in Anderlecht ;		Une nouvelle implantation de Recypark existe à Anderlecht ;
Het Agentschap heeft een nieuw project voor vestiging van een Recypark in Jette ;		L'Agence dispose d'un nouveau projet d'implantation pour un Recypark à Jette ;
Resultaten van een studie om nieuwe Recyparkmodellen te identificeren		Résultats d'une étude permettant d'identifier de nouveaux modèles de Recypark.
<u>Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)</u>		<u>Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)</u>
Groen - Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
50 % van de werkzaamheden is voltooid	De werken zijn in uitvoering	De werken zijn nog niet gestart
Les travaux sont réalisés à 50 %	Les travaux sont en cours	Les travaux n'ont pas démarré
50 % van de werkzaamheden is voltooid	De werken zijn in uitvoering	De werken zijn nog niet gestart
Les travaux sont réalisés à 50 %	Les travaux sont en cours	Les travaux n'ont pas démarré
De overheidsopdracht van projectauteur is gepubliceerd	Het project voor ontwikkeling van een Recypark in Jette is in uitvoering	Het project voor ontwikkeling van een Recypark in Jette is nog niet gestart
Le marché public d'auteur de projet est publié	Le projet de développement d'un Recypark à Jette est en cours	Le projet de développement d'un Recypark à Jette n'a pas démarré
De resultaten van de studie zijn beschikbaar	De studie om nieuwe Recyparkmodellen te identificeren is in uitvoering	De studie om nieuwe Recyparkmodellen te identificeren, is nog niet aangevangen
Les résultats de l'étude sont disponibles	L'étude permettant d'identifier de nouveaux modèles de Recypark est en cours	L'étude permettant d'identifier de nouveaux modèles de Recypark n'a pas démarré
<u>Deadline voor de OD</u>		<u>Échéance de l'OO</u>
2023		2023



*Partners*

- Kabinet
- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten
- Vakbonden
- Leefmilieu Brussel
- Citydev
- Perspective

*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) Voltooiing van de bouwwerkzaamheden voor het nieuwe Recypark in Buda

Gewenste output per actie en project

Er is een nieuwe vestiging van Recypark in Buda

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

02.001.11.01.7200-Inrichting van depots, garages en Recypark

01.002.08.27.1211 - Studiekosten, erelonen adviseurs

*Impact gelijke kansen*

Gezien de aard van het project is vooral bijzondere aandacht besteed aan de gelijke kansen op het gebied van de toegang. Er is gezorgd voor toegang voor PBM zodat iedereen gelijke toegang heeft tot het Recypark.

- b) Voltooiing van de bouwwerkzaamheden voor het nieuwe Recypark in Anderlecht

Gewenste output per actie en project

Er is een nieuwe vestiging van Recypark in Anderlecht

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Partenaires*

- Cabinet
- Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services
- Organisations syndicales
- Bruxelles Environnement
- Citydev
- Perspective

*Description des actions et projets*

- a) Mener à bien les travaux de construction du nouveau Recypark de proximité à Buda

Output souhaité par action et projet

Une nouvelle implantation de Recypark existe à Buda

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Moyens*

02.001.11.01.7200 - Aménagement de dépôts, garages et Recyparks

01.002.08.27.1211 - Frais d'études, honoraires conseillers

*Impact égalité des chances :*

Compte tenu de la nature du projet, c'est essentiellement au niveau des accès que l'attention à l'égalité des chances s'est portée. Des accès PMR ont été prévus afin de permettre à chacun·e d'accéder équitablement au Recypark.

- b) Mener à bien les travaux de construction du nouveau Recypark de proximité à Anderlecht

Output souhaité par action et projet

Une nouvelle implantation de Recypark existe à Anderlecht

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Middelen*

02.001.11.01.7200-Inrichting van depots, garages en Recypark

01.002.08.27.1211 - Studiekosten, erelonen adviseurs

*Impact gelijke kansen*

Gezien de aard van het project is vooral bijzondere aandacht besteed aan de gelijke kansen op het gebied van de toegang. Er is gezorgd voor toegang voor PBM zodat iedereen gelijke toegang heeft tot het Recypark.

c) Ontwikkeling van een nieuw Recypark in Jette

Gewenste output per actie en project

Het Agentschap beschikt over een nieuw project voor vestiging van een Recypark in Jette

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

01.002.08.27.1211 - Studiekosten, erelonen adviseurs

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

d) Nieuwe Recyparkmodellen identificeren

Gewenste output per actie en project

Resultaten van een studie om de nieuwe Recyparkmodellen te identificeren

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

01.002.08.27.1211 - Studiekosten, erelonen adviseurs

*Moyens*

02.001.11.01.7200 - Aménagement de dépôts, garages et Recyparks

01.002.08.27.1211 - Frais d'études, honoraires conseillers

*Impact égalité des chances :*

Compte tenu de la nature du projet, c'est essentiellement au niveau des accès que l'attention à l'égalité des chances s'est portée. Des accès PMR ont été prévus afin de permettre à chacun·e d'accéder équitablement au Recypark.

c) Développer un nouveau Recypark de proximité à Jette

Output souhaité par action et projet

L'Agence dispose d'un nouveau projet d'implantation pour un Recypark à Jette

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Moyens*

01.002.08.27.1211 - Frais d'études, honoraires conseillers

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

d) Identifier de nouveaux modèles de Recypark

Output souhaité par action et projet

Résultats d'une étude permettant d'identifier de nouveaux modèles de Recypark

Échéance par action et projet

31/12/2022

*Moyens*

01.002.08.27.1211 - Frais d'études, honoraires conseillers

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

**IV.5 SD 5 : Reorganisatie van de werking van de commerciële activiteiten van het Agentschap***Omschrijving van de doelstelling*

Net Brussel zamelt momenteel afval in bij bedrijven in het kader van zijn commerciële activiteiten, als aanvulling op zijn openbare-dienstverleningsopdracht. Evenals de particuliere spelers die op dit gebied actief zijn, bevindt het Agentschap zich in een concurrerende situatie op deze markt en worden zijn activiteiten uitsluitend gefinancierd door de inkomsten uit commerciële contracten met de bedrijven die klant zijn. Op voorstel van het Agentschap heeft de Regering op 18 maart 2021 ingestemd met een nota voor de reorganisatie van deze activiteiten, teneinde de duurzaamheid en doelmatigheid ervan te garanderen en de kwaliteit van de dienstverlening en de werking te verbeteren. Het nagestreefde doel hier is de uitvoering van dit regeringsbesluit door Net Brussel en het Gewest.

Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de SD

Specifieke ophalingen voor niet-huishoudelijk afval ;

Een reorganisatie van de commerciële dienst van het Agentschap ;

Een wijziging van het tarifieringssysteem voor niet-huishoudelijk afval ;

Samenwerking van het Agentschap met Leefmilieu Brussel voor de controle en sancties op niet-huishoudelijk afval

Omschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de SD

Specifieke ophalingen zijn geïmplementeerd.

De individuele opvolging van de commerciële klanten van het Agentschap is verhoogd en verbeterd.

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

**IV.5 OS 5 : Réorganiser le fonctionnement des activités commerciales de l'Agence***Description de l'objectif*

Bruxelles-Propreté réalise aujourd'hui - à titre accessoire de sa mission de service public - la collecte de déchets auprès d'entreprises dans le cadre de ses activités commerciales. A l'instar des acteurs privés qui y sont actifs, l'Agence est en situation concurrentielle sur ce marché et ses activités sont financées exclusivement par les recettes issues des contrats commerciaux passés avec les entreprises clientes. Sur proposition de l'Agence, le Gouvernement s'est accordé le 18/03/2021 sur une note de réorganisation de ces activités afin d'en garantir la soutenabilité et l'efficacité et d'en améliorer la qualité de service et le fonctionnement. L'objectif poursuivi ici est la mise en œuvre par Bruxelles-Propreté et la Région de cette décision du Gouvernement.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OS

Des collectes dédiées pour les déchets non-ménagers ;

Une réorganisation du service commercial de l'Agence ;

Une modification du système de tarification des non-ménagers ;

Une collaboration de l'Agence avec Bruxelles Environnement concernant le contrôle et les sanctions sur les déchets non-ménagers.

Description du résultat (partiel) réalisé de l'OS

Des collectes dédiées ont été implémentées.

Le suivi individuel des clients commerciaux de l'Agence a été augmenté et amélioré.

*Brondocument van de SD*

Herontwikkelingsplan van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid « UP ! », rekening houdend met de beleidsbrief 2019-2024.

*Deadline van de SD*

2024

*Partners*

- Kabinet
- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten
- Vakbonden
- Leefmilieu Brussel

***IV.5.1 OD 5.1. : De werking van de commerciële activiteiten herzien door structuurhervormingen****IV.5.1.1 Realisaties 2021**Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De implementering van de specifieke ophalingen voor niet-huishoudelijk afval is gestart. De tests lopen. Het gaat om het opzetten van hybride ophaalrondes (ophaling van containers en zakken, voor commerciële klanten), waarbij de ophaalwagens moeten worden aangepast (vandaag zijn de vrachtwagens voorzien voor hetzij de ophaling van zakken, hetzij voor de gemechaniseerde ophaling van containers), alsook de rondeplannen, waarbij andere afstanden moeten worden afgelegd en de arbeiders ander werk moeten verrichten.

Gerealiseerde output van de OD

Implementering van de specifieke ophalingen voor niet-huishoudelijk afval.

*IV.5.1.2 Planning 2022*

Voor het Agentschap betekent dit dat het Regeringsbesluit van 18/03/2021 betreffende de commerciële activiteiten van het Agentschap wordt uitgevoerd en zijn tarifieringsbeleid wordt aangepast.

*Document source de l'OS*

Plan de redéploiement de l'Agence Bruxelles-Propreté « UP ! », tenant compte de la note d'orientation 2019-2024

*Échéance de l'OS*

2024

*Partenaires*

- Cabinet
- Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services
- Organisations syndicales
- Bruxelles Environnement

***IV.5.1 OO 5.1. : Revoir le fonctionnement des activités commerciales par des réformes de structure****IV.5.1.1 Réalisations 2021**Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

L'implémentation des collectes dédiées pour les déchets non ménagers a commencé. Des tests sont en cours. Il s'agit de mettre en place des tournées hybrides (collecte de conteneurs et de sacs, pour des clients commerciaux), impliquant de modifier des camions de collecte (à ce jour, les camions sont prévus soit pour la collecte en sacs, soit pour la collecte mécanisée, en conteneurs), ainsi que les plans de tournées, impliquant des distances différentes et un travail différent pour les ouvriers.

Output réalisé de l'OO

Implémentation de collectes dédiées pour les déchets non-ménagers.

*IV.5.1.2 Planning 2022*

Il s'agit pour l'Agence de mettre en œuvre la décision du Gouvernement du 18/03/2021 concernant les activités commerciales de l'Agence, et d'adapter sa politique tarifaire.

Gewenste output van de OD

Structuurhervormingen (nieuwe ophaalplannen, organigram, processen en organisatie-instrumenten) ;

Aanpassing van de reglementering inzake het tarifieringsbeleid ;

Samenwerking met Leefmilieu Brussel voor de controle en sancties op niet-huishoudelijk afval.

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

Beschikbaarheid van nieuwe ophaalplannen specifiek voor niet-huishoudelijk afval ;

Beschikbaarheid van een nieuw organigram, nieuwe processen en nieuwe instrumenten voor de organisatie van de commerciële dienst ;

Goedkeuring van een nieuw besluit inzake delegatie van bevoegdheden en opheffing van het tarifieringsbesluit voor niet-huishoudens ;

Deelname van het Agentschap, indien verzoek van Leefmilieu Brussel aan de ophaaloperatoren, aan een werkgroep over controle en sancties op niet-huishoudelijk afval.

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)Output souhaité de l'OO

Réformes de structures (nouveaux plans de collecte, organigramme, processus et outils d'organisation) ;

Adaptation de la réglementation liée à la politique de tarification ;

Collaboration avec Bruxelles Environnement concernant le contrôle et les sanctions pour les déchets non-ménagers.

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

Disponibilités de nouveaux plans de collecte dédiées aux déchets non-ménagers ;

Disponibilité d'un nouvel organigramme, de nouveaux processus et de nouveaux outils d'organisation du service commercial ;

Adoption d'un nouvel arrêté de délégations de compétences et abrogation de l'arrêté de tarification pour les non-ménages ;

Participation de l'Agence, si demande de Bruxelles Environnement aux opérateurs de collecte, à un groupe de travail concernant contrôle et sanctions pour les déchets non-ménagers.

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

Groen- Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
<p>Specifieke ophalingen voor niet-huishoudelijk afval zijn geïmplementeerd en nieuwe ophaalplannen zijn beschikbaar</p> <p>Des collectes dédiées pour les déchets non-ménagers ont été implémentées et de nouveaux plans de collecte sont disponibles</p>	<p>De implementering van specifieke ophalingen voor niet-huishoudelijk afval is in uitvoering</p> <p>L'implémentation de collectes dédiées pour les déchets non-ménagers est en cours</p>	<p>De implementering van specifieke ophalingen voor niet-huishoudelijk afval is nog niet aangevangen</p> <p>L'implémentation de collectes dédiées pour les déchets non-ménagers n'a pas démarré</p>
<p>De commerciële dienst is gereorganiseerd en een nieuw organigram, nieuwe processen en nieuwe organisatie-instrumenten zijn beschikbaar</p> <p>Le service commercial a été réorganisé et un nouvel organigramme, de nouveaux processus et de nouveaux outils d'organisation sont disponibles</p>	<p>De reorganisatie van de commerciële dienst is in uitvoering</p> <p>La réorganisation du service commercial est en cours</p>	<p>De reorganisatie van de commerciële dienst is nog niet aangevangen</p> <p>La réorganisation du service commercial n'a pas démarré</p>

Groen- Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
Het besluit inzake delegatie van bevoegdheden is gewijzigd en het tarifieringsbesluit voor niet-huishoudens is opgeheven L'arrêté de délégations de compétence a été modifié et l'arrêté de tarification pour les non-ménages est abrogé	De wijziging van de reglementering inzake tarifiering voor de niet-huishoudens is in uitvoering La modification de la réglementation en matière de tarification pour les non-ménages est en cours	De wijziging van de reglementering inzake tarifiering voor de niet-huishoudens is nog niet aangevangen La modification de la réglementation en matière de tarification pour les non-ménages n'a pas démarré
Het Agentschap neemt deel aan de werkgroep, indien verzoek van Leefmilieu Brussel aan de ophaaloperatoren, over de controle en sancties op niet-huishoudelijk afval L'Agence participe au groupe de travail, si demande de Bruxelles Environnement aux opérateurs de collecte, concernant le contrôle et les sanctions sur les déchets non-ménagers	NvT  N/A	Het Agentschap neemt niet deel aan de werkgroep van Leefmilieu Brussel over de controle en sancties op niet-huishoudelijk afval L'Agence ne participe pas au groupe de travail de Bruxelles-Environnement concernant le contrôle et les sanctions sur les déchets non-ménagers

<p><u>Deadline voor de OD</u></p> <p>2023</p> <p><i>Partners</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Kabinet</li> <li>– Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten</li> <li>– Vakbonden</li> <li>– Leefmilieu Brussel</li> </ul> <p><i>Omschrijving van de acties en projecten</i></p> <p>a) Specifieke ophalingen voor niet-huishoudelijk afval implementeren</p> <p><u>Gewenste output per actie en project</u></p> <p>Beschikbaarheid van nieuwe ophaalplannen specifiek voor niet-huishoudens</p> <p><u>Deadline per actie en project</u></p> <p>31/12/2022</p> <p><i>Middelen</i></p> <p>01.001.07.01.1111 - Bezoldiging van statutair personeel – 01.001.07.02.1111 - Bezoldiging van niet-statutair personeel</p> <p>02.001.11.04.7410 - Aankoop van voertuigen</p>	<p><u>Échéance de l'OO</u></p> <p>2023</p> <p><i>Partenaires</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Cabinet</li> <li>– Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services</li> <li>– Organisations syndicales</li> <li>– Bruxelles Environnement</li> </ul> <p><i>Description des actions et projets</i></p> <p>a) Implémenter des collectes dédiées pour les déchets non-ménagers</p> <p><u>Output souhaité par action et projet</u></p> <p>Disponibilités de nouveaux plans de collecte dédiées aux déchets non-ménagers</p> <p><u>Échéance par action et projet</u></p> <p>31/12/2022</p> <p><i>Moyens</i></p> <p>01.001.07.01.1111 - Rémunération du personnel statutaire – 01.001.07.02.1111 - Rémunération du personnel non-statutaire</p> <p>02.001.11.04.7410 - Achat de véhicules automobiles</p>
---	---

*Impact gelijke kansen*

Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.

- b) Op basis van het regeringsbesluit van 18/03/21 betreffende de commerciële activiteiten van het Agentschap, de organisatie, het verantwoordelijkheidsgebied, de instrumenten en de processen van de commerciële dienst in zijn geheel te herzien

Gewenste output per actie en project

Beschikbaarheid van een nieuw organigram, nieuwe processen en nieuwe instrumenten voor de organisatie van de commerciële dienst

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

01.002.08.20.1211 - Erelonen van advocaten, experts, deurwaarders, gerechtskosten, schadevergoeding, boetes

01.002.08.27.1211 - Studiekosten, erelonen adviseurs

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

- c) Het besluit inzake delegatie van bevoegdheden wijzigen en het tarifieringsbesluit voor niet-huishoudens opheffen om een concurrerend commercieel tariefbeleid mogelijk te maken en een alternatief bestuur voor de definitie van het tariefbeleid te ontwikkelen

Gewenste output per actie en project

Goedkeuring van een nieuw besluit inzake delegatie van bevoegdheden en opheffing van het tarifieringsbesluit voor niet-huishoudens

*Impact égalité des chances :*

Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet.

- b) En se basant sur la décision du gouvernement du 18/03/21 concernant les activités commerciales de l'Agence, revoir l'organisation, le périmètre de responsabilité, les outils et les processus du service commercial dans son intégralité

Output souhaité par action et projet

Disponibilité d'un nouvel organigramme, de nouveaux processus et de nouveaux outils d'organisation du service commercial

Échéance par action et projet

31/12/2022

*Moyens*

01.002.08.20.1211 - Honoraires d'avocats, d'experts, d'huissiers, frais de justice, dommages et intérêts, amendes

01.002.08.27.1211 - Frais d'études, honoraires conseillers

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

- c) Modifier l'arrêté déléguations de compétence et abroger l'arrêté de tarification pour les non-ménages afin de permettre une politique tarifaire commerciale compétitive et afin de développer une gouvernance alternative pour la définition de la politique tarifaire

Output souhaité par action et projet

Adoption d'un nouvel arrêté de déléguations de compétences et abrogation de l'arrêté de tarification pour les non-ménages

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

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

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

- d) Deelname aan de werkgroep van Leefmilieu Brussel om de verschillende scenario's van controle en sancties op niet-huishoudelijk afval te evalueren

Gewenste output per actie en project

Deelname van het Agentschap aan een werkgroep over controle en sancties op niet-huishoudelijk afval, als de ophaaloperatoren zijn uitgenodigd.

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

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

*Impact gelijke kansen*

Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.

Échéance par action et projet

31/12/2022

*Moyens*

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

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

- d) Participer au groupe de travail de Bruxelles Environnement pour évaluer les différents scénarios de contrôle et de sanctions sur les déchets non ménagers

Output souhaité par action et projet

Participation de l'Agence à un groupe de travail concernant contrôle et sanctions pour les déchets non-ménagers si les opérateurs de collecte sont invités

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Moyens*

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

*Impact égalité des chances :*

Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet.



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

*IV.5.2.1 Realisaties 2021*

*Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Het beheer van klachten en vragen van commerciële klanten is gescheiden van het beheer van klachten en vragen van particulieren. Deze wijziging van de interne organisatie heeft geleid tot een betere individuele follow-up van de commerciële cliënten. Enerzijds merken de personeelsleden die belast zijn met commerciële vragen en klachten sneller een terugkerend probleem en kan het dus sneller worden opgelost. Anderzijds zijn de aanspreekpunten van de commerciële klanten personeelsleden die zich « alleen » met hen bezighouden en die hun situatie en problemen beter kennen.

Gerealiseerde output van de OD

Verhoging van de individuele follow-up van de commerciële klanten van het Agentschap.

*IV.5.2.2 Planning 2022*

Voor het Agentschap betekent dit dat zijn commercieel aanbod en de opvolging van zijn klanten wordt ontwikkeld.

Gewenste output van de OD

Een reporting van de commerciële activiteiten ;

Een versterking van de precontentieuze procedures en geschillen ;

De ontwikkeling van het commercieel aanbod ;

De sensibilisering van de klanten voor selectieve sortering.

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

Beschikbaarheid van een reporting van de commerciële activiteiten dat wordt gevoed door een betere individuele follow-up van elke cliënt ;

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

*IV.5.2.1 Réalisations 2021*

*Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

La gestion des plaintes et interpellations des clients commerciaux a été séparée de la gestion des plaintes et interpellations des particuliers. Cette modification de l'organisation interne a eu pour conséquence d'améliorer le suivi individuel des clients commerciaux. En effet, d'une part, les agents en charge des interpellations et des plaintes commerciales perçoivent plus vite la récurrence d'un problème et celui-ci peut dès lors être résolu plus vite. D'autre part, les clients commerciaux ont pour interlocuteurs des agents qui ne s'occupent « que » d'eux, et connaissent plus spécifiquement leurs situations et leurs problématiques.

Output réalisé de l'OO

Augmentation du suivi individuel des clients commerciaux de l'Agence.

*IV.5.2.2 Planning 2022*

Il s'agit pour l'Agence de développer son offre commerciale et le suivi des clients.

Output souhaité de l'OO

Un reporting des activités commerciales ;

Un renforcement du pré-contentieux et du contentieux ;

Le développement de l'offre commerciale ;

La sensibilisation des clients au tri sélectif.

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

Disponibilité d'un reporting des activités commerciales alimentée par un meilleur suivi individuel de chaque client ;

Beschikbaarheid van een systeem voor het beheer van precontentieuze procedures en geschillen ;

Beschikbaarheid van een nieuw commercieel aanbod ;

Uitrol van bewustmakingsacties gericht op het verminderen van het geproduceerde afval door de commerciële klanten van het Agentschap.

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

Disponibilité d'un dispositif de gestion du pré-contentieux et du contentieux ;

Disponibilité d'une nouvelle offre commerciale ;

Mise en place d'actions de sensibilisation visant à la diminution des déchets produits par les clients commerciaux de l'Agence.

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

Groen- Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
De individuele follow-up van elke klant is versterkt en de reporting van de commerciële activiteiten wordt uitgewerkt Le suivi individuel de chaque client a été renforcé et le reporting des activités commerciales est en cours d'élaboration	De versterking van de individuele follow-up van de klant is geïnitieerd Le renforcement du suivi individuel de chaque client a été initié	De versterking van de individuele follow-up van de klant is nog niet aangevangen Le renforcement du suivi individuel de chaque client n'a pas démarré
De pisten voor versterking van het systeem voor precontentieuze procedures en geschillen zijn geïdentificeerd en de eerste versterkingsmaatregelen zijn doorgevoerd Les pistes de renforcement des dispositifs de pré-contentieux et de contentieux ont été identifiées et les premières mesures de renforcement sont mises en œuvre	Het project voor versterking van het systeem voor beheer van precontentieuze procedures en geschillen is geïnitieerd Le projet de renforcement des dispositifs de gestion du pré-contentieux et du contentieux a été initié	Het project voor versterking van het systeem voor beheer van precontentieuze procedures en geschillen is nog niet aangevangen Le projet de renforcement des dispositifs de gestion du pré-contentieux et du contentieux n'a pas démarré
Een nieuw commercieel aanbod is ontwikkeld Une nouvelle offre commerciale a été développée	De ontwikkeling en de invoering van een nieuw commercieel aanbod zijn in uitvoering Le développement et la mise en œuvre d'une nouvelle offre commerciale sont en cours	De ontwikkeling van een nieuw commercieel aanbod is nog niet aangevangen Le développement d'une nouvelle offre commerciale n'a pas démarré
De eerste bewustmakings- en communicatieacties gericht op het verminderen van het geproduceerde afval door de commerciële klanten van het Agentschap zijn gepland Les premières actions de sensibilisation et de communication visant à la diminution des déchets produits par les clients commerciaux de l'Agence sont planifiées	De reflectie over de bewustmakings- en communicatieacties gericht op het verminderen van het geproduceerde afval door de commerciële klanten van het Agentschap is geïnitieerd La réflexion sur les actions de sensibilisation et de communication visant à la diminution des déchets produits par les clients commerciaux de l'Agence a été initiée	De opzetting van bewustmakings- en communicatieacties gericht op het verminderen van het geproduceerde afval door de commerciële klanten van het Agentschap is nog niet aangevangen La mise en place d'actions de sensibilisation et de communication visant à la diminution des déchets produits par les clients commerciaux de l'Agence n'a pas démarré

Deadline voor de OD

2023

Échéance de l'OO

2023

*Partners*

- Kabinet
- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten
- Vakbonden

*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) De individuele follow-up van elke klant versterken voor een betere afstemming tussen de behoeften van de klanten, de te mobiliseren middelen en de gegenereerde netto inkomsten

Gewenste output per actie en project

Beschikbaarheid van een reporting van de commerciële activiteiten dat wordt gevoed door een betere individuele follow-up van elke cliënt

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

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

*Impact gelijke kansen*

Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.

- b) Verdere versterking van het systeem voor het beheer van precontentieuze procedures en geschillen

Gewenste output per actie en project

Beschikbaarheid van een systeem voor het beheer van precontentieuze procedures en geschillen

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Partenaires*

- Cabinet
- Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services
- Organisations syndicales

*Description des actions et projets*

- a) Renforcer le suivi individuel de chaque client pour renforcer l'adéquation entre les besoins clients, les ressources à mobiliser et les revenus nets générés

Output souhaité par action et projet

Disponibilité d'un reporting des activités commerciales alimenté par un meilleur suivi individuel de chaque client

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Moyens*

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

*Impact égalité des chances :*

Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet.

- b) Poursuivre le renforcement du dispositif de gestion du pré-contentieux et du contentieux

Output souhaité par action et projet

Disponibilité d'un dispositif de gestion du pré-contentieux et du contentieux

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Middelen*

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

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

- c) Een nieuw commercieel aanbod ontwikkelen en uitvoeren, met inbegrip van een nieuw tariefrooster dat een versterkte toepassing van het principe « de vervuiler betaalt » door alle Brusselse bedrijven garandeert

Gewenste output per actie en project

Beschikbaarheid van een nieuw commercieel aanbod

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

01.002.08.20.1211 - Erelonen van advocaten, experts, deurwaarders, gerechtskosten, schadevergoeding, boetes

01.002.08.27.1211 - Studiekosten, erelonen adviseurs

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

- d) Uitrol van bewustmakings- en communicatieacties gericht op het verminderen van het geproduceerde afval door de commerciële klanten van het Agentschap

Gewenste output per actie en project

Uitrol van bewustmakingsacties

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Moyens*

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

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

- c) Développer et mettre en œuvre une nouvelle offre commerciale incluant une nouvelle grille tarifaire qui garantit une application renforcée du principe pollueur-payeur par toutes les entreprises bruxelloises

Output souhaité par action et projet

Disponibilité d'une nouvelle offre commerciale

Échéance par action et projet

31/12/2022

*Moyens*

01.002.08.20.1211 - Honoraires d'avocats, d'experts, d'huissiers, frais de justice, dommages et intérêts, amendes

01.002.08.27.1211 - Frais d'études, honoraires conseillers

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

- d) Mettre en place des actions de sensibilisation et de communication visant à la diminution des déchets produits par les clients commerciaux de l'Agence

Output souhaité par action et projet

Mise en place d'actions de sensibilisation.

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Middelen*

01.002.08.19.1211 - Kosten voor publicatie en publiciteit

*Impact gelijke kansen*

Het project zal waarschijnlijk een impact hebben op de gelijke kansen. Daarom zal hiermee rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling en uitvoering van het project, zodat dit project een kans wordt om de inclusie en gelijke kansen binnen het Agentschap te verbeteren.

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

Het doel van Net Brussel en het Gewest is ervoor te zorgen dat zoveel mogelijk ingezamelde afvalstoffen-hulpbronnen integraal deel gaan uitmaken van de circulaire economie, met valorisatie, hetzij intern (binnen Net Brussel zelf of via een van de verwerkingsfilialen), hetzij via externe partners. Daarnaast is het de bedoeling om de toegang tot afvalstoffen-hulpbronnen voor in Brussel gevestigde bedrijven te verbeteren. Daartoe zal Net Brussel de ophaalsystemen en vereisten voor de typen verwerking diversifiëren om verbranding zoveel mogelijk te vermijden en hergebruik en recyclage te bevorderen. In voorkomend geval zal Net Brussel – door zijn expertise ter beschikking te stellen of door het zelf te doen – deelnemen aan de oprichting van verwerkingskanalen die een aanvulling vormen op het bestaande en in ontwikkeling zijnde industriële aanbod, teneinde de waardeketen te voltooien.

Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de SD

Beschikken over een ontwikkelingsplan voor de bestaande Recypark om het hergebruikaanbod te versterken ;

Beschikken over de lessen van een proefproject voor de bewarende ophaling ;

Beschikken over een screening van de middelen en behoeften van elke dochteronderneming en de potentiële schaalvoordelen tussen dochterondernemingen hebben geïdentificeerd.

Omschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de SD

Eerste conclusies over het proefproject van bewarende ophaling.

*Moyens*

01.002.08.19.1211 - Frais de publication et publicité

*Impact égalité des chances :*

Le projet est susceptible d'avoir un impact sur l'égalité des chances. Il s'imposera donc de le prendre en considération lors du développement et de la mise en œuvre du projet, afin de faire de ce projet une opportunité d'améliorer l'inclusion et l'égalité des chances au sein de l'Agence.

**IV.6 OS 6 : Valoriser au maximum les déchets-ressources collectés***Description de l'objectif*

L'objectif de Bruxelles-Propreté et de la Région est de faire en sorte qu'un maximum des déchets-ressources collectés deviennent une partie intégrante de l'économie circulaire en assurant cette valorisation en interne (au sein de Bruxelles-Propreté même ou via une de ses filiales de traitement) ou en ayant recours à des partenaires externes. Par ailleurs, l'objectif est de favoriser davantage l'accès des entreprises bruxelloises aux déchets-ressources. Pour ce faire, Bruxelles-Propreté veillera à diversifier les systèmes de collectes et les exigences quant aux types de traitement afin d'éviter au maximum l'incinération des déchets et de favoriser le réemploi et le recyclage. Le cas échéant, Bruxelles-Propreté participera – en apportant son expertise ou par elle-même - à la création de filières de traitement complémentaires à l'offre industrielle existante et en développant afin de compléter la chaîne de valeur.

Description du résultat (partiel) souhaité de l'OS

Disposer d'un plan de développement des Recypark existants pour renforcer l'offre de réemploi ;

Disposer des enseignements d'un projet pilote de collecte préservante ;

Disposer d'un screening des moyens et des besoins de chaque filiale et avoir identifié les économies d'échelle potentielles entre les filiales.

Description du résultat (partiel) réalisé de l'OS

Premières conclusions sur le projet pilote de collecte préservante.

Voor sommige dochterondernemingen zijn voorstellen van nieuwe bestuursmodellen uitgewerkt.

*Brondocument van de SD*

Herontwikkelingsplan van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid « UP ! », rekening houdend met de beleidsbrief 2019-2024.

*Deadline van de SD*

2024

*Partners*

- Kabinet
- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten
- Vakbonden

**IV.6.1 OD 6.1. : Hergebruik stimuleren**

*IV.6.1.1 Realisaties 2021*

*Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Het project van bewarende ophaling is uitgevoerd, de eerste lessen zijn getrokken en het is thans aangepast om nieuwe hypothesen te testen.

Gerealiseerde output van de OD

Eerste conclusies over het proefproject van bewarende ophaling.

*IV.6.1.2 Planning 2022*

Voor het Agentschap betekent dit dat het de mogelijkheden analyseert en test om herbruikbaar afval op het gepaste moment uit de verwerkingsketen te halen.

Gewenste output van de OD

Informatie, conclusies en lessen over de mogelijkheden om het hergebruik te bevorderen in de verwerkingsketen van het Agentschap.

Pour certaines filiales, des propositions de nouveaux modèles de gouvernance sont définies

*Document source de l'OS*

Plan de redéploiement de l'Agence Bruxelles-Propreté « UP ! », tenant compte de la note d'orientation 2019-2024

*Échéance de l'OS*

2024

*Partenaires*

- Cabinet
- Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services
- Organisations syndicales

**IV.6.1 OO 6.1. : Favoriser le réemploi**

*IV.6.1.1 Réalisations 2021*

*Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

Le projet de collecte préservante a été mis en œuvre, de premiers enseignements en ont été tirés et il est à présent adapté pour pouvoir tester de nouvelles hypothèses.

Output réalisé de l'OO

Premières conclusions sur le projet pilote de collecte préservante.

*IV.6.1.2 Planning 2022*

Il s'agit pour l'Agence d'analyser et de tester les possibilités d'extraire, au moment adéquat de la chaîne de traitement, les déchets qui peuvent être réemployés.

Output souhaité de l'OO

Des informations, conclusions et enseignements sur les possibilités de favoriser le réemploi sur les chaînes de traitement de l'Agence.

<u>Prestatie-indicatoren van de output van de OD</u>		<u>Indicateurs de performance (ICP) de l'output de l'OO</u>
Bestaan van een ontwikkelingsplan van de Recypark om het hergebruikaanbod te versterken ;		Existence d'un plan de développement des Recypark pour renforcer l'offre de réemploi ;
Conclusies van het proefproject van bewarende ophaling.		Conclusions du projet pilote de collecte préservante.
<u>Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)</u>		<u>Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)</u>
Groen - Vert	Oranje- Orange	Rood - Rouge
Het Agentschap beschikt over een ontwikkelingsplan van de bestaande Recypark om het hergebruikaanbod te versterken	De analyse van de mogelijkheid om de bestaande Recypark te optimaliseren om het hergebruikaanbod te versterken, is in uitvoering	De analyse van de mogelijkheid om de bestaande Recypark te optimaliseren om het hergebruikaanbod te versterken, is nog niet aangevangen
L'Agence dispose d'un plan de développement des Recypark existants pour renforcer l'offre de réemploi	L'analyse de la possibilité d'optimiser les Recypark existants pour renforcer l'offre de réemploi est en cours	L'analyse de la possibilité d'optimiser les Recypark existants pour renforcer l'offre de réemploi n'a pas démarré
Een rapport met conclusies over het proefproject van bewarende ophaling is beschikbaar	Het proefproject van bewarende ophaling is in uitvoering	Het proefproject van bewarende ophaling is nog niet aangevangen
Un rapport de conclusions est disponible concernant le projet pilote de collecte préservante	Le projet pilote de collecte préservante est en cours	Le projet pilote de collecte préservante n'a pas démarré
<u>Deadline voor de OD</u>		<u>Échéance de l'OO</u>
2022		2022
<i>Partners</i>		<i>Partenaires.</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Kabinet</li> <li>– Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten</li> <li>– Vakbonden</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Cabinet</li> <li>– Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services</li> <li>– Organisations syndicales</li> </ul>
<u>Omschrijving van de acties en projecten</u>		<u>Description des actions et projets</u>
a) De mogelijkheid analyseren om de bestaande Recypark te optimaliseren om het hergebruikaanbod te versterken		a) Analyser la possibilité d'optimiser les Recypark existants pour renforcer l'offre de collecte pour le réemploi
<u>Gewenste output per actie en project</u>		<u>Output souhaité par action et projet</u>
Bestaan van een ontwikkelingsplan van de Recypark om het hergebruikaanbod te versterken		Existence d'un plan de développement des Recypark pour renforcer l'offre de réemploi
<u>Deadline per actie en project</u>		<u>Échéance par action et projet</u>
31/12/2022		31/12/2022

*Middelen*

01.002.11.01.7422 - Aankoop van meubilair

01.002.11.02.7422 - Aankoop van garagematerieel en uitrustingen

*Impact gelijke kansen*

Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.

- b) Een proefproject uitvoeren voor een bewarende ophaling dat de resultaten van de grofvuilophaling verbetert met het oog op hergebruik

Gewenste output per actie en project

Conclusies van het proefproject van bewarende ophaling

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

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

*Impact gelijke kansen*

Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.

**IV.6.2 OD 6.2. : De groep Net Brussel en zijn filialen rationaliseren***IV.6.2.1 Realisaties 2021**Status van de OD*

In uitvoering

*Moyens*

01.002.11.01.7422 - Achat de mobilier

01.002.11.02.7422 - Achat de matériel de garage et d'équipements

*Impact égalité des chances :*

Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet.

- b) Mettre en œuvre un projet pilote d'une collecte préservante qui améliore les résultats de collecte des encombrants en vue de leur réemploi

Output souhaité par action et projet

Conclusions du projet pilote de collecte préservante

Échéance par action et projet

31/12/2022

*Moyens*

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

*Impact égalité des chances :*

Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet.

**IV.6.2 OO 6.2. : Rationaliser le groupe Bruxelles-Propreté et ses filiales***IV.6.2.1 Réalisations 2021**Statut de l'OO*

En cours



*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De rationaliseringsscenario's worden uitgewerkt.

Gerealiseerde output van de OD

Voor sommige dochterondernemingen zijn voorstellen van nieuwe bestuursmodellen uitgewerkt.

*IV.6.2.2 Planning 2022*

Voor het Agentschap betekent dit dat het de structuur van de groep en van zijn dochterondernemingen alsmede hun samenwerking herziet, rekening houdend met de mogelijke schaalvoordelen maar ook met de verwerkingskanalen die zij vertegenwoordigen.

Gewenste output van de OD

Een nieuwe bestuursstructuur voor de groep Net Brussel en zijn dochtermaatschappijen, alsook een toenadering tussen de bron van het afval en de verschillende verwerkings- en valorisatiekanalen.

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

Rationaliseringsscenario's en bedrijfsplan voor elke dochtermaatschappij.

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)*Description de la réalisation de l'objectif*

Les scénarios de rationalisation sont en cours d'élaboration.

Output réalisé de l'OO

Pour certaines filiales, des propositions de nouveaux modèles de gouvernance sont définies.

*IV.6.2.2 Planning 2022*

Il s'agit pour l'Agence de revoir la structuration du groupe et de ses filiales ainsi que leur collaboration, compte tenu des économies d'échelle potentielles mais également des filières de traitement qu'elles représentent.

Output souhaité de l'OO

Une nouvelle structure de gouvernance pour le groupe Bruxelles-Propreté et ses filiales, ainsi qu'un rapprochement entre la source des déchets et les différentes filières de traitement et de valorisation.

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

Scénarios de rationalisation et plan d'affaires pour chaque filiale.

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

Groen - Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
Er is een screening geweest van de middelen en behoeften van elke dochteronderneming en de mogelijke schaalvoordelen zijn geïdentificeerd	De rationalisering van de groep en dochtermaatschappijen is in uitvoering	De rationalisering van de groep en dochtermaatschappijen is nog niet aangevangen
Un screening des moyens et des besoins de chaque filiale a eu lieu et les économies d'échelle potentielles ont été identifiées	La rationalisation du groupe et des filiales est en cours	La rationalisation du groupe et des filiales n'a pas démarré

Deadline voor de OD

2023

*Partners*

- Kabinet
- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten

Échéance de l'OO

2023

*Partenaires.*

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

– Vakbonden

*Omschrijving van de acties en projecten*

a) De rationalisering van de groep en zijn dochterondernemingen analyseren, voorstellen en ten uitvoer leggen. Dit omvat :

- De ontwikkeling van een specifiek bedrijfsplan voor elke dochteronderneming ;
- De definitie van het bestuur dat in elke dochteronderneming moet worden ingevoerd ;
- De centralisatie van financiële en operationele informatie ;
- De versterking van de strategische en bestuurlijke vaardigheden binnen de dochterondernemingen ;
- De herziening van de bestaande banden tussen Net Brussel en zijn dochterondernemingen.

Gewenste output per actie en project

Rationaliseringsscenario's en bedrijfsplan voor elke dochteronderneming

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

01.002.08.27.1211 - Studiekosten, erelonen adviseurs

*Impact gelijke kansen*

Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.

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

*IV.6.3.1 Realisaties 2021*

*Status van de OD*

In uitvoering

– Organisations syndicales

*Description des actions et projets*

a) Analyser, proposer et mettre en œuvre la rationalisation du groupe et des filiales. Ceci passe notamment par :

- Le développement d'un plan d'affaire spécifique pour chaque filiale ;
- La définition de la gouvernance à mettre en place dans chaque filiale ;
- La centralisation des informations financières et opérationnelles ;
- Le renforcement des compétences stratégiques et managériales au sein des filiales ;
- La révision des liens existants entre Bruxelles-Propreté et ses filiales

Output souhaité par action et projet

Scénarios de rationalisation et plan d'affaires pour chaque filiale

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Moyens*

01.002.08.27.1211 - Frais d'études, honoraires conseillers

*Impact égalité des chances :*

Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet.

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

*IV.6.3.1 Réalisations 2021*

*Statut de l'OO*

En cours

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Net Brussel en Leefmilieu Brussel bereiden de studie over de operationele en financiële haalbaarheid van de installatie van een biomethanisatie-eenheid op het gewestelijk grondgebied voor.

Gerealiseerde output van de OD

Overleg tussen Net Brussel en Leefmilieu Brussel met de steun van een externe consultant.

*IV.6.3.2 Planning 2022*

Voor het Agentschap betekent dit dat het de installatie van een biomethanisatie-eenheid op het gewestelijk grondgebied overweegt.

Gewenste output van de OD

De nodige elementen vergaren voor de beslissing om al dan niet een biomethanisatie-eenheid op het gewestelijk grondgebied te vestigen.

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

Resultaten van een studie over de operationele en financiële haalbaarheid van de installatie van een biomethanisatie-eenheid op het gewestelijk grondgebied.

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

De resultaten van de studie worden niet verwacht voor 2022 ; de indicator wordt bijgevolg in 2023 geëvalueerd.

Deadline voor de OD

2023

*Partners*

- Kabinet
- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten
- Leefmilieu Brussel

*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) In partnerschap met Leefmilieu Brussel bijdragen tot de realisatie van een operationele en financiële haalbaarheidsstudie over de installatie van een

*Description de la réalisation de l'objectif*

Bruxelles-Propreté et Bruxelles Environnement préparent l'étude de faisabilité opérationnelle et financière sur l'installation d'une unité de biométhanisation sur le territoire régional.

Output réalisé de l'OO

Concertations entre Bruxelles-Propreté et Bruxelles Environnement avec l'appui d'un consultant externe.

*IV.6.3.2 Planning 2022*

Il s'agit pour l'Agence d'envisager l'installation d'une unité de biométhanisation sur le territoire régional.

Output souhaité de l'OO

Obtenir les éléments nécessaires à la décision d'installer ou non une unité de biométhanisation sur le territoire régional.

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

Résultats d'une étude de faisabilité opérationnelle et financière sur l'installation d'une unité de biométhanisation sur le territoire régional.

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

Les résultats de l'étude ne sont pas attendus pour 2022, l'indicateur sera par conséquent évalué en 2023.

Échéance de l'OO

2023

*Partenaires.*

- Cabinet
- Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services
- Bruxelles Environnement

*Description des actions et projets*

- a) En partenariat avec Bruxelles Environnement, contribuer à la réalisation d'une étude de faisabilité opérationnelle et financière sur l'installation d'une

biomethanisatie-eenheid met valorisatie van hernieuwbare energie op het gewestelijk grondgebied met het oog op een engagement voor de bouw tijdens de legislatuur

Gewenste output per actie en project

Resultaten van een studie over de operationele en financiële haalbaarheid van de installatie van een biomethanisatie-eenheid op het gewestelijk grondgebied.

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

01.002.08.27.1211 - Studiekosten, erelonen adviseurs

*Impact gelijke kansen*

Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.

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

*IV.6.4.1 Realisaties 2021*

*Status van de OD*

Op te starten

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Studie van uitfasering van de verbrandingsinstallatie

Gerealiseerde output van de OD

Op te starten

*IV.6.4.2 Planning 2022*

Voor het Agentschap betekent dit dat het de uitfasering van de verbrandingsinstallatie overweegt.

unité de biométhanisation avec valorisation de l'énergie renouvelable sur le territoire régional en vue d'un engagement de la construction durant la législature

Output souhaité par action et projet

Résultats d'une étude de faisabilité opérationnelle et financière sur l'installation d'une unité de biométhanisation sur le territoire régional.

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Moyens*

01.002.08.27.1211 - Frais d'études, honoraires conseillers

*Impact égalité des chances :*

Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet.

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

*IV.6.4.1 Réalisations 2021*

*Statut de l'OO*

A démarrer

*Description de la réalisation de l'objectif*

Étude de phasing out de l'incinérateur

Output réalisé de l'OO

A démarrer

*IV.6.4.2 Planning 2022*

Il s'agit pour l'Agence d'envisager le Phasing out de l'incinérateur.

Gewenste output van de OD

Resultaten van een studie over de uitfasering van de verbrandingsinstallatie

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

Resultaten van een studie over de uitfasering van de verbrandingsinstallatie

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

De resultaten van de studie worden niet verwacht voor 2022 ; de indicator wordt bijgevolg in 2023 geëvalueerd.

Deadline voor de OD

2023

*Partners*

- Kabinet
- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten

*Omschrijving van de acties en projecten*

- a) Voorbereiding van de uitfasering van de verbrandingsinstallatie

Gewenste output per actie en project

Resultaten van een studie over de uitfasering van de verbrandingsinstallatie

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

01.002.08.27.1211 - Studiekosten, erelonen adviseurs

*Impact gelijke kansen*

Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.

Output souhaité de l'OO

Résultats d'une étude de phasing out de l'incinérateur

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

Résultats d'une étude de phasing out de l'incinérateur

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

Les résultats de l'étude ne sont pas attendus pour 2022, l'indicateur sera par conséquent évalué en 2023.

Échéance de l'OO

2023

*Partenaires.*

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

*Description des actions et projets*

- a) Préparer le phasing out de l'incinérateur

Output souhaité par action et projet

Résultats d'une étude de phasing out de l'incinérateur

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Moyens*

01.002.08.27.1211 - Frais d'études, honoraires conseillers

*Impact égalité des chances :*

Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet.

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

*Omschrijving van de doelstelling*

De doelstelling om de uitstoot van broeikasgassen te verminderen vereist een ongekennde mobilisatie van alle actoren. De acties van het Energie- en Klimaatplan hebben betrekking op hen allemaal : overheidsadministraties en -organisaties, burgers, bedrijven, verenigingen, federaties, onderzoekscentra, scholen, enz. Net Brussel is geen uitzondering op deze regel.

Net Brussel wil een actieve rol spelen in de samenleving en in het gewest door de milieu-impact van zijn activiteiten te verminderen en zo bij te dragen tot de Belgische, Europese en internationale doelstellingen inzake de vermindering van de uitstoot van broeikasgassen. Deze verbintenis omvat ook het verminderen van het effect van de activiteiten van het Agentschap op de luchtkwaliteit.

Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de SD

Beschikken over milieu-indicatoren betreffende de milieudimensie van de activiteiten van het Agentschap ;

Invoering van een duurzaam mobiliteitsbeleid ;

De eerste concrete stappen naar de verwezenlijking van een PLAGE zijn gezet ;

Goedkeuring en uitvoering van een investeringsstrategie op lange termijn die de geleidelijke overgang van de vloot naar een koolstofarme vloot mogelijk maakt.

Omschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de SD

De realisatie van een Bedrijfsvervoerplan om de actieve verplaatsingswijzen te bevorderen is in uitwerking.

De ontwikkeling van een investeringsstrategie voor een koolstofarme vloot van het Agentschap op lange termijn is gestart.

Het Agentschap heeft samengewerkt met door Leefmilieu Brussel gemobiliseerde consultants om ervoor te zorgen dat zijn beleidsbrief in overeenstemming is met de klimaatdoelstellingen van het Gewest. De strategische

**IV.7 OS 7 : Réduire l’empreinte environnementale de l’Agence et de ce fait, contribuer aux engagements de la Région en matière climatique pour atteindre une réduction de minimum 40 % des émissions de GES, directes et indirectes, en 2030 et s’approcher de l’objectif européen de neutralité carbone en 2050**

*Description de l’objectif*

L’objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre requiert une mobilisation sans précédent de tous les acteurs. Les actions du Plan Energie Climat les concernent d’ailleurs tous : administrations et organismes publics, citoyens, entreprises, associations, fédérations, centres de recherche, établissements scolaires... Bruxelles-Propreté n’est pas une exception à cette règle.

Bruxelles-Propreté se fixe comme objectif de jouer un rôle sociétal et régional actif en diminuant l’impact environnemental de ses activités afin de contribuer aux objectifs belges, européens et internationaux en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre. Cet engagement porte également sur la diminution de l’impact des activités de l’Agence sur la qualité de l’air.

Description du résultat (partiel) souhaité de l’OS

Disposer d’indicateurs environnementaux concernant la dimension environnementale des opérations de l’Agence ;

Mise en place d’une politique de mobilité durable ;

Initiation de premières démarches concrètes vers la réalisation d’un PLAGE ;

Adoption et mise en œuvre d’une stratégie d’investissement à long terme permettant le passage progressif de la flotte vers un parc décarboné.

Description du résultat (partiel) réalisé de l’OS

La réalisation d’un Plan Déplacement Entreprise visant à promouvoir les modes actifs de déplacement est en cours.

Le développement d’une stratégie d’investissement en vue d’une décarbonation de la flotte de l’Agence à long terme a démarré.

L’Agence a collaboré avec des consultants mobilisés par Bruxelles Environnement pour veiller à ce que sa lettre d’orientation soit alignée avec les objectifs climatiques de la Région. Les objectifs stratégiques de la présente lettre

doelstellingen van deze beleidsbrief met betrekking tot de ophaling, de valorisatie van afvalstoffen-hulpbronnen en de vermindering van de milieuoetafdruk van het Agentschap bevatten dus operationele doelstellingen die bijdragen tot de klimaatdoelstellingen van het Gewest.

*Brondocument van de SD*

Herontwikkelingsplan van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid « UP ! », rekening houdend met de beleidsbrief 2019-2024.

*Deadline van de SD*

2024

***IV.7.1 OD7.1. : De activiteiten van het Agentschap analyseren en de milieu-impact verminderen***

*IV.7.1.1 Realisaties 2021*

*Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Gerealiseerde output van de OD

*IV.7.1.2 Planning 2022*

Voor het Agentschap betekent dit dat het de milieu-impact van zijn activiteiten evalueert en de gepaste maatregelen treft om deze impact terug te dringen.

Gewenste output van de OD

Een meting en een verminderde milieu-impact van de activiteiten van het Agentschap.

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

Beschikbaarheid van milieu-indicatoren betreffende de milieudimensie van de activiteiten van het Agentschap ;

Bestaan van een duurzaam mobiliteitsbeleid ;

Goedkeuring van een Plan voor Lokale Actie voor het Gebruik van Energie (PLAGE)

d'orientation en matière de collecte, de valorisation des déchets ressources et de réduction de l'empreinte environnementale de l'Agence contiennent ainsi des objectifs opérationnels qui concourent aux objectifs climatiques de la Région.

*Document source de l'OS*

Plan de redéploiement de l'Agence Bruxelles-Propreté « UP ! », tenant compte de la note d'orientation 2019-2024

*Échéance de l'OS*

2024

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

*IV.7.1.1 Réalisations 2021*

*Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

Output réalisé de l'OO

*IV.7.1.2 Planning 2022*

Il s'agit pour l'Agence d'évaluer l'impact environnemental de ses activités et de prendre des mesures adéquates pour réduire cet impact.

Output souhaité de l'OO

Une mesure et une réduction de l'impact environnemental des activités de l'Agence.

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

Disponibilité d'indicateurs environnementaux concernant la dimension environnementale des opérations de l'Agence ;

Existence d'une politique de mobilité durable ;

Adoption d'un Plan Local d'Action pour la Gestion Énergétique (PLAGE).

<u>Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)</u>		<u>Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)</u>
Groen - Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
Milieu-indicatoren betreffende de milieudimensie van de activiteiten van het Agentschap zijn beschikbaar	De samenwerking met de experts van Leefmilieu Brussel om de milieudimensie van de activiteiten van het Agentschap te analyseren, loopt	De samenwerking met de experts van Leefmilieu Brussel om de milieudimensie van de activiteiten van het Agentschap te analyseren, is nog niet aangevangen
Des indicateurs environnementaux concernant la dimension environnementale des opérations de l'Agence sont disponibles	La collaboration avec les experts de Bruxelles Environnement pour analyser la dimension environnementale des opérations de l'Agence est en cours	La collaboration avec les experts de Bruxelles Environnement pour analyser la dimension environnementale des opérations de l'Agence n'a pas démarré
Een duurzaam mobiliteitsbeleid is uitgerold	De uitrol van een duurzaam mobiliteitsbeleid is in uitvoering	De uitrol van een duurzaam mobiliteitsbeleid is nog niet aangevangen
Une politique de mobilité durable est mise en place	La mise en place d'une politique de mobilité durable est en cours	La mise en place d'une politique de mobilité durable n'a pas démarré
De eerste concrete stappen naar de realisatie van het PLAGE zijn gezet	De realisatie van het PLAGE is geïnitieerd	De realisatie van het PLAGE is nog niet aangevangen
De premières démarches concrètes ont été initiées vers la réalisation du PLAGE	La réalisation du PLAGE est initiée	La réalisation du PLAGE n'a pas démarré
<u>Deadline voor de OD</u>		<u>Échéance de l'OO</u>
2023		2023
<i>Partners</i>		<i>Partenaires</i>
– Kabinet		– Cabinet
– Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten		– Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services
– Vakbonden		– Organisations syndicales
– Leefmilieu Brussel		– Bruxelles Environnement
<i>Omschrijving van de acties en projecten</i>		<i>Description des actions et projets</i>
a) De samenwerking met de experts van Leefmilieu Brussel versterken om de milieudimensie van de activiteiten van Net Brussel te analyseren en milieu-indicatoren te specificeren		a) Renforcer la collaboration avec les experts de Bruxelles Environnement pour analyser la dimension environnementale des opérations de Bruxelles-Propreté et préciser les indicateurs environnementaux
<u>Gewenste output per actie en project</u>		<u>Output souhaité par action et projet</u>
Beschikbaarheid van milieu-indicatoren betreffende de milieudimensie van de activiteiten van het Agentschap ;		Disponibilité d'indicateurs environnementaux concernant la dimension environnementale des opérations de l'Agence
<u>Deadline per actie en project</u>		<u>Échéance par action et projet</u>
31/12/2022		31/12/2022



*Middelen*

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

*Impact gelijke kansen*

Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.

- b) Een duurzaam mobiliteitsbeleid ten uitvoer leggen dat de vermindering van het aantal verplaatsingen, de modal shift en een geoptimaliseerd wagenpark aanmoedigt :
- Een Bedrijfsvervoerplan 2021 – 2024 en een mobiliteitsplan per site implementeren
  - Maatregelen nemen ter ondersteuning van de modal shift voor woon-werkverplaatsingen, maar ook voor professionele verplaatsingen
  - Maatregelen nemen om werknemers in staat te stellen hun verplaatsingen en de gevolgen daarvan te beperken (telewerken, carpoolen, videoconferenties, oplaadpunten voor elektrische voertuigen, enz.)

Gewenste output per actie en project

Bestaan van een duurzaam mobiliteitsbeleid

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

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

*Impact gelijke kansen*

Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.

*Moyens*

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

*Impact égalité des chances :*

Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet.

- b) Mettre en place une politique de mobilité durable qui encourage la réduction des déplacements, le report modal et met en place une flotte de véhicules optimisée :
- Mettre en place un Plan Déplacement Entreprise 2021-2024 et un plan de mobilité par site ;
  - Entreprendre des mesures pour soutenir le report modal pour les trajets domicile - travail, mais aussi pour les déplacements réalisés dans le cadre professionnel ;
  - Prendre des dispositions pour permettre aux collaborateurs de réduire leurs déplacements et leur impact (télétravail, carsharing, vidéoconférences, bornes de recharges pour véhicules électriques, etc.)

Output souhaité par action et projet

Existence d'une politique de mobilité durable

Échéance par action et projet

31/12/2022

*Moyens*

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

*Impact égalité des chances :*

Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet.

- c) Goedkeuring van het Plan voor Lokale Actie voor het Gebruik van Energie (PLAGE) en uitrol van een strategie ter vermindering van het energieverbruik (zonnepanelen, isolatie, enz.)

Gewenste output per actie en project

Goedkeuring van het Plan voor Lokale Actie voor het Gebruik van Energie (PLAGE)

Deadline per actie en project

31/12/2023

*Middelen*

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

*Impact gelijke kansen*

Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.

***IV.7.2 OD7.2. : De vloot van het Agentschap geleidelijk laten overgaan naar een 100 % groen wagenpark***

*IV.7.2.1 Realisaties 2021*

*Status van de OD*

In uitvoering

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De ontwikkeling van een investeringsstrategie voor een koolstofarme vloot van het Agentschap op lange termijn is gestart. Er zijn elektrische voertuigen aangeschaft en getest. Er is een ophaalwagen op waterstof aangeschaft die binnenkort op het terrein zal worden getest. De meeste auto's, bestemd voor personenvervoer en pick-ups zijn elektrische voertuigen.

Gerealiseerde output van de OD

Vervanging van de dieselvoertuigen door elektrische voertuigen en aankoop van een ophaalwagen op waterstof.

- c) Adopter le Plan Local d'Action pour la Gestion Énergétique (PLAGE) et mettre en place une stratégie pour diminuer les consommations énergétiques (panneaux solaires, isolation, etc.)

Output souhaité par action et projet

Adoption d'un Plan Local d'Action pour la Gestion Énergétique (PLAGE)

Échéance par action et projet

31/12/2023

*Moyens*

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

*Impact égalité des chances :*

Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet.

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

*IV.7.2.1 Réalisations 2021*

*Statut de l'OO*

En cours

*Description de la réalisation de l'objectif*

Le développement d'une stratégie d'investissement en vue d'une décarbonation de la flotte de l'Agence à long terme a démarré. Des véhicules électriques ont été acquis et testés. Un camion à hydrogène a été acquis et sera bientôt testé sur le terrain. La plupart des voitures, destinées au transport de personnes et des pick-up sont des véhicules électriques.

Output réalisé de l'OO

Remplacement de véhicules diesel par des véhicules électriques et acquisition d'un camion à hydrogène.

## IV.7.2.2 Planning 2022

Voor het Agentschap betekent dit dat het de overgang van zijn wagenpark naar een koolstofarme vloot plant en deze planning opneemt in een strategie van investeringen, logistieke aanpassingen, opleidingen en ondersteuning bij verandering.

Gewenste output van de OD

Een strategie op lange termijn voor de overgang van het wagenpark van het Agentschap naar een koolstofarme vloot.

Prestatie-indicatoren van de output van de OD

Goedkeuring en uitvoering van een investeringsstrategie op lange termijn voor de geleidelijke overgang van het wagenpark van Net Brussel naar een koolstofarme vloot.

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

## IV.7.2.2 Planning 2022

Il s'agit pour l'Agence de planifier la transition de sa flotte vers un parc décarboné et de répercuter cette planification dans une stratégie d'investissement, d'aménagements logistiques, de formations et d'accompagnement au changement.

Output souhaité de l'OO

Une stratégie à long terme permettant le passage de la flotte de l'Agence vers un parc décarboné.

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

Adoption et mise en œuvre d'une stratégie d'investissement à long terme pour permettre le passage progressif de la flotte de Bruxelles-Propreté à un parc décarboné

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

Groen - Vert	Oranje - Orange	Rood - Rouge
Een investeringsstrategie op lange termijn is ontwikkeld, goedgekeurd en uitgevoerd	De ontwikkeling van een investeringsstrategie op lange termijn loopt	De ontwikkeling van een investeringsstrategie op lange termijn is nog niet aangevangen
Une stratégie d'investissement à long terme a été développée et approuvée et est mise en œuvre	Le développement d'une stratégie d'investissement à long terme est en cours	Le développement d'une stratégie d'investissement à long terme n'a pas démarré

Deadline voor de OD

2022

*Partners*

- Kabinet
- Consultancy gemobiliseerd via overheidsopdrachten van diensten
- Leefmilieu Brussel
- MIVB

## Omschrijving van de acties en projecten

- a) Een investeringsstrategie op lange termijn (tegen 2030) ontwikkelen om de geleidelijke overgang van de vloot van Net Brussel naar een koolstofvrije vloot mogelijk te maken (zowel de vernieuwing en rationalisering van de vloot als de installatie van laadinfrastructuur) – dit betreft zowel het wagenpark van de reiniging als dat van de ophaing

Échéance de l'OO

2022

*Partenaires*

- Cabinet
- Consultance mobilisée à travers des marchés publics de services
- Bruxelles Environnement
- STIB

*Description des actions et projets*

- a) Développer et adopter une stratégie d'investissement à long terme (d'ici 2030) pour permettre le passage progressif de la flotte de Bruxelles-Propreté à un parc décarboné (comprenant tant le renouvellement et la rationalisation du charroi que l'installation d'infrastructures de recharge) - cela recouvre tant le charroi du nettoisement, que celui de la collecte

Gewenste output per actie en project

Goedkeuring en uitvoering van een investeringsstrategie op lange termijn voor de geleidelijke overgang van het wagenpark van Net Brussel naar een koolstofarme vloot.

Deadline per actie en project

31/12/2022

*Middelen*

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

01.002.11.01.7422 - Aankoop van meubilair

01.002.11.02.7422 - Aankoop van garagematerieel en uitrustingen

02.001.11.04.7410 - Aankoop van voertuigen

03.001.11.01.7410 - Aankoop van voertuigen

*Impact gelijke kansen*

Hoewel bij de opstelling van het plan rekening is gehouden met specifieke kenmerken en problematieken in verband met gender, handicap, etnische en culturele afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -uitdrukking, afkomst en sociale situatie, is in dit stadium van de uitvoering van het project geen impact vastgesteld.

Output souhaité par action et projet

Adoption et mise en œuvre d'une stratégie d'investissement à long terme pour permettre le passage progressif de la flotte de Bruxelles-Propreté à un parc décarboné

Échéance par action et projet

31/12/2022

*Moyens*

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

01.002.11.01.7422 - Achat de mobilier

01.002.11.02.7422 - Achat de matériel de garage et d'équipements

02.001.11.04.7410 - Achat de véhicules automobiles

03.001.11.01.7410 - Achat de véhicules automobiles

*Impact égalité des chances :*

Bien que les spécificités et problématiques liées au genre, au handicap, à l'origine ethnique et culturelle, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre, à l'origine et à la situation sociale aient été prises en compte lors de la rédaction du plan, aucun impact n'a été identifié à ce stade de la concrétisation du projet.

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

SD1 : Een moderne en efficiënte overheidsorganisatie zijn die gebruikers en klanten in het middelpunt van haar strategie plaatst en de kwaliteit van haar dienstverlening voortdurend verbetert

SD1.OD1.1. : De noodzakelijke bestuurshervormingen doorvoeren voor de globale herontwikkeling van Net Brussel

SD1.OD1.2. : De goede praktijken en partnerschappen met het ecosysteem van Net Brussel analyseren en implementeren

SD1.OD1.3. : De interne processen monitoren en optimaliseren

SD1.OD1.4. : De kwaliteit van de dienstverlening verbeteren, met name door het verzamelen van externe feedback en hierop doeltreffend antwoorden

SD1.OD1.5. : De infrastructuren van het Agentschap moderniseren

SD1.OD1.6. : De informatica-omgeving van het Agentschap moderniseren

SD1.OD1.7. : Het imago van het Agentschap verbeteren en zijn communicatie naar alle publieken versterken

SD2 : Een voorbeeldige werkgever zijn die zich inzet voor de veiligheid en het welzijn van zijn werknemers

SD2.OD2.1. : Het beheerkader van het personeel moderniseren om het welzijn op het werk te verhogen

SD2.OD2.2. : De sociale dialoog en interne communicatie verbeteren

SD2.OD2.3. : Een plan activeren gericht op de verbetering van de veiligheid van de medewerkers en op de vermindering van de arbeidsongevallen

SD3 : Verbetering van de resultaten van de stedelijke netheid in samenwerking met gebruikers, gemeenten en andere partners

SD3.OD3.1. : De logica van contractualisering uitbreiden voor een doorgedreven coördinatie van het reinigingswerk tussen gemeenten, Gewest en andere actoren

SD3.OD3.2. : De doeltreffendheid van de reinigingsdienst verbeteren en de coördinatie met belanghebbenden verhogen

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

OS1 : Être un organisme public moderne et performant qui place les usagers et ses clients au cœur de sa stratégie et qui améliore de manière continue la qualité de son service.

OS1.OO1.1. : Mettre en place les réformes de gouvernance nécessaires au redéploiement global de Bruxelles-Propreté.

OS1.OO1.2. : Analyser et mettre en œuvre des bonnes pratiques et des partenariats avec l'écosystème de Bruxelles-Propreté.

OS1.OO1.3. : Monitorer et optimiser les processus internes.

OS1.OO1.4. : Améliorer la qualité du service notamment en organisant le recueil de feedback externes et en y répondant efficacement.

OS1.OO1.5. : Moderniser les infrastructures de l'Agence.

OS1.OO1.6. : Moderniser l'environnement informatique de l'Agence

OS1.OO1.7. : Améliorer l'image de l'Agence et renforcer sa communication vers tous les publics.

OS2 : Être un employeur exemplaire qui œuvre à la sécurité et au bien-être de ses travailleurs.

OS2.OO2.1. : Moderniser le cadre de gestion du personnel en vue d'augmenter le bien-être au travail.

OS2.OO2.2. : Améliorer le dialogue social et la communication interne.

OS2.OO2.3. : Activer un plan visant l'amélioration de la sécurité des collaborateurs et la réduction des accidents de travail.

OS3 : Améliorer les résultats de la propreté urbaine en collaboration avec les usagers, les communes et les autres partenaires.

OS3.OO3.1. : Étendre la logique de contractualisation permettant une coordination accrue du travail de nettoyage entre communes, Région et autres acteurs.

OS3.OO3.2. : Améliorer l'efficacité du service de nettoyage et accroître la coordination avec les parties prenantes.

SD3.OD3.3. : Netheidsindicatoren ontwikkelen om de impact van het overheidsbeleid ter zake te kunnen evalueren

SD3.OD3.4. : De bijdrage van de nieuwe Stedelijke-Netheidsstrategie integreren

SD3.OD3.5. : De geleverde inspanningen inzake bestrijding van sluikestorten en zwerfvuil versterken

SD4 : Verbetering van de kwaliteit en doeltreffendheid van de ophalingen van openbare dienstverlening

SD4.OD4.1. : Hetschema van huisvuilophalingen verbeteren op basis van de Europese doelstellingen, de nieuwe sorteerverplichtingen, met beheersing van de kosten

SD4.OD4.2. : De publieke selectieve ophalingen kwantitatief en kwalitatief verhogen

SD4.OD4.3. : Het netwerk van lokale Recypark uitbouwen

SD5 : Reorganisatie van de werking van de commerciële activiteiten van het Agentschap

SD5.OD5.1. : De werking van de commerciële activiteiten herzien door structuurhervormingen

SD5.OD5.2. : Het commercieel beleid afstemmen op de klant, de geboden dienstverlening en de sortering

SD6 : Maximale valorisatie van de ingezamelde afvalstoffen-hulpbronnen

SD6.OD6.1. : Hergebruik stimuleren

SD6.OD6.2. : De groep Net Brussel en zijn filialen rationaliseren

SD6.OD6.3. : De beheerstrategie van bioafval van het Gewest operationeel maken

SD6.OD6.4. : Samenwerken met Leefmilieu Brussel voor de minder verbrand afval

SD7 : De milieuoetafdruk van het Agentschap verkleinen en aldus bijdragen tot de klimaatverbintenissen van het Gewest om tegen 2030 de directe en indirecte broeikasgasemissies met ten minste 40 % te verminderen en toe te werken naar de Europese doelstelling van koolstofneutraliteit tegen 2050.

SD7.OD7.1. : De activiteiten van het Agentschap analyseren en de milieu-impact verminderen

SD7.OD7.2. : De vloot van het Agentschap geleidelijk laten overgaan naar een 100 % groen wagenpark

OS3.OO3.3. : Développer des indicateurs de propreté permettant d'évaluer l'impact des politiques publiques en la matière.

OS3.OO3.4. : Intégrer les apports de la nouvelle Stratégie de Propreté Urbaine.

OS3.OO3.5. : Renforcer les efforts déployés en matière de lutte contre les dépôts clandestins et les déchets sauvages.

OS4 : Améliorer la qualité et l'efficacité des collectes de service public

OS4.OO4.1. : Améliorer le schéma des collectes ménagères en fonction des objectifs européens, des nouvelles obligations de tri et ce tout en maîtrisant les coûts.

OS4.OO4.2. : Augmenter quantitativement et qualitativement les collectes sélectives publiques.

OS4.OO4.3. : Développer le réseau des Recyparks de proximité.

OS5 : Réorganiser le fonctionnement des activités commerciales de l'Agence.

OS5.OO5.1. : Revoir le fonctionnement des activités commerciales par des réformes de structure.

OS5.OO5.2. : Centrer la politique commerciale sur le client, le service rendu et le tri.

OS6 : Valoriser au maximum les déchets-ressources collectés.

OS6.OO6.1. : Favoriser le réemploi.

OS6.OO6.2. : Rationaliser le groupe Bruxelles-Propreté et ses filiales.

OS6.OO6.3. : Opérationnaliser la stratégie de gestion des biodéchets de la Région.

OS6.OO6.4. : Collaborer avec Bruxelles Environnement à la réduction des déchets.

OS7 : Réduire l'empreinte environnementale de l'Agence et de ce fait, contribuer aux engagements de la Région en matière climatique pour atteindre une réduction de minimum 40 % des émissions de GES, directes et indirectes, en 2030 et s'approcher de l'objectif européen de neutralité carbone en 2050.

OS7.OO7.1. : Analyser et réduire l'impact environnemental des activités de l'Agence.

OS7.OO7.2. : Faire passer progressivement la flotte de l'Agence vers un parc 100 % vert.

**Bijlage 2 : Regelgevingsagenda**

Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling):
<p>Opheffing van de verordening van 19 december 2008 betreffende de verwijdering van afval door middel van ophalingen</p> <p>Deze opheffing gaat gepaard met de goedkeuring van een besluit betreffende de ophaalmodaliteiten (zie hierna) met toepassing van artikel 4, § 1, 1° van de ordonnantie van 19 juli 1990 houdende oprichting van het Agentschap. Het is de bedoeling om de huidige verordening te vervangen door een tekst die alleen van toepassing is op de huishoudens en die volledig up to date is (soort ophaling, zakken, verschillende inzamelpunten, enz.).</p>
<p>Strategische doelstellingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SD1 Een moderne en efficiënte overheidsorganisatie zijn die gebruikers en klanten in het middelpunt van haar strategie plaatst en de kwaliteit van haar dienstverlening voortdurend verbetert</li> <li>• SD4 Verbetering van de kwaliteit en doeltreffendheid van de ophalingen van openbare dienstverlening.</li> </ul>
<p>Operationele doelstelling(en):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het schema van huisvuilophalingen verbeteren op basis van de Europese doelstellingen, de nieuwe sorteerverplichtingen, met beheersing van de kosten.</li> <li>• De publieke selectieve ophalingen kwantitatief en kwalitatief verhogen.</li> <li>• Het netwerk van lokale Recypark uitbouwen.</li> </ul>
Stand van zaken en verdere planning:
<p>Het voorontwerp van verordening tot opheffing van de agglomeratieverordening van 19 december 2008 betreffende de verwijdering van afval door middel van ophalingen moet nog de volgende fasen doorlopen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inschrijving en derde lezing door de Regering;</li> <li>• Behandeling in het Brussels Hoofdstedelijk Parlement van de opheffing van de verordening van 19 december 2008 (2 maanden);</li> <li>• Publicatie in het <i>Belgisch Staatsblad</i>.</li> </ul> <p>De inwerkingtreding is voorzien op de datum van inwerkingtreding van de hierna genoemde besluiten.</p>

**Annexe 2 : Agenda de la réglementation**

Contenu (titre, brève description, raison et objectif):
<p>Abrogation du règlement du 19 décembre 2008 relatif à l'enlèvement par collecte des immondices</p> <p>Cette abrogation est concomitante à l'adoption d'un arrêté relatif aux modalités de collecte (voir infra) en application de l'art 4 § 1<sup>er</sup>, 1° de l'ordonnance du 19 juillet 1990 portant création de l'Agence. Elle vise à remplacer le règlement actuel par un texte qui sera uniquement applicable aux ménages qui est entièrement mis à jour (type de collectes, sacs, différents points d'apport, etc).</p>
<p>Objectifs stratégiques:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• OS1 Être un organisme public moderne et performant qui place les usagers et ses clients au cœur de sa stratégie et qui améliore de manière continue la qualité de son service.</li> <li>• OS4 Améliorer la qualité et l'efficacité des collectes de service public.</li> </ul>
<p>Objectif(s) opérationnel(s):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Améliorer le schéma des collectes ménagères en fonction des objectifs européens, des nouvelles obligations de tri et ce tout en maîtrisant les coûts;</li> <li>• Augmenter quantitativement et qualitativement les collectes sélectives publiques;</li> <li>• Monitorer et optimiser les processus internes.</li> </ul>
Situation actuelle et la planification future:
<p>L'avant-projet de règlement abrogeant le règlement d'agglomération du 19 décembre 2008 relatif à l'enlèvement par collecte des immondices doit encore faire l'objet des étapes suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'inscription et le passage en troisième lecture au Gouvernement;</li> <li>• Le passage devant le Parlement de la Région de Bruxelles-Capitale pour ce qui concerne l'abrogation du règlement du 19 décembre 2008 (2 mois);</li> <li>• La publication au <i>Moniteur belge</i>.</li> </ul> <p>L'entrée en vigueur est prévue à la date d'entrée en vigueur des arrêtés visés ci-après.</p>

Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling):	Contenu (titre, brève description, raison et objectif):
<p>Besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering betreffende de ophaalmodaliteiten van toepassing op de producenten of houders van huishoudelijke afvalstoffen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.</p> <p>Dit besluit wordt genomen met toepassing van artikel 4, § 1, 1° van de ordonnantie van 19 juli 1990 houdende oprichting van het Agentschap, waarin wordt bepaald dat de Regering de ophaalmodaliteiten bepaalt die van toepassing zijn op de producenten of houders van huishoudelijke afvalstoffen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, met name de frequentie van deze ophalingen, de kenmerken en de aanbiedingswijzen van de zakken en containers die voor ophaling worden aanvaard en de verplichtingen inzake sortering van deze afvalstoffen.</p> <p>Het is dit besluit dat voorziet in de invoering van de nieuwe blauwe zak, alsook in de verplichting voor de huishoudens om hun voedings- en keukenafval te sorteren.</p>	<p>Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale relatif aux modalités de collecte applicables aux producteurs ou détenteurs de déchets ménagers en Région de Bruxelles-Capitale.</p> <p>Cet arrêté est pris en application de l'art 4 § 1<sup>er</sup>, 1° de l'ordonnance du 19 juillet 1990 portant création de l'Agence, qui prévoit que c'est le Gouvernement qui arrête les modalités de collecte applicables aux producteurs ou détenteurs de déchets ménagers en Région de Bruxelles-Capitale, notamment la fréquence de ces collectes, les caractéristiques et modalités de présentation des sacs et conteneurs admis à la collecte et les obligations en matière de tri de ces déchets.</p> <p>C'est dans cet arrêté qu'est prévue la mise en place du nouveau sac bleu ainsi que l'obligation du tri des déchets alimentaires et de cuisine à l'attention des ménages.</p>
<p>Strategische doelstellingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SD4 Verbetering van de kwaliteit en doeltreffendheid van de ophalingen van openbare dienstverlening.</li> <li>• SD1 Een moderne en efficiënte overheidsorganisatie zijn die gebruikers en klanten in het middelpunt van haar strategie plaatst en de kwaliteit van haar dienstverlening voortdurend verbetert.</li> </ul>	<p>Objectifs stratégiques:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• OS4 Améliorer la qualité et l'efficacité des collectes de service public.</li> <li>• OS1 Être un organisme public moderne et performant qui place les usagers et ses clients au cœur de sa stratégie et qui améliore de manière continue la qualité de son service.</li> </ul>
<p>Operationele doelstelling(en):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het schema van huisvuilophalingen verbeteren op basis van Europese doelstellingen, de nieuwe sorteerverplichtingen, met beheersing van de kosten.</li> <li>• De publieke selectieve ophalingen kwantitatief en kwalitatief verhogen.</li> <li>• De interne processen monitoren en optimaliseren.</li> </ul>	<p>Objectif(s) opérationnel(s):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Améliorer le schéma des collectes ménagères en fonction des objectifs européens, des nouvelles obligations de tri et ce tout en maîtrisant les coûts.</li> <li>• Augmenter quantitativement et qualitativement les collectes sélectives publiques.</li> <li>• Monitorer et optimiser les processus internes.</li> </ul>
<p>Stand van zaken en verdere planning:</p>	<p>Situation actuelle et la planification future:</p>
<p>Vervanging van de op te heffen ophaalverordening. Tekst in voorbereiding.</p> <p>Zodra de ontwerp teksten zijn afgerond, wordt het wetgevend proces voortgezet met volgende fasen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verkrijgen van het advies van de Inspecteur van Financiën (20 werkdagen);</li> <li>• Verkrijgen van het akkoord van de Minister van Begroting (20 werkdagen);</li> <li>• Inschrijving en eerste lezing door de Regering;</li> <li>• Verkrijgen van het advies van de Economische en Sociale Raad (Brupartners) (één maand) en van het advies van de Raad voor het Leefmilieu (30 dagen): dit gebeurt tegelijkertijd en in parallel;</li> <li>• Inschrijving en tweede lezing door de Regering;</li> <li>• Verkrijgen van het advies van de Raad van State (gevraagd binnen 60 dagen);</li> <li>• Inschrijving en derde lezing door de Regering;</li> <li>• Publicatie in het <i>Belgisch Staatsblad</i>.</li> </ul> <p>De inwerkingtreding is gepland voor het vierde kwartaal van 2022.</p>	<p>Remplacement du règlement de collecte en cours d'abrogation. Texte en cours de rédaction.</p> <p>Une fois les projets de textes finalisés, le processus législatif est poursuivi par les étapes suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'obtention de l'avis de l'inspecteur des Finances (20 jours ouvrables);</li> <li>• L'obtention de l'accord du Ministre du Budget (20 jours ouvrables);</li> <li>• L'inscription et le passage en première lecture au Gouvernement;</li> <li>• L'obtention de l'avis du Conseil économique et social (Brupartners) (un mois) ainsi que de l'avis du Conseil de l'environnement (30 jours): cela se fait en même temps et en parallèle;</li> <li>• L'inscription et le passage en deuxième lecture au Gouvernement;</li> <li>• L'obtention de l'avis du Conseil d'État (demandé dans les 60 jours);</li> <li>• L'inscription et le passage en troisième lecture au Gouvernement;</li> <li>• La publication au <i>Moniteur belge</i>.</li> </ul> <p>L'entrée en vigueur est envisagée pour le quatrième trimestre 2022.</p>



Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling):	Contenu (titre, brève description, raison et objectif):
<p>Besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering tot vaststelling van de tarifiering van de prestaties van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid van toepassing op de producenten of houders van huishoudelijke afvalstoffen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.</p> <p>Deze tekst vervangt het tarifieringsbesluit van 22 december 2011 tot vaststelling van de tarifiering van de prestaties van Net Brussel en is alleen bestemd voor de huishoudens.</p>	<p>Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale fixant la tarification des prestations de l'Agence régionale pour la propreté applicable aux producteurs ou détenteurs de déchets ménagers en Région de Bruxelles-Capitale.</p> <p>Ce texte remplace l'arrêté de tarification du 22 décembre 2011 fixant la tarification des prestations de Bruxelles-Propreté et est uniquement destiné aux ménages.</p>
<p>Strategische doelstellingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SD4 Verbetering van de kwaliteit en doeltreffendheid van de ophalingen van openbare dienstverlening.</li> <li>• SD1 Een moderne en efficiënte overheidsorganisatie zijn die gebruikers en klanten in het middelpunt van haar strategie plaatst en de kwaliteit van haar dienstverlening voortdurend verbetert</li> </ul>	<p>Objectifs stratégiques:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• OS4 Améliorer la qualité et l'efficacité des collectes de service public.</li> <li>• OS1 Être un organisme public moderne et performant qui place les usagers et ses clients au cœur de sa stratégie et qui améliore de manière continue la qualité de son service.</li> </ul>
<p>Operationele doelstelling(en):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het schema van huisvuilophalingen verbeteren op basis van Europese doelstellingen, de nieuwe sorteerverplichtingen, met beheersing van de kosten.</li> <li>• De publieke selectieve ophalingen kwantitatief en kwalitatief verhogen.</li> <li>• De interne processen monitoren en optimaliseren.</li> </ul>	<p>Objectif(s) opérationnel(s):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Améliorer le schéma des collectes ménagères en fonction des objectifs européens, des nouvelles obligations de tri et ce tout en maîtrisant les coûts;</li> <li>• Augmenter quantitativement et qualitativement les collectes sélectives publiques;</li> <li>• Monitorer et optimiser les processus internes.</li> </ul>
<p>Stand van zaken en verdere planning:</p>	<p>Situation actuelle et la planification future:</p>
<p>Tekst in voorbereiding. Zodra de ontwerp teksten zijn afgerond, zijn volgende fasen onontbeerlijk in het wetgevend proces:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verkrijgen van het advies van de Inspecteur van Financiën (20 werkdagen);</li> <li>• Verkrijgen van het akkoord van de Minister van Begroting (20 werkdagen);</li> <li>• Inschrijving en eerste lezing door de Regering;</li> <li>• Verkrijgen van het advies van de Economische en Sociale Raad (Brupartners) (één maand) en van het advies van de Raad voor het Leefmilieu (30 dagen): dit gebeurt tegelijkertijd en in parallel;</li> <li>• Inschrijving en tweede lezing door de Regering;</li> <li>• Verkrijgen van het advies van de Raad van State (gevraagd binnen 60 dagen);</li> <li>• Inschrijving en derde lezing door de Regering;</li> <li>• Publicatie in het <i>Belgisch Staatsblad</i>.</li> </ul> <p>De inwerkingtreding is gepland voor het vierde kwartaal van 2022.</p>	<p>Texte en cours de rédaction. Une fois les projets de textes finalisés, les étapes suivantes constituent des incontournables du processus législatif:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'obtention de l'avis de l'inspecteur des Finances (20 jours ouvrables);</li> <li>• L'obtention de l'accord du Ministre du Budget (20 jours ouvrables);</li> <li>• L'inscription et le passage en première lecture au Gouvernement;</li> <li>• L'obtention de l'avis du Conseil économique et social (Brupartners) (un mois) ainsi que de l'avis du Conseil de l'environnement (30 jours): cela se fait en même temps et en parallèle;</li> <li>• L'inscription et le passage en deuxième lecture au Gouvernement;</li> <li>• L'obtention de l'avis du Conseil d'État (demandé dans les 60 jours);</li> <li>• L'inscription et le passage en troisième lecture au Gouvernement;</li> <li>• La publication au <i>Moniteur belge</i>.</li> </ul> <p>L'entrée en vigueur est envisagée pour le quatrième trimestre 2022.</p>

Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling):	Contenu (titre, brève description, raison et objectif):
<p>Besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering tot wijziging van het besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 29 oktober 2011 tot vaststelling van delegaties van bevoegdheden aan de leidend ambtenaar en de adjunct-leidend ambtenaar van Net Brussel, Gewestelijk Agentschap voor Nethheid.</p> <p>Deze wijziging heeft als doel om aan de directeur-generaal en de adjunct-directeur-generaal de bevoegdheid te geven om te beslissen over de ophaalmodaliteiten en de tarifiering voor de professionals die gebruik maken van de diensten van het Agentschap, teneinde een concurrerend commercieel tarifieringsbeleid mogelijk te maken en een alternatief bestuur voor de vaststelling van het tarifieringsbeleid te ontwikkelen:</p>	<p>Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale modifiant l'arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 29 octobre 2011 déterminant les délégations de compétences au fonctionnaire dirigeant et au fonctionnaire dirigeant adjoint de Bruxelles-Propreté, Agence régionale pour la propreté.</p> <p>Cette modification a pour but de confier au directeur général et au directeur général adjoint le pouvoir d'arrêter les modalités de collecte et la tarification pour les professionnels qui font appel aux services de l'Agence afin de permettre une politique tarifaire commerciale compétitive et afin de développer une gouvernance alternative pour la définition de la politique tarifaire.</p>
<p>Strategische doelstelling:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SD5 Reorganisatie van de werking van de commerciële activiteiten van het Agentschap.</li> </ul>	<p>Objectif stratégique:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• OS5 - Réorganiser le fonctionnement des activités commerciales de l'Agence.</li> </ul>
<p>Operationele doelstelling(en):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het commercieel beleid afstemmen op de klant, de geboden dienstverlening en de sortering.</li> <li>• De werking van de commerciële activiteiten herzien door structuurhervormingen.</li> </ul>	<p>Objectif(s) opérationnel(s):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Centrer la politique commerciale sur le client, le service rendu et le tri.</li> <li>• Revoir le fonctionnement des activités commerciales par des réformes de structure.</li> </ul>
<p>Stand van zaken en verdere planning:</p>	<p>Situation actuelle et la planification future:</p>
<p>Tekst in voorbereiding.</p> <p>Zodra de ontwerp teksten zijn afgerond, zijn volgende fasen onontbeerlijk in het wetgevend proces:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verkrijgen van het advies van de Inspecteur van Financiën (20 werkdagen);</li> <li>• Verkrijgen van het akkoord van de Minister van Begroting (20 werkdagen);</li> <li>• Inschrijving en eerste lezing door de Regering;</li> <li>• Verkrijgen van het advies van de Economische en Sociale Raad (Brupartners) (één maand) en van het advies van de Raad voor het Leefmilieu (30 dagen): dit gebeurt tegelijkertijd en in parallel;</li> <li>• Inschrijving en tweede lezing door de Regering;</li> <li>• Verkrijgen van het advies van de Raad van State (gevraagd binnen 60 dagen);</li> <li>• Inschrijving en derde lezing door de Regering;</li> <li>• Publicatie in het <i>Belgisch Staatsblad</i>.</li> </ul> <p>De inwerkingtreding is gepland voor het vierde kwartaal van 2022.</p>	<p>Texte en cours de rédaction.</p> <p>Une fois les projets de textes finalisés, les étapes suivantes constituent des incontournables du processus législatif:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'obtention de l'avis de l'inspecteur des Finances (20 jours ouvrables);</li> <li>• L'obtention de l'accord du Ministre du Budget (20 jours ouvrables);</li> <li>• L'inscription et le passage en première lecture au Gouvernement;</li> <li>• L'obtention de l'avis du Conseil économique et social (Brupartners) (un mois) ainsi que de l'avis du Conseil de l'environnement (30 jours): cela se fait en même temps et en parallèle;</li> <li>• L'inscription et le passage en deuxième lecture au Gouvernement;</li> <li>• L'obtention de l'avis du Conseil d'État (demandé dans les 60 jours);</li> <li>• L'inscription et le passage en troisième lecture au Gouvernement;</li> <li>• La publication au <i>Moniteur belge</i>.</li> </ul> <p>L'entrée en vigueur est envisagée pour le quatrième trimestre 2022.</p>

Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling):
<p>Besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering betreffende de interventiemodaliteiten van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid als exclusieve overheid belast met de fabricage en verdeling van de afvalzakken en -containers aangeboden aan de ophaling.</p> <p>Deze tekst, met toepassing van artikel 4, § 1, 9° van de ordonnantie tot oprichting van het Agentschap, is een gevolg van het besluit tot vaststelling van de ophaalmodaliteiten, waarin de verschillende zakken en containers worden beschreven die door de huishoudens moeten worden gebruikt.</p>
<p>Strategische doelstellingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SD4 Verbetering van de kwaliteit en doeltreffendheid van de ophalingen van openbare dienstverlening.</li> <li>• SD1 Een moderne en efficiënte overheidsorganisatie zijn die gebruikers en klanten in het middelpunt van haar strategie plaatst en de kwaliteit van haar dienstverlening voortdurend verbetert.</li> </ul>
<p>Operationele doelstelling(en):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het schema van huisvuilophalingen verbeteren op basis van Europese doelstellingen, de nieuwe sorteerverplichtingen, met beheersing van de kosten.</li> <li>• De publieke selectieve ophalingen kwantitatief en kwalitatief verhogen.</li> <li>• De interne processen monitoren en optimaliseren.</li> </ul>
Stand van zaken en verdere planning:
<p>Tekst in voorbereiding. Zodra de ontwerp teksten zijn afgerond, zijn volgende fasen onontbeerlijk in het wetgevend proces:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verkrijgen van het advies van de Inspecteur van Financiën (20 werkdagen);</li> <li>• Verkrijgen van het akkoord van de Minister van Begroting (20 werkdagen);</li> <li>• Inschrijving en eerste lezing door de Regering;</li> <li>• Verkrijgen van het advies van de Economische en Sociale Raad (Brupartners) (één maand) en van het advies van de Raad voor het Leefmilieu (30 dagen): dit gebeurt tegelijkertijd en in parallel;</li> <li>• Inschrijving en tweede lezing door de Regering;</li> <li>• Verkrijgen van het advies van de Raad van State (gevraagd binnen 60 dagen);</li> <li>• Inschrijving en derde lezing door de Regering;</li> <li>• Publicatie in het <i>Belgisch Staatsblad</i>.</li> </ul> <p>De inwerkingtreding is gepland voor het vierde kwartaal van 2022.</p>

Contenu (titre, brève description, raison et objectif):
<p>Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale relatif aux modalités d'intervention de l'Agence régionale pour la propreté comme autorité exclusive chargée de la fabrication et de la distribution des sacs et conteneurs de déchets présentés à la collecte.</p> <p>Ce texte pris en application l'article 4, § 1<sup>er</sup>, 9° de l'ordonnance de création de l'Agence est un corollaire de l'arrêté fixant les modalités de collecte dans lequel sont décrits les différents sacs et conteneurs qui doivent être utilisés par les ménages.</p>
<p>Objectifs stratégiques:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• OS4 Améliorer la qualité et l'efficacité des collectes de service public.</li> <li>• OS1 Être un organisme public moderne et performant qui place les usagers et ses clients au cœur de sa stratégie et qui améliore de manière continue la qualité de son service.</li> </ul>
<p>Objectif(s) opérationnel(s):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Améliorer le schéma des collectes ménagères en fonction des objectifs européens, des nouvelles obligations de tri et ce tout en maîtrisant les coûts;</li> <li>• Augmenter quantitativement et qualitativement les collectes sélectives publiques;</li> <li>• Monitorer et optimiser les processus internes.</li> </ul>
Situation actuelle et la planification future:
<p>Rédaction du texte en cours. Une fois les projets de textes finalisés, les étapes suivantes constituent des incontournables du processus législatif:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'obtention de l'avis de l'inspecteur des Finances (20 jours ouvrables);</li> <li>• L'obtention de l'accord du Ministre du Budget (20 jours ouvrables);</li> <li>• L'inscription et le passage en première lecture au Gouvernement;</li> <li>• L'obtention de l'avis du Conseil économique et social (Brupartners) (un mois) ainsi que de l'avis du Conseil de l'environnement (30 jours): cela se fait en même temps et en parallèle;</li> <li>• L'inscription et le passage en deuxième lecture au Gouvernement;</li> <li>• L'obtention de l'avis du Conseil d'État (demandé dans les 60 jours);</li> <li>• L'inscription et le passage en troisième lecture au Gouvernement;</li> <li>• La publication au <i>Moniteur belge</i>.</li> </ul> <p>L'entrée en vigueur est envisagée pour le quatrième trimestre 2022.</p>

Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling):
Besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering betreffende de kosten gemaakt door het Gewestelijk Agentschap voor Openbare Netheid in het kader van het afvalbeheer.
Strategische doelstelling:
Operationele doelstelling(en):
Stand van zaken en verdere planning:
Zodra de ontwerp teksten zijn afgerond, zijn volgende fasen onontbeerlijk in het wetgevend proces: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verkrijgen van het advies van de Inspecteur van Financiën (20 werkdagen);</li> <li>• Verkrijgen van het akkoord van de Minister van Begroting (20 werkdagen);</li> <li>• Inschrijving en eerste lezing door de Regering;</li> <li>• Verkrijgen van het advies van de Economische en Sociale Raad (Brupartners) (één maand) en van het advies van de Raad voor het Leefmilieu (30 dagen): dit gebeurt tegelijkertijd en in parallel;</li> <li>• Inschrijving en tweede lezing door de Regering;</li> <li>• Verkrijgen van het advies van de Raad van State (gevraagd binnen 60 dagen);</li> <li>• Inschrijving en derde lezing door de Regering;</li> <li>• Publicatie in het <i>Belgisch Staatsblad</i>.</li> </ul> De inwerkingtreding is gepland voor het vierde kwartaal van 2022.

Contenu (titre, brève description, raison et objectif):
Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale relatif aux frais exposés par l'Agence régionale pour la propreté dans le cadre de la gestion des déchets.
Objectif stratégique:
Objectif(s) opérationnel(s):
Situation actuelle et la planification future:
Une fois les projets de textes finalisés, les étapes suivantes constituent des incontournables du processus législatif: <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'obtention de l'avis de l'inspecteur des Finances (20 jours ouvrables);</li> <li>• L'obtention de l'accord du Ministre du Budget (20 jours ouvrables);</li> <li>• L'inscription et le passage en première lecture au Gouvernement;</li> <li>• L'obtention de l'avis du Conseil économique et social (Brupartners) (un mois) ainsi que de l'avis du Conseil de l'environnement (30 jours): cela se fait en même temps et en parallèle;</li> <li>• L'inscription et le passage en deuxième lecture au Gouvernement;</li> <li>• L'obtention de l'avis du Conseil d'État (demandé dans les 60 jours);</li> <li>• L'inscription et le passage en troisième lecture au Gouvernement;</li> <li>• La publication au <i>Moniteur belge</i>.</li> </ul> L'entrée en vigueur est envisagée pour le quatrième trimestre 2022.

Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling):
<p>Besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering tot vaststelling van het administratief en geldelijk statuut van het personeel van Net Brussel, Gewestelijk Agentschap voor Netheid.</p> <p>Dit omvat de opstelling van een nieuw administratief en geldelijk statuut voor het Agentschap, waarbij erop wordt toegezien dat het de algemene werking van het Agentschap zo goed mogelijk ondersteunt. Het besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 29 oktober 2011 tot vaststelling van het administratief en geldelijk statuut van het personeel van Net Brussel, Gewestelijk Agentschap voor Netheid, heeft immers als bijzonderheid dat het slechts enkele artikelen bevat en voor het overige verwijst naar het administratief en geldelijke statuut van de federale ION.</p> <p>Op dit moment heeft het Agentschap een gecoördineerd statuut nodig om de moeilijkheden te vermijden die samenhangen met:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het zoeken naar de juiste tekst voor de behandelde aangelegenheid;</li> <li>• De wijziging van teksten op federaal niveau zonder rekening te houden met de behoeften van het Agentschap;</li> <li>• Het risico van een rechtsvacuüm wanneer een federale tekst voor de federale ION wordt opgeheven en de daarvoor in de plaats komende tekst op een andere wijze op hen van toepassing wordt dan de tekst waarnaar het statuut van het Agentschap verwijst;</li> <li>• De verschillen in de werkwijze van het Agentschap en het verschil in terminologie met het federale niveau.</li> </ul> <p>Daarnaast impliceert het operationele karakter van het Agentschap dat het moet kunnen beschikken over een tekst die voldoende is afgestemd op zijn werkwijze en zijn specifieke behoeften.</p> <p>De belangrijkste uitdaging bij de goedkeuring van een specifiek statuut is te komen tot een tekst die volledig en leesbaar is en realistisch wat betreft de toepasselijkheid op de operationele realiteit van het Agentschap. Onderwerpen die soms anekdotisch lijken, kunnen immers zeer ernstige gevolgen hebben voor het Agentschap en moeten derhalve worden aangepakt met inachtneming van de gevolgen voor een dienst als het Agentschap.</p>
Strategische doelstelling:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• SD2 Een voorbeeldige werkgever zijn die zich inzet voor de veiligheid en het welzijn van zijn werknemers.</li> </ul>
Operationele doelstelling(en):
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het beheerkader van het personeel moderniseren om het welzijn op het werk te verhogen.</li> </ul>
Stand van zaken en verdere planning:
De tekst is in voorbereiding.

Contenu (titre, brève description, raison et objectif):
<p>Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale fixant le statut administratif et pécuniaire du personnel de Bruxelles-Propreté.</p> <p>Il s'agit de la rédaction d'un nouveau statut administratif et pécuniaire de l'Agence en veillant à ce qu'il soutienne au mieux le fonctionnement général de l'Agence. En effet, l'arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 29 octobre 2011 fixant le statut administratif et pécuniaire du personnel de Bruxelles-Propreté, Agence régionale pour la propreté, a pour particularité de ne compter que quelques articles et fait référence, pour le reste, au statut administratif et au statut pécuniaire des OIP du Fédéral.</p> <p>Actuellement, l'Agence a besoin de disposer d'un statut coordonné pour éviter les difficultés liées:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A la recherche du texte <i>ad hoc</i> selon les matières traitées;</li> <li>• A la modification des textes au niveau du Fédéral sans tenir compte des besoins de l'Agence;</li> <li>• Au risque de vide juridique lorsqu'un texte du Fédéral est abrogé pour les OIP fédéraux et que le texte le remplaçant leur est rendu applicable par un autre biais que le texte auquel le statut de l'Agence renvoie;</li> <li>• Aux différences dans le mode de fonctionnement de l'Agence et à la différence de terminologie du Fédéral.</li> </ul> <p>En parallèle, le caractère opérationnel de l'Agence implique d'avoir un texte suffisamment adapté à son mode de fonctionnement et à ses besoins spécifiques.</p> <p>L'enjeu principal de l'adoption d'un statut propre est d'avoir un texte complet, lisible et réaliste dans son applicabilité au regard des réalités opérationnelles d'Agence. En effet, des sujets qui semblent parfois anecdotiques peuvent avoir des implications très lourdes pour l'Agence et doivent donc être abordés en tenant compte des conséquences pour un service tel que l'Agence.</p>
Objectif stratégique:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• OS 2 Être un employeur exemplaire qui œuvre à la sécurité et au bien-être de ses travailleurs.</li> </ul>
Objectif(s) opérationnel(s):
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moderniser le cadre de gestion du personnel en vue d'augmenter le bien-être au travail.</li> </ul>
Situation actuelle et la planification future:
Le texte est en cours de rédaction.

nhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling):
Invoering van het principe van het personeelsplan in het besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 29 oktober 2011 tot vaststelling van het administratief en financieel statuut van het personeel van Net Brussel. Het doel van dit project is het personeelsplan in de reglementering van het Agentschap op te nemen. De principes zijn vergelijkbaar met die welke in de andere gewestelijke instellingen worden toegepast.
Strategische doelstelling: • SD2 Een voorbeeldige werkgever zijn die zich inzet voor de veiligheid en het welzijn van zijn werknemers.
Operationele doelstelling(en): • Het beheerkader van het personeel moderniseren om het welzijn op het werk te verhogen.
Stand van zaken en verdere planning:
• Inschrijving en tweede lezing door de Regering;  • Publicatie in het <i>Belgisch Staatsblad</i> .

Contenu (titre, brève description, raison et objectif):
Introduction du principe du plan de personnel dans l'arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 29 octobre 2011 fixant le statut administratif et pécuniaire du personnel de Bruxelles-Propreté. Ce projet vise à instaurer le plan de personnel dans la réglementation de l'Agence. Les principes sont semblables à ceux applicables dans les autres institutions régionales.
Objectif stratégique: • OS 2- Être un employeur exemplaire qui œuvre à la sécurité et au bien-être de ses travailleurs.
Objectif(s) opérationnel(s): • Moderniser le cadre de gestion du personnel en vue d'augmenter le bien-être au travail.
Situation actuelle et la planification future:
• L'inscription et le passage en deuxième lecture au Gouvernement;  • La publication au <i>Moniteur belge</i> .

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

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2019 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
Het GAN schrijft zijn gebouwen lineair af op 30 jaar tegen een percentage van 3,3%, terwijl de omzendbrief van 15 november 2007 voorziet in een lineair percentage van 2% over 38 jaar, met een restwaarde van 24%. Hoewel het GAN sinds 2019 deels terugnemingen van afschrijvingen boekt om op één lijn te komen met de vereiste restwaarde, zijn de materiële vaste activa nog altijd 5.675.342 euro onderschat.
Uitvoering van de aanbevelingen:
Het Agentschap gaat zich baseren op de omzendbrief nr. 3 van 14 december 2020 en inzonderheid op afdeling 3 om zijn gebouwen en constructies af te schrijven op 30 jaar (in plaats van 50 jaar) door in die zin zijn eigen beoordelingsregels aan te passen die zijn vastgelegd door de boekhouder van het GAN.

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2019 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
Het GAN heeft in klasse 0 een bedrag van 3.512.791 euro aan vastleggingssaldi geboekt van subsidies die het aan gemeenten toekent, terwijl het die al had geboekt in een overlopende rekening aan de passiefzijde van de balans. Bovendien heeft het GAN nagelaten 152.989 euro aan vastleggingen 2017 te annuleren in verband met dossiers inzake subsidies aan gemeenten voor innoverende projecten die in 2019 werden afgesloten. De niet in de balans opgenomen verplichtingen en het uitstaand bedrag van de vastleggingen in de bijlage bij de rekening van uitvoering van de begroting (RUB) zijn bijgevolg 3.665.780 euro overschat.
Uitvoering van de aanbevelingen:
Deze fouten zijn in de rekeningen 2020 rechtgezet.

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

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2019 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
L'Agence amortit ses bâtiments linéairement sur 30 ans, à un taux de 3,3% en contravention à la circulaire du 15 novembre 2007 qui prévoit un taux linéaire de 2% sur 38 ans avec une valeur résiduelle de 24%. Bien que l'Agence acte partiellement, depuis 2019, des reprises d'amortissements pour s'aligner sur la valeur résiduelle requise, les immobilisations corporelles restent sous-estimées de 5.675.342 euros.
Application des recommandations:
L'Agence va se baser sur la circulaire n° 3 datée du 14 décembre 2020 et plus particulièrement la section 3 pour continuer à amortir ses bâtiments et constructions sur 30 années (au lieu de 50 années) en adaptant en ce sens ses propres règles d'évaluation fixées par le comptable de l'ARP.

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2019 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
L'ARP a enregistré en classe 0 des soldes d'engagements de subsides qu'elle octroie aux communes pour un montant de 3.512.791 euros, alors qu'elle les avait déjà enregistrés en compte de régularisation au passif du bilan. En outre, elle a omis d'annuler 152.989 euros d'engagements 2017 relatifs à des dossiers de subventions aux communes pour des projets innovants clôturés en 2019. Les engagements hors bilan ainsi que de l'encours d'engagements de l'annexe au compte d'exécution du budget (CEB) sont dès lors surestimés de 3.665.780 euros.
Application des recommandations:
Ces erreurs ont été corrigées dans les comptes 2020.

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2019 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
Door een aankoopoptie te lichten die was vervat in de overeenkomst van vennoten van Brussel-Energie (BE), kwam het GAN opnieuw in het bezit van de aandelen van zijn vennoot in BE. Het GAN en zijn vennoot hadden echter geen afspraken gemaakt over de terugkoopprijs van die aandelen en daarom heeft de vennoot de bemiddelingsprocedure in gang gezet waarin diezelfde overeenkomst voorzag. Het geschil betreft een bedrag dat door het Rekenhof op 2,9 miljoen euro is geraamd. Het GAN heeft daar geen voorziening voor aangelegd en gaat daarmee in tegen zijn waarderingsregels. Als gevolg daarvan zijn de kosten 2019 onderschat ten belope van een geraamd bedrag van 2,9 miljoen euro.
Uitvoering van de aanbevelingen:
Deze voorziening voor geschil heeft geen bestaansreden meer aangezien het GAN in december 2020 alle aandelen van Suez in Brussel-Energie heeft overgekocht.

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2019 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
Wat de budgettaire afgrenzing betreft, werd een geïdentificeerd bedrag van 6.100.925 euro aan rechten die in 2019 werden vastgesteld in de economische boekhouding, niet als ontvangsten aangerekend in de rekening van uitvoering 2019. De rechten ten laste van het GAN, die schulden eigen aan het dienstjaar 2019 zijn, die bij ontstentenis van beschikbare vereffeningskredieten of van een vastlegging vóór 1 februari 2020 werden aangerekend in 2020, belopen overigens een bedrag van 8.840.392 euro. Als gevolg van die twee tekortkomingen is het begrotingsresultaat 2.739.467 euro overschat.
Uitvoering van de aanbevelingen:
Deze verschillen zijn met name toe te schrijven aan de tegenstrijdigheden tussen de OBBC en de omzendbrief voor begrotingsafsluiting en aan het tekort aan budgettaire kredieten op het einde van het jaar.

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2019 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
Par le biais de la levée d'une option d'achat prévue par la convention d'associés de Bruxelles-Énergie (BE), l'ARP a repris la main sur les parts de son associé dans BE. Toutefois, l'ARP et son associé ne se sont pas entendus sur le prix de rachat de ces parts de sorte que ce dernier a actionné la procédure de conciliation prévue par cette même convention. Le litige porte sur un montant évalué par la Cour des comptes à 2,9 millions d'euros. Il n'a pas été provisionné par l'ARP en contravention à ses règles d'évaluation. Il en résulte une sous-estimation des charges 2019 d'un montant estimé à 2,9 millions d'euros.
Application des recommandations:
Cette provision pour litige n'a plus lieu d'être puisque l'ARP a racheté en décembre 2020 l'entièreté des parts que Suez détenait dans Bruxelles-Énergie.

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2019 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
En matière de césure budgétaire, des droits constatés en 2019 en comptabilité économique n'ont pas été imputés en recettes au compte d'exécution 2019 pour un montant identifié de 6.100.925 euros. Par ailleurs, les droits à charge de l'organisme, constituant des dettes propres à l'exercice 2019 qui, faute de crédits de liquidation disponibles ou d'enregistrement avant le 1 <sup>er</sup> février 2020, ont été imputés en 2020, s'élèvent à un montant identifié de 8.840.392 euros. Il résulte de ces deux lacunes une surestimation du résultat budgétaire de 2.739.467 euros.
Application des recommandations:
Ces différences sont notamment dues aux contradictions entre l'OBCC et la circulaire de clôture budgétaire et au manque de crédits budgétaires en fin d'année.



Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2019 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
Wat de boekhoudkundige afgrenzing betreft, heeft het GAN nagelaten om in 2019 vastgestelde rechten toe te rekenen aan het boekjaar ten belope van een geïdentificeerd bedrag van 938.114 euro. Bovendien heeft het GAN een schuld en een kost geboekt om het vakantiegeld 2019 te dekken dat in 2020 betaald moet worden en dat, volgens de door het GAN meegedeelde gegevens, 451.396 euro te laag is geraamd. Daaruit volgt dat de schulden en de kosten zijn onderschat ten belope van een bedrag dat is vastgesteld op 1.389.510 euro.
Uitvoering van de aanbevelingen:
Deze verschillen zijn met name toe te schrijven aan de tegenstrijdigheden tussen de OBBC en de omzendbrief voor begrotingsafsluiting en aan het tekort aan budgettaire kredieten op het einde van het jaar.

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2019 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
Het GAN heeft zijn niet in de balans opgenomen rechten in verband met vastleggingen van gewestelijke subsidies voor EFRO-investeringsprojecten met 560.373 euro overschat.
Uitvoering van de aanbevelingen:
Deze fout is in de rekeningen 2020 rechtgezet.

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2019 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
De vorderingen vermelden nog altijd een bedrag van 115.905 euro voor het Ecopool-project, waarvoor het GAN geen gewestelijke investeringssubsidies meer zal ontvangen. Dat leidt tot een overschatting van de vorderingen en een onderschatting van de opbrengsten ten belope van 115.905 euro.
Uitvoering van de aanbevelingen:
Akte genomen.

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2019 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
En matière de césure comptable, l'Agence a omis de rattacher à l'exercice des droits constatés en 2019 à hauteur d'un montant identifié de 938.114 euros. Par ailleurs, elle a enregistré une dette et une charge destinée à couvrir le pécule de vacances 2019 à verser en 2020 qui, selon les informations transmises par l'organisme, se sont révélées sous-estimées de 451.396 euros. Il en résulte une sous-estimation des dettes et des charges à hauteur d'un montant établi à 1.389.510 euros.
Application des recommandations:
Ces différences sont notamment dues aux contradictions entre l'OBCC et la circulaire de clôture budgétaire et au manque de crédits budgétaires en fin d'année.

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2019 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
L'Agence a surestimé de 560.373 euros ses droits hors bilan relatifs à des engagements de subsides régionaux pour des projets d'investissement Feder
Application des recommandations:
Cette erreur a été corrigée dans les comptes 2020.

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2019 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
Il subsiste en créances, un montant de 115.905 euros relatif au projet Ecopole, pour lequel l'ARP ne recevra plus de subsides d'investissement régionaux. Il en résulte une surestimation des créances et une sous-estimation des charges de 115.905 euros
Application des recommandations:
Prise d'acte.

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2019 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
Het gewest heeft de eerste schijf van 15% van een subsidie aan het GAN voor de aanleg van een gewestelijk recyclagepark per vergissing twee keer betaald. De tweede betaling werd niet als ontvangst geregistreerd in de RUB, maar als opbrengst in de resultatenrekening. Het boekhoudkundige resultaat is dus 109.950 euro overschat.
Uitvoering van de aanbevelingen:
De tweede schijf is terugbetaald aan het Gewest.

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2019 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
Er zijn problemen met de boekhoudkundige specialiteit in de rekeningen in GBP-formaat, zowel in de balans als in de resultatenrekening.
Uitvoering van de aanbevelingen:
Het boekhoudplan in GBP-formaat is opgenomen in SAP, zodat bij ons weten er geen «probleem met de boekhoudkundige specialiteit» meer bestaat.

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2019 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
Het GAN boekt sommige van zijn opbrengsten op basis van ontvangen betalingen, en niet op basis van vastgestelde rechten.
Uitvoering van de aanbevelingen:
Voor de boeking van deze opbrengsten, is het GAN met name in contact met Actiris om zijn vastgestelde rechten af te stemmen op de voorziene uitgaven door Actiris.

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2019 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
La Région a versé une deuxième fois, par erreur, la première tranche de 15% d'un subside accordé à l'Agence pour la création d'un parc à conteneurs régional. Ce versement n'a pas été enregistré en recettes au CEB mais a fait l'objet d'un enregistrement en produits en compte de résultats. Le résultat comptable est dès lors surestimé de 109.950 euros.
Application des recommandations:
La seconde tranche a été remboursée à la Région.

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2019 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
Il existe des problèmes de spécialité comptable dans les comptes sous format PCN tant au niveau du bilan que du compte de résultats.
Application des recommandations:
Le plan comptable sous format PCN est à présent intégré dans SAP, si bien qu'à notre connaissance, il n'existe plus de «problème de spécialité comptable».

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2019 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
L'ARP enregistre certains de ses produits sur la base des paiements reçus et non sur celle de droits constatés.
Application des recommandations:
Pour l'enregistrement de ses produits, l'ARP s'est notamment rapprochée d'Actiris afin d'aligner ses droits constatés sur les dépenses prévues du côté d'Actiris.

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2019 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
De minister van Financiën heeft officieel noch een titelvoerende rekenplichtige, noch een plaatsvervangende rekenplichtige aangesteld bij het GAN..
Uitvoering van de aanbevelingen:
De situatie is geregulariseerd en alle rekenplichtigen zijn aangesteld via ministerieel besluit in 2020.

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2019 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
Door de configuratie van de onlinebankapplicatie van de kassier van het gewest (Belfiusweb), die de rekenplichtige of zijn vervanger de mogelijkheid biedt autonoom bankverrichtingen uit te voeren zonder beperking qua bedrag, wordt het risico op fraude niet volledig in de hand gehouden.
Uitvoering van de aanbevelingen:
Het ANB heeft de aanbevelingen van het Rekenhof gevolgd door een procedure in te voeren die de risico's op fraude beperkt: voor elke betaling in BelfiusWeb is de ondertekening door twee rekenplichtigen vereist.

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten):
Certificering van de algemene rekening 2019 van het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, autonome bestuursinstelling (ABI)
Aanbevelingen van het Rekenhof:
Het GAN voert geen aansluiting uit tussen de fysieke en de boekhoudkundige inventaris, tenzij voor de voertuigen en de nieuwe vaste activa van 2019. De nettoboekwaarde van de vaste activa kan dus niet worden bevestigd via een dergelijke internecontrolemaatregel.
Uitvoering van de aanbevelingen:
Vanaf het boekjaar 2019 is de aansluiting tussen de fysieke en boekhoudkundige inventaris van toepassing geworden, bij de toetreding van het GAN tot het gewestelijk platform SAP.

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2019 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
Le ministre des Finances n'a pas désigné officiellement de comptables trésorier titulaire ni de comptable suppléant au sein de l'ARP.
Application des recommandations:
La situation a été régularisée et tous les comptables trésorier ont été nommés par arrêtés ministériels en 2020.

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2019 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
En raison de la configuration de l'application bancaire en ligne du caissier de la Région (BelfiusWeb) qui offre la possibilité, pour le comptable trésorier ou son suppléant, d'effectuer des opérations bancaires seul et sans limite de montant, le risque de fraude n'est pas totalement maîtrisé
Application des recommandations:
L'Agence Bruxelles-Propreté a suivi les recommandations de la Cour des comptes en mettant en place une procédure permettant de réduire les risques de fraude: tout paiement dans BelfiusWeb nécessite obligatoirement la signature de deux comptables trésorier.

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents):
Certification du compte général 2019 de l'Agence régionale pour la propreté, organisme administratif autonome (OAA)
Recommandations de la Cour des comptes:
Hormis pour les véhicules et pour les nouvelles immobilisations de 2019, l'ARP ne réalise pas de réconciliation entre les inventaires physique et comptable. La valeur comptable nette des immobilisations ne peut être confirmée par une telle mesure de contrôle interne.
Application des recommandations:
À partir de l'exercice comptable 2019, la réconciliation entre l'inventaire physique et comptable a été mise en application lors de l'embarquement de l'ARP sur la plateforme régionale SAP.



**BELEIDSNOTA****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 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 besliste maatregelen ingevolge de « spending reviews » integreren in de begroting. (integratie in de begrotingscyclus).

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

IV.1.6 OD1.6. Voldoen aan de vereisten van 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

**NOTE D'ORIENTATION****Bruxelles Finances et Budget****Table des matières****CHAPITRE I<sup>ER</sup>**

Introduction

**CHAPITRE II**

Analyse du contexte

**CHAPITRE III**

Synthèse managériale

**CHAPITRE IV**

Objectifs stratégiques pour la législature 2019-2024 et les objectifs opérationnels 2021

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

IV.1.4 OO1.4. Intégrer au budget les mesures décidées à la suite des « spending reviews ». (intégration dans le cycle budgétaire).

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

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

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

van de publieke eenheden die afhangen van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

IV.1.9 OD1.9. De goede werking van het Monitoringcomité verzekeren

IV.1.10 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 door te waken over de naleving van het besluit van de Regering

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

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

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

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

IV.1.13.3 De beheerscontrole integreren in de begrotingsopmaak

IV.1.13.4 Het systeem voor begrotingscontrole informatiseren

IV.1.13.5 De rapportering aan het Instituut voor de Nationale Rekeningen (INR) informatiseren over de financiële situatie van de gewestelijke entiteit en de publieke eenheden afhankelijk van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

IV.1.13.6 Ontwikkelen van rapportage-instrumenten

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

IV.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 OD2.2. Het kredietrisico van het BHG (geconsolideerde entiteit) en debegunstigden 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

dépendantes de la Région de Bruxelles- Capitale

IV.1.9 OO1.9. Assurer le bon fonctionnement du 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 de 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, 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 OS2 Assurer un financement adapté aux besoins de liquidité de la Région de Bruxelles-Capitale

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

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

IV.2.3 OO2.3. Offrir des services individualisés en termes de gestion financière au Gouvernement,

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.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 regionaal 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 OD 3.5. Optimaliseren van de procedures voor de boeking van dubieuze schuldvorderingen

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

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

aux entités régionales et communautaires (dont consultance, project finance, accompagnement dans la gestion ou la recherche de financement)

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

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

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

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

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

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

IV.3.3 OO3.3. Poursuivre la gestion du plan comptable SAP 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.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.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 OD4.2. Alle bestaande planningen 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 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 OD4.4. 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 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 tools

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 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 van de certificeringsautoriteit verzekeren en haar methodologie verder ontwikkelen.

IV.5.6 OD5.6. Het gewestelijke SAP-platform uitbouwen en het delen van tools en kennis

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

IV.4.2.1 Sensibiliser les correspondants de trésorerie

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

IV.4.2.3 La création des rapports dans BPC

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

IV.4.4 OO4.4. Exécuter le plan d'actions pour la gestion des processus liée à la gestion des dossiers du Contentieux financier du SPRB

IV.4.4.1 Révision et adaptation des procédures 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.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.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. Assurer les activités de l'Autorité de Certification et poursuivre le développement de sa méthodologie

IV.5.6 OO5.6. Développer la plateforme SAP régionale, poursuivre la mutualisation des outils



voortzetten via een website en een platform voor e-learning.

IV.5.7 OD 5.7. De eerstelijnscontrole uitoefenen met betrekking tot de subsidies die worden toegekend aan de Brusselse projectdragers voor projecten gefinancierd door de Europese Territoriale Samenwerkingsprogramma's (ETSP)

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

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

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

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

**Bijlage 2: Stand van zaken betreffende het gevolg dat werd gegeven aan de aanbevelingen van het Rekenhof**

et le partage de connaissances grâce à la mise en place d'un site web et d'une plateforme d'e-learning

IV.5.7 OO5.7. Exercer le contrôle de premier niveau des subventions accordées aux porteurs de projets bruxellois pour leur participation dans le cadre des projets financés par les Programmes de Coopération Territoriale Européenne (PCTE)

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 »

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

**Annexe 2: État des lieux concernant la suite donnée aux recommandations de la Cour des comptes**



## 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

In het kader van het Europees Semester heeft de Europese Commissie België in 2019 en 2020 aanbevolen maatregelen te nemen met als doel : « de samenstelling en efficiëntie van de publieke uitgaven verbeteren, met name door middel van uitgaventoetsingen (spending reviews), en de coördinatie van het begrotingsbeleid door alle overheidsniveaus verbeteren om ruimte te creëren voor openbare investeringen. » De Brusselse Hoofdstedelijke Regering heeft haar voornemen bevestigd om dit werk verder te zetten en heeft ter voorbereiding van de uitgaventoetsing ondersteuning door de DG REFORM van de Europese Commissie gevraagd met het oog op een algemeen onderzoek van haar systemen voor beheer van overheidsfinanciën (BOF) met behulp van de internationaal erkende PEFA-methode (Public Expenditure and Financial Accountability Assessment). Deze evaluatie werd gefinancierd door het EU-steunprogramma voor structurele hervormingen en vond plaats in samenwerking met de Europese Commissie.

## HOOFDSTUK III Managementsamenvatting

Naast de in het tweede deel toegelichte verwezenlijkingen voor de zeven strategische krachtlijnen van de beleidsnota voor deze regeerperiode, geeft deze

## CHAPITRE I<sup>ER</sup> 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

Dans le cadre du Semester européen, la Commission européenne a recommandé à la Belgique de prendre des mesures en 2019 et 2020 « pour améliorer la composition et l'efficacité des dépenses publiques, notamment par des examens des dépenses (spending reviews), et la coordination des politiques budgétaires par tous les niveaux de pouvoir afin de créer une marge de manœuvre pour les investissements publics ». Le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale a confirmé sa volonté de poursuivre cet agenda et, en guise de préparation à l'examen des dépenses, a sollicité le soutien de la DG REFORM de la Commission européenne pour entreprendre un examen général de ses systèmes de gestion des finances publiques (GFP), en utilisant la méthodologie internationalement reconnue des dépenses publiques et de la responsabilité financière (PEFA). Cette évaluation a été financée par le programme d'appui aux réformes structurelles de l'UE et mise en œuvre en coopération avec la Commission européenne.

## 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

managementsamenvatting een overzicht van de belangrijkste acties die voortvloeien uit de analyse die plaatsvond in het kader van de prestatieaudit van de overheidsfinanciën, op initiatief van de minister van Financiën en Begroting.

#### De prestaties van de overheidsfinanciën verhogen

De PEFA-analyse bracht vijf prioritaire krachtlijnen naar voren met het oog op de verbetering van de prestaties van de overheidsfinanciën die de minister in deze regeerperiode nastreeft :

(i) De kwaliteitsverbetering van de overheidsdiensten in de tijd plannen

Op grond van de huidige bepalingen geeft elke nieuwe regering in een « oriëntatienota » aan wat ze wil realiseren tijdens haar vijfjarige regeerperiode. De meeste van deze doelstellingen worden algemeen of kwalitatief beschreven, hoewel er enkele gekwantificeerde doelstellingen aan gekoppeld kunnen zijn. Vervolgens worden specifieke doelstellingen in de vorm van activiteiten of resultaten bepaald in « beleidsbrieven » die elk jaar bij de begrotingsvoorstellen gevoegd worden. Daarnaast worden er verslagen opgesteld over de werkelijke prestaties, gelijktijdig met de begroting van het tweede jaar erna. De verslagen over de werkelijke prestaties in 2019 worden bijvoorbeeld opgesteld bij de voorstelling van de begroting 2021. De doelstellingen worden pas een jaar op voorhand bepaald en zijn niet rechtstreeks gekoppeld aan de nadere uitsplitsing van de begrotingsvoorstellen. Verder is er ook nood aan een versterking van periodieke beleidsevaluaties die begrotingsbeslissingen voeden.

Het begrotingsbeheer en -beleid zal herbekeken worden in het licht van die vaststellingen.

(ii) Planning van de overheidsinvesteringen

In de PEFA-analyse werd vastgesteld dat het Brussels Hoofdstedelijk Gewest tot op heden geen systeem heeft ingevoerd voor een globale planning en prioritering van de overheidsinvesteringen rekening houdend met de in de toekomst beschikbare middelen en met vooraf bepaalde criteria voor de selectie van projecten, waarbij rekening gehouden wordt met de impact op de economische activiteit en de toekomstige ontvangsten. De Regering heeft een ambitieus programma voor strategische investeringen op het vlak van vervoer en huisvesting uitgestippeld dat gelet op de huidige vastleggingen voor de courante uitgavenprogramma's niet gefinancierd kan worden zonder substantiële verhoging van de totale overheidsschuld van het Gewest, tenzij er ter compensatie besparingen gevonden kunnen worden in andere uitgavenprogramma's.

synthèse managériale résume les grands axes d'actions, qui découlent de l'analyse réalisée dans le cadre de l'audit de la performance des Finances publiques, portée par le Ministre des Finances et du Budget.

#### Améliorer la performance des Finances publiques

L'évaluation PEFA a identifié cinq axes prioritaires afin d'améliorer la performances des finances publiques que le Ministre entend porter au cours de cette législature :

(i) Planifier l'amélioration dans le temps de la qualité des services publics

En vertu des dispositions actuelles, chaque nouveau Gouvernement expose dans une « note d'orientation » ce qu'il entend réaliser au cours de ses cinq années de mandat. La plupart de ces objectifs sont énoncés en termes généraux ou qualitatifs, bien qu'il puisse y avoir quelques objectifs cibles quantifiés. Par la suite, des objectifs spécifiques en termes d'activités ou de résultats sont définis dans des « lettres d'orientation » jointes aux propositions budgétaires de chaque année, et des rapports sur les performances réelles sont établis en même temps que le budget de la deuxième année suivante : ainsi, les rapports sur les performances réelles en 2019 sont établis au moment de la présentation du budget 2021. Les objectifs ne sont fixés qu'un an à l'avance et ne sont pas directement joints à la ventilation détaillée des propositions budgétaires. Il est également nécessaire de renforcer les évaluations périodiques des politiques qui alimentent les décisions budgétaires.

La gestion et la politique budgétaire seront revues à la lumière de ces résultats.

(ii) Planification des investissements publics

Dans le cadre de l'évaluation PEFA il a été constaté que la Région de Bruxelles-Capitale n'a jusqu'à présent pas établi de mécanisme de planification et de priorisation de l'investissement public dans son ensemble en tenant compte des ressources futures disponibles, avec des critères prédéterminés pour la sélection des projets, qui incluraient leur impact sur le niveau de l'activité économique et sur les recettes futures. Le Gouvernement a décidé d'un programme d'investissements stratégiques ambitieux dans les secteurs des transports et du logement qui, avec les engagements en cours dans les programmes de dépenses courantes, ne peut être financé sans une augmentation substantielle de la dette publique totale de la Région, à moins que des réductions compensatoires puissent être trouvées dans d'autres programmes de dépenses.

Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest zal technische assistentie van DG REFORM vragen voor de verbetering van de planning van overheidsinvesteringen.

(iii) Planning op middellange termijn van de overheidsuitgaven

Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest kan projecties op middellange termijn maken van zijn uitgaven, rekening houdend met specifieke beslissingen in verband met de toekomstige activiteiten - strategische investeringen in vervoer en huisvesting. Voor de andere activiteiten wordt uitgegaan van een constant verloop, aangepast volgens de wijzigingen in het BNP en de prijsniveaus die in aanmerking genomen werden voor de nationale economische vooruitzichten. De presentaties betroffen enkel de gevolgen van die specifieke initiatieven voor de totale uitgaven en omvatten geen gedetailleerde analyse van de toekomstige kosten van de lopende programma's. De planning van de overheidsuitgaven op middellange en lange termijn zal verbeterd worden.

(iv) Informeren van het publiek, wat samenhangt met (i) en (ii)

In de PEFA-analyse wordt erkend dat al maatregelen getroffen werden om het brede publiek essentiële informatie te verschaffen over de begrotingsuitgaven en -ontvangsten van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en de Gemeenschappelijke Gemeenschapscommissie. Zo werd recentelijk de website [budget.brussels](http://budget.brussels) gelanceerd, die de begrotingsinformatie op een toegankelijke manier tot bij de burger probeert te brengen. De beschikbare informatie zou aangevuld kunnen worden met gedetailleerde gegevens over de investeringsplannen. Het zou nuttig kunnen zijn om aanvullend beknopte verslagen te publiceren over de uitvoering van de begroting, in dezelfde vorm als de eigenlijke voorstelling van de oorspronkelijke begroting, met informatie over de beleidsdoelstellingen die beoogd worden met de uitgaven van elke « opdracht ».

De informatie over de overheidsopdrachten is ook vatbaar voor verbetering. Hoewel alle offerteaanvragen gepubliceerd worden op de federale website en de inventarissen van de gegunde opdrachten samen met de rekeningen van elke instelling gepubliceerd worden, kan elke instelling zelf bepalen wat ze publiceert, zodat er geen samenhangende gegevens beschikbaar zijn voor de begroting in haar geheel. Bovendien worden er geen aankoopplannen, noch aankoopcijfers of resultaten van klachten inzake aankopen gepubliceerd. Het verstrekken van informatie aan de burger zal verder verbeterd worden.

(v) Interne controle en audit

La Région de Bruxelles-Capitale demandera une assistance technique à la DG REFORM pour améliorer la planification des investissements publics.

(iii) Planification à moyen terme des dépenses publiques

La Région de Bruxelles-Capitale peut produire des projections à moyen terme de ses dépenses, en tenant compte de décisions spécifiques concernant les activités futures - investissements stratégiques dans les transports et le logement. Les autres activités sont supposées rester à un niveau constant, ajusté en fonction des changements du PIB et des niveaux de prix inclus dans les prévisions économiques nationales. Les présentations n'ont montré que les effets de ces initiatives spécifiques sur les dépenses totales, et n'ont pas inclus d'analyse détaillée des coûts futurs des programmes en cours. La planification des dépenses publiques à moyen et long terme sera améliorée.

(iv) Information du public, qui interagit avec (i) et (ii)

L'évaluation PEFA reconnaît que des mesures ont déjà été prises pour fournir au grand public des informations essentielles sur les recettes et les dépenses du budget de la Région de Bruxelles-Capitale et de la Commission communautaire commune. Le site web [budget.brussels](http://budget.brussels), par exemple, a été lancé récemment et permet de mettre les informations budgétaires à la portée du citoyen de manière accessible. Les informations disponibles pourraient être complétées par des données détaillées sur les plans d'investissement. Il pourrait être utile de publier des rapports de synthèse supplémentaires sur l'exécution du budget, sous la même forme que la présentation principale du budget original, avec des indications sur les objectifs politiques qui sous-tendent les dépenses de chaque « mission ».

L'information sur les marchés publics pourrait également être améliorée. Bien que tous les appels d'offres soient publiés sur le site web fédéral et que les inventaires des marchés attribués soient publiés avec les comptes de chaque institution, il est laissé à chaque institution le soin de déterminer ce qui est publié, de sorte que des informations cohérentes ne sont pas disponibles pour l'ensemble du budget. En outre, il n'y a pas de publication des plans d'achat, des statistiques d'achat ou des résultats des plaintes relatives aux achats. La diffusion d'informations aux citoyens sera davantage renforcée.

(v) Contrôle interne et audit

Eén enkele interne auditeenheid onderzoekt de systemen in alle diensten van de GOB en brengt verslag uit aan de hogere leiding via een auditcomité waarin onafhankelijke leden zetelen. Sinds enige tijd wordt overwogen om de bevoegdheden van deze dienst uit te breiden, minstens tot de andere diensten van de Regering en de ABI's van eerste categorie, waarvan de verrichtingen volledig in de begroting vervat zijn, maar hierover werd nog geen beslissing genomen. De auditeenheid werkt volgens de beste internationale standaarden en haar aanbevelingen worden probleemloos aanvaard. De eenheid telt echter slechts vier auditoren en tot op heden werd slechts een klein deel van de activiteit van de diensten van de Regering onderzocht. Twee ABI's van tweede categorie - de MIVB en Actiris - beschikken over een interne auditdienst, maar afgezien daarvan wordt geen enkele andere ABI geauditeerd. De minister onderzoekt de verdere versterking van de interne audit bij het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

#### (vi) Structuur van het BHG

Er wordt aanbevolen om na te gaan in hoeverre de huidige afzonderlijke controle van vastleggingen en betalingen in de boekhoud- en thesauriesystemen zou kunnen worden geïntegreerd, waarbij de verantwoordelijkheid duidelijker zou worden neergelegd bij de ordonnateurs die de uitgavenprogramma's beheren. Tegelijkertijd zou de toezichhoudende rol van BFB moeten worden versterkt door de noodzaak van elk onderdeel van de uitgaven in te schatten, een verantwoordelijkheid die normaliter door de ministeries van Financiën wordt vervuld. BFB zou actief betrokken zijn bij de jaarlijkse toetsing en beoordeling van de uitgaven over de hele lijn, met inbegrip van de planning van overheidsinvesteringen, in plaats van, zoals thans het geval is, zich grotendeels te beperken tot beoordelingen achteraf van de werking van bepaalde processen.

#### De uitgaventoetsing structureel ingang laten vinden

Er wordt overigens aan herinnerd dat het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (BHG) technische bijstand van de DG Reform gevraagd en verkregen heeft in het kader van het Steunprogramma voor structurele hervormingen (SRSP) voor het opzetten en realiseren van twee proefprojecten inzake mobiliteit en sociale huisvesting. De proefprojecten hebben als hoofddoel de capaciteit bij het bestuur (en in het bijzonder Brussel Financiën en Begroting en het BISA) te versterken en nuttige lessen te trekken met het oog op de structurele verankering van deze tool.

De proefprojecten voor uitgaventoetsing worden geleid door interdepartementale werkgroepen en voor elk proefproject werd er een afzonderlijke werkgroep samengesteld, die bijgestaan wordt door twee door de Europese Commissie aangetrokken experts: een expert in uitgaventoetsing

Une seule unité d'audit interne procède à des examens des systèmes dans l'ensemble du SPRB et rend compte aux fonctionnaires dirigeants par l'intermédiaire d'un comité d'audit comprenant des membres indépendants. L'extension de ses attributions, au moins aux autres services gouvernementaux et aux OAA de première catégorie dont les opérations sont entièrement couvertes par le budget, est envisagée depuis un certain temps, mais aucune décision n'a été prise. L'unité travaille selon les meilleures normes internationales et ses recommandations sont normalement acceptées, mais elle ne compte que 4 auditeurs et seule une petite partie de l'activité des services du Gouvernement a été examinée jusqu'à présent. Deux des OAA de deuxième catégorie - STIB et Actiris - disposent d'unités d'audit interne, mais à part celles-ci, aucun autre OAA n'est couvert. Le Ministre a pour ambition de développer l'audit interne de la Région de Bruxelles-Capitale. Le Ministre cherche à renforcer encore l'audit interne de la Région de Bruxelles-Capitale.

#### (vi) Structure de la RBC

Il est recommandé d'examiner dans quelle mesure le contrôle séparé actuel des engagements et des paiements dans les systèmes de comptabilité et de trésorerie pourrait être intégré, la responsabilité incombant plus clairement aux ordonnateurs qui gèrent les programmes de dépenses. Dans le même temps, le rôle de supervision de BFB devrait être renforcé en évaluant la nécessité de chaque poste de dépense, une responsabilité qui incombe normalement aux ministères des finances. BFB participerait activement à l'examen et à l'évaluation annuels des dépenses dans tous les domaines, y compris la planification des investissements publics, au lieu de se limiter, comme c'est le cas actuellement, à l'évaluation à posteriori du fonctionnement de certains processus.

#### Intégrer de manière structurelle le processus de révision des dépenses

Rappelons par ailleurs que La Région de Bruxelles-Capitale (RBC) a demandé et obtenu une assistance technique de la DG Réforme dans le cadre du Programme d'appui à la réforme structurelle (PASR) pour la conception et la mise en œuvre de deux projets pilotes dans les domaines de la mobilité et du logement social. L'objectif principal des projets pilotes est le renforcement des capacités au sein de l'administration (en particulier Bruxelles Finances et Budget et l'IBSA) et de tirer des leçons qui seront utiles pour l'ancrage structurel de l'outil.

Les projets pilotes d'examen des dépenses sont menés par des groupes de travail interdépartementaux et un groupe de travail distinct a été créé pour chaque projet pilote, assisté par deux experts recrutés par la Commission européenne: un expert en examen des dépenses et un

en een expert in het betrokken beleidsdomein. De task forces verrichten grondige evaluaties en stellen een aantal concrete en goed becijferde hervormingsopties voor (met inbegrip van de weerslag op de beleidsdoelstellingen en de begroting). Ook de haalbaarheid van de uitvoering van de hervormingsopties zal worden nagegaan. Beide proefprojecten zullen in 2021 voltooid worden.

Uitgaande van de ervaring met de proefprojecten voor uitgaventoetsing en de resultaten van de PEFA-analyse zal een verslag opgesteld worden met aanbevelingen voor de structurele opnemings van de tool in het begrotingsproces van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Dit verslag is voorzien voor het eerste kwartaal van 2022.

Op basis van deze evaluatie zal de regering in het tweede kwartaal van 2022 beslissen over de wijze waarop de uitgaventoetsing structureel wordt opgenomen in het begrotingsproces van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en over de vereiste acties. In dat verband zal voldoende aandacht moeten uitgaan naar de nodige opleiding bij het bestuur met betrekking tot het opzetten en uitvoeren van deze complexe beleidsevaluaties en het opstellen van kwalitatieve verslagen die nuttig zijn voor verdere opvolging. Gelet op het beperkte personeelsbestand en een nog af te leggen groeitraject op het vlak van expertise zullen jaarlijks waarschijnlijk slechts een beperkt aantal onderwerpen onder de loep genomen kunnen worden. Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest zal technische assistentie vragen aan DG REFORM voor de verdere opbouw van expertise binnen de administratie omtrent het opzetten en uitvoeren van spending reviews.

De financiering aanpassen aan de liquiditeitsbehoeften van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

#### Evolutie van het financiële tekorttraject

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

Toen in 2020 de gezondheidscrisis opdook, zijn die behoeften globaal gezien verdrievoudigd.

Deze aanzienlijke toename valt allereerst te verklaren door de impact van de onontbeerlijke gezondheidsmaatregelen, zowel op het vlak van uitzonderlijke uitgaven als door de lagere ontvangsten dan verwacht; vervolgens door de uitvoering van noodzakelijke maatregelen voor herstel en de terugkeer naar een duurzame groei.

Er moest dus een nieuw jaarlijks tekorttraject worden uitgetekend. Vertrekend vanuit het traject bekendgemaakt

expert dans le domaine couvert par l'examen. Les task forces effectuent des évaluations approfondies et proposent une série d'options de réforme concrètes et bien calculées (y compris les impacts sur les objectifs politiques et les impacts budgétaires). La faisabilité de la mise en œuvre des options de réforme sera également évaluée. Les deux projets pilotes seront achevés en 2021.

Sur la base de l'expérience des projets pilotes d'examen des dépenses et des résultats de l'analyse PEFA, un rapport contenant des recommandations sur l'intégration structurelle de l'outil dans le processus budgétaire de la Région de Bruxelles-Capitale sera rédigé. Ce rapport est prévu pour le premier trimestre de 2022.

Sur la base de cette évaluation, le gouvernement décidera, au deuxième trimestre de 2022, de la manière dont les examens des dépenses seront structurellement intégrés dans le processus budgétaire de la Région de Bruxelles-Capitale et des actions nécessaires. À cet égard, une attention suffisante devra être accordée à la formation nécessaire de l'administration concernant la conception et l'exécution de ces évaluations complexes des politiques et la rédaction de rapports qualitatifs pouvant faire l'objet d'un suivi utile. Compte tenu des ressources limitées en personnel et d'une trajectoire de croissance qui doit encore être réalisée en termes de renforcement de l'expertise, il ne sera probablement possible d'examiner qu'un nombre limité de sujets par an. La Région de Bruxelles-Capitale demandera une assistance technique à la DG REFORME afin de renforcer l'expertise de l'administration en matière de mise en place et d'exécution des spending reviews.

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

#### Évolution de la trajectoire de déficit financier

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

Avec l'arrivée de la crise sanitaire de 2020, ces besoins ont globalement triplé.

Cette augmentation significative s'explique au départ par l'impact des mesures sanitaires indispensables, tant en terme de dépenses exceptionnelles que de moindre perception des recettes attendues; ensuite, par la mise en œuvre de mesures nécessaires à la relance et à un retour à une croissance durable.

Par conséquent, une nouvelle trajectoire de déficit annuel a dû être définie. Partant de celle publiée dans

in de algemene toelichting bij de initiële begroting 2021 kunnen we ramen dat het financiële tekort in 2021 ongeveer even groot zal zijn als het tekort in 2020, namelijk 1,5 miljard. Vervolgens zal het afnemen tot aan het eind van de regeerperiode. Dan zou het enkel nog de strategische investeringen mogen omvatten.

Er wordt dus verwacht dat de rechtstreekse schuld toeneemt van 4,3 miljard op 31 december 2019 tot 7,3 miljard op 31 december 2021, en dat ze 10 miljard bereikt tegen eind 2024.

De externe financieringsbehoeften die het Front Office van het Agentschap van de Schuld moet dekken, zijn en blijven dus erg aanzienlijk.

### **Grotere financieringsbehoeften dekken en het liquiditeitsrisico minimaliseren**

Praktisch gezien moet aan het financieel tekort van anderhalf miljard dat verwacht wordt voor 2021 de verlenging worden toegevoegd van de schuld die afloopt, namelijk zowat 200 miljoen aan aflossingen. De financieringsbehoeften voor 2021 worden dus geraamd op 1,7 miljard.

In juni 2021 was al een dekking van zowat 90 % bereikt, dankzij de prefinanciering door het Front Office in het tweede semester van 2020.

Net als in 2020 heeft het Front Office dan ook getracht het gebruik van de kredietlijn (1,2 miljard) zoveel mogelijk te vermijden om die te behouden als buffer. Dit biedt niet alleen een belangrijke veiligheid als laatste uitweg, maar ook een hoge liquiditeitsratio, die onder meer nodig is om het financiële risicoprofiel van het Gewest in te schatten en om de gewestelijke rating te ondersteunen.

### **Lagere rating**

Door de aanzienlijke toename van het financiële tekort en dus van de gewestenschuld sinds 2019 (dus bovenop het oorspronkelijke traject van 500 miljoen per jaar) hebben de evaluatiecriteria waarop de berekening van de gewestelijke rating gebaseerd is een duik genomen, hoofdzakelijk de criteria die verband houden met de begroting.

In 2020 werden de vooruitzichten gewijzigd naar negatief om aan te geven dat er een verlaging kon komen als het Gewest zijn begrotingstraject niet bijstuurde. In maart 2021 is de gewestelijke rating voor het eerst in zijn geschiedenis verlaagd, van AA (een niveau dat constant

l'exposé général du Budget initial 2021, nous pouvons estimer que le déficit financier 2021 devrait être du même ordre que celui réalisé en 2020, soit 1,5 milliard. Ensuite, il sera dégressif jusqu'en fin de législature où il devrait se limiter aux investissements stratégiques.

Dès lors, il est attendu que la dette directe progresse de 4,3 milliard au 31/12/19 à 7,3 milliard au 31/12/2021 et qu'elle atteigne 10 milliards fin 2024.

Les besoins de financement externe à couvrir par le Front Office de l'Agence de la Dette sont et resteront donc très importants en taille.

### **Assurer la couverture de besoins de financement plus importants et minimiser le risque de liquidité**

Pratiquement, aux 1,5 milliards de déficit financier attendu pour 2021, il y a lieu d'ajouter la reconduction de la dette arrivant à échéance, soit près de 200 millions d'amortissement. Les besoins de financement 2021 sont donc estimés à 1,7 milliards.

Dès juin 2021, et grâce au préfinancement mis en œuvre par le Front Office au second semestre 2020, une couverture de près de 90 % était atteinte.

Aussi, tout comme en 2020, le Front Office a cherché à éviter le plus possible l'utilisation de la ligne de crédit (1,2 milliards) afin de la conserver comme « buffer ». En plus de former une sécurité importante de dernier ressort, elle permet de dégager un ratio de liquidité à un niveau élevé qui est notamment nécessaire à l'évaluation du profil de risque financier de la Région et à soutenir le rating régional.

### **Baisse du rating**

L'augmentation significative du déficit financier et donc de la dette régionale depuis 2019 (au-delà donc de la trajectoire initiale des 500 millions annuels) a fait chuter les critères d'évaluation à la base du calcul du rating régional, essentiellement ceux en lien avec le budget.

En 2020, la perspective avait été placée en négatif comme message annonciateur d'une dégradation possible si la Région ne corrigeait pas sa trajectoire budgétaire. En mars 2021, le rating régional a baissé pour la première fois de son histoire, passant de AA (niveau resté constant



was gebleven sinds 1996, wat heel uitzonderlijk was tijdens de financiële crisis van 2008 en de staatsschuldcrisis van 2011-2012) naar AA-.

Bij alle andere gewesten en gemeenschappen zijn in 2020 de vooruitzichten gewijzigd in negatief, en voor de Franse Gemeenschap werd de rating verlaagd. De federale overheid is stabiel gebleven op AA.

### **Weerslag van de rating op de portefeuille**

De weerslag van de verlaagde rating is beperkt gebleven voor de dekking van de behoeften voor 2021.

Allereerst is dat omdat een aanzienlijk deel van de behoeften voor 2021 al gedekt was vooraleer de rating verlaagd werd. Dat is in het bijzonder dankzij de prefinitieringsstrategie van het Front Office die eind 2020 werd uitgevoerd (voor meer dan 500 miljoen), waardoor gebruikgemaakt kon worden van de allerlaagste marktvoorwaarden ooit.

Vervolgens komt het door nieuwe strategieën die de laatste jaren gehanteerd worden, waaronder een strategie die erin bestaat financieringen aan te gaan die in de toekomst beginnen te lopen maar tegen voorwaarden die bij het sluiten ervan worden vastgesteld. In 2021 is een vernieuwend product gecreëerd via de eerste forward obligatie-uitgifte, een primeur voor alle betrokken partijen (Deutsche Bank, Belfius, NBB, Euronext, S&P). Deze pioniersproducten maken het mogelijk toekomstige behoeften vooraf te dekken, momenteel beperkt tot de zekere aflossingsvolumes.

Overigens konden we het vertrouwen en de interesse van investeerders zelfs na de verlaging van de rating behouden door een doorgedreven financiële communicatie en een sterk gebleven onderhandelingscapaciteit van het Front Office.

Toch zou een nieuwe ratingverlaging, zelfs als die enkel de vooruitzichten zou betreffen, leiden tot een aanzienlijke verzwarening van de financieringsvoorwaarden en het wegvallen van grote historische investeerders die misschien niet langer in het BHG zouden investeren. Velen zijn immers gebonden aan minimale ratingniveaus.

### **Beheersresultaat van de rechtstreekse schuldportefeuille**

Alle financiële ratio's zijn zeer hoog gebleven en passen binnen een defensief beheersbeleid. Doordat er vooral op consolidaties wordt ingezet, kon de vlottende schuld erg

depuis 1996, ce qui était tout à fait exceptionnel durant la crise financière de 2008 et la crise des souverains de 2011-2012) à AA-.

Les autres régions et communautés ont toutes connu en 2020 une dégradation de leur perspective placée à négatif et une de son rating (Communauté française). Le fédéral est resté AA stable.

### **Impact du rating sur le portefeuille**

L'impact de la baisse de rating est resté limité sur la couverture des besoins 2021.

Tout d'abord, parce qu'une partie importante des besoins 2021 avait été couverte avant la diminution du rating. Et cela notamment grâce à la stratégie de préfinancement opérée fin 2020 (pour plus de 500 millions) par le Front Office, ce qui lui a permis de tirer profit des conditions de marché historiquement les plus basses observées.

Ensuite, du fait de stratégies nouvelles déployées ces dernières années dont une consistant à entrer dans des financements démarrant dans le futur mais avec des conditions fixées dès la conclusion. En 2021, un produit novateur a été créé au travers de la première émission obligataire forward, une première pour toutes les parties impliquées (Deutsche Bank, Belfius, BNB, Euronext, S&P). Ces produits pionniers permettent la couverture par anticipation de besoins futurs, limités actuellement à hauteur des volumes d'amortissement certains.

Par ailleurs, la confiance et l'intérêt des investisseurs a pu être conservée même après la baisse du rating au moyen d'une communication financière avancée et d'une capacité de négociation restée forte par le Front Office.

Cependant, une nouvelle baisse du rating, et ne fut-ce que de la perspective, provoquera un élargissement important des conditions de financement et la disparition d'investisseurs historiques de taille importante qui ne pourront plus investir en RBC. Beaucoup sont tenus à des niveaux de rating minimum.

### **Résultat de gestion sur le portefeuille de la dette directe**

Tous les ratios financiers sont restés très élevés et s'inscrivent dans une politique de gestion défensive. Le recours important aux consolidations a permis de maintenir une

laag gehouden worden (zonder de kredietlijn te gebruiken) en de « duration » erg lang, meer dan 15 jaar, met portefeuillekosten van minder dan 2 %.

Tot nu toe, en ondanks de verlaagde rating, kon de kredietmarge onderhandeld worden binnen de historische voorke van 10 tot 15 bp boven de OLO-rente. Dat is een zeer agressief niveau ten opzichte van de andere gemeenschappen en gewesten, van wie de marge 15 tot 30 bp hoger ligt.

Wat de portefeuille met afgeleide producten betreft, werkt het Front Office de laatste jaren aan een strategie om de aard van deze dekkingsproducten te vereenvoudigen. We herinneren eraan dat elk derivaat verbonden is aan een specifieke financiering die het globaal dekt, waarbij de rentevoet met zekerheid wordt vastgesteld. Er is ook succesvol gewerkt aan het beheer van een meer recent opgedoken risico als gevolg van de aanhoudende context van zeer lage rentevoeten (break clause). Het algemene doel bestaat erin deze dekkingen zo duurzaam en zeker mogelijk te maken. Momenteel zijn meer dan 90 % van deze derivaten vanillawaps.

### **Nieuwe financieringsinstrumenten**

Om het hoofd te bieden aan veel grotere financieringsbehoeften dan in het verleden heeft het Front Office de ontwikkeling van nieuwe financieringstools nagestreefd, zowel voor de rechtstreekse schuld als ten voordele van de gewestelijke entiteiten. Met de steun van de minister van Financiën zijn meerdere ontwikkelingen opgestart.

#### **De forwardproducten zijn een van de oplossingen die met succes werden ingevoerd.**

Een breder project wordt ook geleidelijk uitgebouwd. Het betreft een gewestelijk obligatieplatform. Dit biedt de gewestelijke entiteiten de kans dezelfde voorwaarden te genieten als het Front Office krijgt voor zijn portefeuille. Een validering van de fiscale regeling is aan de gang.

De Europese financieringstools bieden een bijkomende financieringsbron bovenop de tools van de financiële markten. De afgesloten SURE-leningen hebben 95 miljoen opgeleverd in 2021, tegen voorwaarden die globaal gezien vergelijkbaar zijn met de elders verkregen voorwaarden. Het subsidiedeel van het herstelplan (RRF) wordt uitgevoerd en zal op termijn leningen op dezelfde manier als SURE mogelijk maken.

Het Front Office blijft letten op de mogelijkheid om projecten te cofinancieren met Europa (EIB, EFSI) en een SRI-certificering in te voeren (« Socially Responsible Investment »). De Europese Commissie voert trouwens momenteel een Europese regelgeving in.

dette flottante très basse (sans recours à la ligne de crédit), une duration très élevée de plus de 15ans avec un cout de portefeuille sous 2 %.

Jusqu'ici et malgré la baisse de rating, la marge de crédit a pu être négociée dans la fenêtre historique de 10 à 15bp au-dessus d'OLO, ce qui est un niveau très agressif en regard des autres communautés et régions se situant 15 à 30bp plus haut.

Au niveau du portefeuille des produits dérivés, le Front Office travaille ces dernières années une stratégie de simplification de la nature de ces produits de couverture. Rappelons que chaque dérivé est lié à financement spécifique qu'il couvre en général en fixant avec certitude son taux. Un travail est aussi mené avec succès sur la gestion d'un risque plus récent apparu du fait de la prolongation du contexte de taux très bas (break clause). L'objectif général consiste à donner le caractère le plus durable et certain à ces couvertures. Actuellement, plus de 90 % de ces dérivés sont des swaps vanilles.

### **Nouveaux outils de financement**

Afin de faire face à des besoins de financement significativement plus importants que par le passé, le Front Office a cherché à développer des outils de financement nouveaux, tant pour la dette directe qu'au bénéfice des entités régionales. Plusieurs développements ont été lancés avec le soutien du Ministre des Finances.

#### **Les produits forward sont une des solutions mises en œuvre avec succès.**

Un projet plus large se construit aussi graduellement. Il s'agit d'une plateforme obligataire régionale. Celle-ci permettra de faire bénéficier aux entités régionales des mêmes conditions que celles qu'obtient le Front Office sur son portefeuille. Une validation du traitement fiscal est en cours.

Les outils de financement européens offrent une source de financement complémentaire aux outils des marchés financiers. Les prêts SURE conclus ont permis de lever 95 millions en 2021, les conditions sont globalement comparables à celles obtenues par ailleurs. Le plan de relance (RRF) se met en œuvre pour son volet de subsidie, il permettra à terme la mise en place de prêts suivant le même mode que SURE.

Le Front Office reste attentif en la possibilité de co-financement de projet par l'Europe (BEI, EFSI) et en la mise en place d'une certification SRI (« Socially Responsible Investment »). La Commission européenne met d'ailleurs actuellement en place une réglementation européenne.

### **De blootstelling in het kader van gewestelijke waarborgen veilig stellen**

Een regelmatige opvolging van de aangeane waarborgen (momenteel zowat 3 miljard) en een geavanceerde kredietanalyse van de nieuwe aanvragen maken het mogelijk de situatie en de evolutie van het profiel van de begunstigde entiteiten mee te delen aan de regering.

Overigens wordt ook de evolutie van het risicoprofiel van de waarborgbegunstigden volgens het oude systeem (voor 2014) opgevolgd.

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

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

Het Front Office wacht nog altijd op de uitvoeringsbesluiten sinds de ordonnantie betreffende de waarborgen (februari 2019).

### **Een beheer van de geconsolideerde financiële risico's ontwikkelen**

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

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

Door geconsolideerde financiële risico's in kaart te brengen kunnen we al achterhalen welke entiteiten specifieke opvolging vereisen. In 2020 heeft het Front Office vanaf de start van de gezondheidscrisis deze aanpak versterkt via een terreinonderzoek (PULSE), waarmee werd nagegaan bij welke gewestelijke entiteiten thesaurieproblemen zouden kunnen ontstaan wegens de gevolgen van de gezondheidscrisis voor hun activiteiten.

### **Sécuriser l'exposition aux garanties régionales**

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

Par ailleurs, un suivi de l'évolution du profil de risque des bénéficiaires des garanties selon l'ancien système (avant 2014) est aussi opéré.

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

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

Le Front Office reste en attente des arrêtés d'exécution depuis le vote de l'ordonnance sur les garanties (février 2019).

### **Développer une gestion des risques financiers consolidés**

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

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

Une cartographie des risques financiers consolidés permet déjà de mettre en évidence les entités nécessitant un suivi spécifique. En 2020, dès la crise sanitaire, le Front Office a renforcé cette approche par une enquête de terrain (PULSE) qui a permis d'identifier quelles entités régionales pouvaient développer un stress de trésorerie, du fait des impacts de la crise sanitaire sur leur activité.

## **Financiële diensten en terbeschikkingstelling van de knowhow van het Front Office**

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

Deze diensten kunnen een volledig geformaliseerd en bestendig karakter hebben, zoals de begeleiding bij het zoeken naar en afsluiten van financiering voor de gewestelijke maar ook gemeenschapsentiteiten (VGC en GGC).

### HOOFDSTUK IV

#### **Overzicht van de strategische doelstellingen voor de legislatuur 2019-2024 en de operationele doelstellingen 2020**

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

De Dienst Begroting, Begrotingscontrole en Beheerscontrole (DBBB) heeft als hoofdpodochten: de opmaak van de begroting (initieel en aangepast) en de begrotingswijzigingen doorheen het jaar, de budgettaire controle op de individuele dossiers die ter goedkeuring aan de regering of de ministers worden voorgelegd en de beheerscontrole die de opvolging verzekert van de realisatie van de doelstellingen van de regering.

Op deze wijze ondersteunt de dienst doorlopend de Regering en de Minister van Begroting. De prioriteiten van de dienst zijn vervat in de hieronder vermelde operationele doelstellingen.

##### ***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***

##### *Omschrijving van de doelstelling*

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

##### *Status van de OD*

Gerealiseerd

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

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

Ces services peuvent prendre un caractère tout à fait formalisé et durable, comme dans le cas de l'accompagnement dans la recherche et la conclusion de financement pour des entités régionales mais aussi communautaires (VGC et COCOM).

### CHAPITRE IV

#### **Objectifs stratégiques pour la législature 2019-2024 et les objectifs opérationnels 2021**

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

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

##### *Statut de l'OO*

Réalisé

**Realisaties 2021***Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Alle informatie werd verstuurd : deze in verband met de begrotingsuitvoering 2021, met name voor het monitoringcomité, het kabinet Begroting, het INR, de algemene gegevensbank en het ratingbureau, de kredietherverdelingen en -overschrijdingen, de omzendbrief voor de begrotingsopmaak en aanverwante topics.

*Impact gelijke kansen : Geen impact*

**Planning 2022***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	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, geconsolideerde autonome bestuursinstellingen, andere directies van BFB.

**Réalisations 2021***Description de la réalisation de l'objectif*

Toutes les informations ont été envoyées : celles relatives à l'exécution du budget 2021, notamment pour le comité du monitoring, le cabinet du Budget, l'ICN, la Base documentaire générale et le bureau de rating, les nouvelles ventilations et les dépassements de crédits, la circulaire de préparation du budget et les sujets connexes.

*Impact égalité des chances : aucun*

**Planning 2022***Description de l'objectif*

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

Output souhaité de l'OO

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

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	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) SPRBs, organismes administratifs autonomes consolidés, autres directions de BFB.

*Impact gelijke kansen : geen impact*

**IV.1.2 OD1.2. De geconsolideerde instellingen integreren in de begrotingsstructuur van het Gewest**

*Omschrijving van de doelstelling*

De Regering gaat verder met de uitwerking van economisch gecodificeerde, transparante, bevattelijke, leesbare begrotingen voor de (nieuw) geconsolideerde gewestelijke instellingen die tot nu toe nog niet geïntegreerd werden in de begrotingsstructuur van het Gewest volgens het schema van opdrachten (= gewestbevoegdheden), programma's (= bepaling van objectieven), activiteiten (= instrumenten om de 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 in nauwe samenwerking met alle GOB's en geconsolideerde instellingen.

*Status van de OD*

Lopend

**Realisaties 2021**

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De Regering heeft niet gevraagd om voor bijkomende instellingen een begroting uit te werken in 2021.

*Omschrijving gerealiseerde acties en projecten*

*Impact gelijke kansen : geen impact*

**Planning 2022**

*Omschrijving van de doelstelling*

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

*Impact égalité des chances : aucun*

**IV.1.2 OO1.2. Intégrer les organismes consolidés dans la structure budgétaire de la Région**

*Description de l'objectif*

Le Gouvernement poursuit l'élaboration de budgets économiquement codifiés, transparents, compréhensibles et lisibles pour les organismes régionaux (nouvellement) consolidés qui n'ont pas encore été intégrés dans la structure budgétaire de la Région selon le schéma des missions (= compétences régionales), des programmes (= détermination des objectifs), des activités (= instruments pour atteindre les objectifs) et des allocations de base.

Il faut garder à l'esprit que le budget est en définitive destiné au citoyen. Cela signifie qu'il faut accorder l'attention nécessaire à une dénomination claire des allocations de base, qui reflète avec précision et sans ambiguïté la nature des recettes et des dépenses, ainsi que l'origine des recettes et la destination des dépenses. Des justifications qualitatives pour toutes les allocations de base du budget doivent également être élaborées en étroite collaboration avec tous les SPRBs et les organismes consolidés.

*Statut de l'OO*

Continu

**Réalisations 2021**

*Description de la réalisation de l'objectif*

Le Gouvernement n'a pas demandé d'élaborer un budget pour des organismes supplémentaires en 2021.  
Description des actions et projets réalisés

*Impact égalité des chances : aucun*

**Planning 2022**

*Description de l'objectif*

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

Gewenste output van de OD

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

## 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

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 OD1.3. Een meerjarenraming opstellen overeenkomstig de wet van 16 mei 2003 en richtlijn 2011/85/EU van de Raad van 8 november 2011**

*Omschrijving van de doelstelling*

Er wordt voor de Gewestelijke Entiteit een meerjarenbegroting opgesteld. We herinneren aan 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

Output souhaité de l'OO

Intégration dans la structure budgétaire de la Région de tous les organismes consolidés pour lesquels une demande a été faite.

## 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

## Indicateur clé de performance (ICP) par action et projet

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

Échéance par action et projet : Selon le planning*Conditions de réussite*

Bonne collaboration avec les organismes consolidés.

*Partenaires*

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

*Impact égalité des chances*

Aucun

**IV.1.3 OO1.3. Établir une estimation pluriannuelle conformément à la loi du 16 mai 2003 et à la directive 2011/85/UE du Conseil du 8 novembre 2011**

*Description de l'objectif*

Un budget pluriannuel est établi pour l'Entité régionale. Nous rappelons que la directive 2011/85/UE du Conseil du 8 novembre 2011 relative aux exigences applicables aux cadres budgétaires des États membres impose un certain nombre de conditions pour garantir que les États membres respectent les obligations visant à éviter les déficits publics

overeenkomstig het Verdrag betreffende de Werking van de Europese Unie (VWEU) buitensporige overheidstekorten te vermijden, naleven. De wet van 16 mei 2003 stelt de algemene bepalingen vast 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. De meerjarenbegroting wordt uitgewerkt in nauwe samenwerking tussen het kabinet van de Minister van Begroting, de DBBB en het Agentschap van de Schuld, directie Middle Office, van BFB. De benodigde data dienen aangeleverd te worden door de betrokken instanties (GOB Brussel Fiscaliteit, andere GOB's en instellingen, etc.).

#### *Status van de OD*

Lopend

#### **Realisaties 2021**

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

Opmaak van een meerjarenbegroting.

#### *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 document opnemen in de Algemene Toelichting aangaande de meerjarenbegroting van het Gewest, op basis van de input van het Agentschap van de Schuld (Middle Office) en het kabinet van de Minister van begroting.

#### *Impact gelijke kansen*

Geen impact

#### **Planning 2022**

#### *Omschrijving van de doelstelling*

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

excessifs conformément au traité sur le fonctionnement de l'Union européenne (TFUE). La loi du 16 mai 2003 établit les dispositions générales applicables aux budgets, au contrôle des subventions et à la comptabilité des communautés et des régions ainsi que l'organisation du contrôle par la Cour des comptes transpose partiellement plusieurs dispositions de la directive 2011/85/UE. Le budget pluriannuel est établi en étroite coopération entre le cabinet du Ministre du Budget, le SBCBCG et l'Agence de la dette, la direction du Middle Office, de BFB. Les données nécessaires doivent être fournies par les instances concernées (SPRB Bruxelles Fiscalité, autres SPRBs et organismes, etc.).

#### *Statut de l'OO*

En cours

#### **Réalisations 2021**

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

Élaboration d'un budget pluriannuel.

#### *Description des actions et projets réalisés*

- Action 0 : rédiger la circulaire budgétaire ; Réalisé
- Action 1 : envoyer la circulaire budgétaire ; Réalisé
- Action 2 : sensibiliser les correspondants budgétaires sur l'importance de rentrer des chiffres pluriannuels corrects ; Réalisé
- Action 3 : transmettre les données reçues à l'Agence de la Dette ; Réalisé
- Action 4 : inclure un document dans l'Exposé général concernant le budget pluriannuel de la Région, sur la base des contributions de l'Agence de la dette (Middle Office) et du cabinet du Ministre du Budget : Réalisé-

#### *Impact égalité des chances*

Aucun

#### **Planning 2022**

#### *Description de l'objectif*

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



Gewenste output van de OD

Opmaak van een meerjarenbegroting.

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/ Middle

Deadline voor de OD

Op hetzelfde moment als de indiening van de aangepaste begroting en de initiële begroting 2023 (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 document opnemen in de algemene toelichting aangaande de meerjarenbegroting van het Gewest, op basis van de input van het Agentschap van de Schuld (Middle Office) en het kabinet van de Minister van begroting.

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

Output souhaité de l'OO

Élaboration d'un budget pluriannuel.

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

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

Échéance par action et projet

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

*Partners*

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

*Impact gelijke kansen : geen impact*

**IV.1.4 OD1.4. De besliste maatregelen ingevolge de « spending reviews » integreren in de begroting. (integratie in de begrotingscyclus).**

*Omschrijving van de doelstelling*

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

Deadline voor de OD

Volgens de planning

*Omschrijving van de acties en projecten*

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

*Status van de OD*

Op schema

**Realisaties 2021***Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Er werden twee projecten voor spending review geselecteerd : huisvesting en mobiliteit. De DBBB neemt deel aan de werkgroepen van deze spendings reviews die voorgezeten worden door de functioneel bevoegde GOB of instelling. Het eindrapport van de spending review inzake mobiliteit werd opgeleverd. De spending review inzake huisvesting loopt nog. De Regering integreert de effecten waar mogelijk.

*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), etc.

*Impact égalité des chances : aucun*

**IV.1.4 OO1.4. Intégrer au budget les mesures décidées à la suite des « spending reviews ». (intégration dans le cycle budgétaire).**

*Description de l'objectif*

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

Échéance de l'OO

Selon le planning.

*Description des actions et projets*

- Action 1 : En proche collaboration avec les SPRBs et/ou les organismes concernés et leurs cabinets fonctionnellement compétents, intégrer dans le budget les implications budgétaires des actions résultant des spending reviews achevées.

*Statut de l'OO*

En cours

**Réalisations 2021***Description de la réalisation de l'objectif*

Deux projets ont été sélectionnés pour un spending review : le logement et la mobilité. Le SBCBCG participe aux groupes de travail ces spending reviews qui sont présidés par le SPRB ou l'organisme fonctionnellement compétent. Le rapport final en matière de mobilité a été remis. Le spending review en matière de logement est encore en cours. Le Gouvernement intègre les effets dans la mesure du possible.

*Omschrijving gerealiseerde acties en projecten*

Bijwonen van vergaderingen van de workshops.

*Impact gelijke kansen : geen impact*

**Planning 2022***Omschrijving van de doelstelling*

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

Gewenste output van de OD

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

## Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.4.1	Besliste maatregelen ingevolge spending reviews geïntegreerd in de begroting	Neen	Ja	CFG/BUD /COO

Deadline per actie en project

Volgens de planning van de spending reviews

*Slaagvoorwaarden*

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

*Partners*

Betrokken GOB's, instellingen en kabinetten

*Description des actions et projets réalisés*

Participation aux réunions des ateliers.

*Impact égalité des chances : aucun*

**Planning 2022***Description de l'objectif*

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

Output souhaité de l'OO

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

## Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.4.1	Mesures décidées à la suite des spending reviews intégrées au budget	Non	Oui	CFG/BU D/ COO

Échéance par action et projet

Selon le calendrier des spending reviews

*Conditions de réussite*

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

*Partenaires*

SPRBs, les organismes et cabinets concernés.

*Impact gelijke kansen : geen impact*

**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**

*Omschrijving van de doelstelling*

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

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.5.1	% instellingen die tijdens het jaar in aanmerking genomen worden	50%	75%	CSU

Timing voor de OD

Volgens de planning van de regering.

*Omschrijving van de acties en projecten*

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

Timing per actie en project

Volgens de procedure.

*Slaagvoorwaarden*

Goede samenwerking tussen de instellingen en de ICT ; politieke steun.

*Middelen*

- Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : nagaan of de capaciteit van de SAP-applicatie volstaat voor het integreren van nieuwe instellingen

*Impact égalité des chances : aucun*

**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**

*Description de l'objectif*

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

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*

Collaboration des organismes et de l'ICT ; Soutien du Gouvernement.

*Moyens*

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : s'assurer de la capacité de l'application SAP à accueillir de nouveaux organismes

– Begroting : ICT (Opdracht 07 van de begroting van de GOB)

#### *Partners*

De betrokken instellingen ; ICT ; de kabinetten.

#### **Realisaties 2021**

#### *Status van de OD*

Bereikt

#### *Beschrijving van de realisatie van de doelstelling*

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

#### *Beschrijving van de verwezenlijkte acties en projecten*

Er zijn geen nieuwe instellingen in het platform gestapt.

Er vonden daarentegen voorstudies plaats, onder meer met CIBG/IRISteam, City Dev en de Franse Gemeenschapscommissie, om de haalbaarheid van hun instap tegen 2022/2023 te bekijken.

Bovendien ondergaat het platform momenteel maintenance (upgrade) (overschakeling naar de versie 2020), waardoor de omgeving stabiel moet worden en er nieuwe functionaliteiten beschikbaar worden.

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

Op projectniveau werd bij de Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder de module SAP-FC ingevoerd (gewestelijke consolidatie).

– Budget : ICT (Mission 07 du budget du SPRB)

#### *Partenaires*

Les organismes concernés ; ICT ; les cabinets.

#### **Réalisations 2021**

#### *Statut de l'OO*

Atteint

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

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

#### *Description des actions et projets réalisés*

Il n'y a pas eu de nouveaux organismes embarqués sur la plateforme.

Par contre, des pré-études ont été organisées notamment avec le CIRB /IRISteam, City Dev et la COCOF en vue de pouvoir déterminer la faisabilité de leurs embarquements à l'échéance 2022/2023.

De plus, un travail de maintenance (upgrade) est actuellement en cours de réalisation au niveau de l'environnement plateforme (passage à la version 2020) qui offrira un environnement plus stable permettant aussi d'inclure de nouvelles fonctionnalités.

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

En termes de projet, l'introduction du module SAP-FC (consolidation régionale) a été mis en place au sein de l'Entité du Comptable Régional.

Ook de module MDG (Master Data Gouvernance) werd ingevoerd bij de Master Data/ABI om de eenvormigheid van klant-/leveranciersgegevens te bevorderen.

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

### **Planning 2022**

#### *Omschrijving van de doelstelling*

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

Tot de betrokken instellingen behoren :

- De Haven van Brussel
- Brusafe
- BGHGT (Brussels Gewestelijk Herfinancieringsfonds van de Gemeentelijke Thesaurieën)
- CIBG
- IRISteam

Op projectniveau zou 2022 bij de Beheerders van de voorschotten kunnen samenvallen met het opstarten van de module SAP Concur.

Er zullen nieuwe evoluties op het platform verschijnen, waaronder de btw naar rato, de elektronische facturatie...

De module SAP-DM (Disclosure Management) zou ook nog opgestart kunnen worden bij de Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder, met een mogelijke uitbreiding naar andere administratieve eenheden als er een reële meerwaarde zou blijken bij het gebruik.

Nadat enkele applicaties werden ingevoerd in 2021 zal de uitrol van de FIORI-applicaties zeker worden uitgebreid met een terbeschikkingstelling van nieuwe functionaliteiten.

#### Gewenste output van de OD

Opstarten en uitvoering van de bovenvermelde voorstudies

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

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

### **Planning 2022**

#### *Description de l'objectif*

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

Parmi ces organismes on trouve :

- Le port de Bruxelles
- Brusafe
- FRBRTC (Fonds de Refinancement Bruxellois des Trésoreries Communales)
- CIRB
- IRISteam

Au niveau projet, 2022 pourrait coïncider, au niveau du Régisseurs d'avances, avec le lancement du module SAP Concur.

De nouvelles évolutions apparaîtront sur la plateforme dont notamment la TVA au prorata, la facturation électronique...

Il se pourrait aussi de voir apparaître le module SAP-DM (Disclosure Management) au sein de l'Entité du Comptable Régionale avec une possibilité d'extension à d'autres unités administratives si l'analyse de la situation montre une réelle plus-value en termes d'utilisation.

Après quelques applications réalisées en 2021, le déploiement des applications FIORI sera certainement étendu avec la mise à disposition de nouvelles fonctionnalités.

#### Output souhaité de l'OO

Initialisation et concrétisation des pré-études ci-dessus

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.5.1	% instellingen die tijdens het jaar in aanmerking genomen worden	50%	75%	CSU

#### Timing per actie en project

Volgens de procedure : in de loop van 2022

#### *Slaagvoorwaarden*

Goede samenwerking tussen de instellingen en de ICT ; politieke steun

#### *Middelen*

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

#### *Partners*

De betrokken instellingen ; ICT ; De kabinetten.

#### **IV.1.6 ODI.6. Voldoen aan de vereisten van stakeholders inzake reporting van de begrotingsgegevens**

#### *Omschrijving van de doelstelling*

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

#### *Status van de OD*

Gerealiseerd en doorlopend

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

#### Échéance par action et projet

Selon la procédure : courant 2022

#### *Conditions de réussite*

Collaboration des organismes et de l'ICT ; soutien du Gouvernement.

#### *Moyens*

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

#### *Partenaires*

Les organismes concernés ; ICT ; les cabinets.

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

#### *Description de l'objectif*

Le SBCBCG envoie périodiquement des données et des rapports à divers organismes : à la Base documentaire générale selon les modalités prévues, au cabinet du ministre des finances et du budget, à l'agence de notation, au FMI...

#### *Statut de l'OO*

Réalisé et en cours

**Realisaties 2021***Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

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

*Impact gelijke kansen*

Geen impact

**Planning 2022***Omschrijving van de doelstelling*

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

Gewenste output van de OD

Insturen van alle gevraagde rapporten binnen de overeengekomen termijn.

KPI Omschrijving KPI Rode drempel Groene drempel KPI AE

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

Deadline voor de OD

Volgens de aanvragen om rapportering.

*Slaagvoorwaarden*

Alle gegevens afkomstig van derden op tijd en correct ontvangen.

*Partners :*

Ratingbureau, dataleveranciers (GOB's, Instellingen), nationale en internationale instanties (IMF, INR, algemene gegevensbank, FOD BOSA...), kabinet van de Minister van Begroting, etc.

**Réalisations 2021***Description de la réalisation de l'objectif*

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

**Planning 2022***Description de l'objectif*

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

Output souhaité de l'OO

Envoyer tous les rapports demandés dans les délais convenus.

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.6.1	% d'organismes pris en considération durant l'année	50%	75%	BUD

Échéance de l'OO

Selon les demandes

*Conditions de réussite*

Obtenir à temps toutes les données correctes émanant de tiers.

*Partenaires*

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



#### IV.1.7 ODI.7. Genderbudgeting volledig implementeren

##### Omschrijving 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 gewestelijke instellingen, opmaak van pertinente genderanalyses per basisallocatie, opgenomen in de begrotingstabel, en van een pertinente gendernota. Dit zonder uitzondering. Het doel is dat tegen het einde van de legislatuur, een belangrijk aandeel van de begroting werd geanalyseerd.

##### Omschrijving van de acties en projecten

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

##### Status van de OD

Gerealiseerd, doorlopend.

##### Realisaties 2021

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

In 2021 werd het besluit inzake gender budgeting verder uitgevoerd in samenwerking met equal.brussels. Tweemaal werd aan alle GOB's en instellingen gevraagd de categorisering van BA's te actualiseren. Daarnaast is de huidige werkwijze in overleg met alle betrokkenen herzien en zijn er verbeteringen geformuleerd. Verschillende vergaderingen tussen de cel Beheerscontrole, equal.brussels en de betrokken kabinetten hebben geleid tot een grotere betrokkenheid van alle kabinetten en een nieuw opleidingstraject voor alle stakeholders in het tweede trimester. Een reeks van workshops werd door equal.brussels georganiseerd voor alle gendercoördinatoren/correspondenten evenals voor de begrotingscorrespondenten.

#### IV.1.7 OO1.7. Implémenter le gender budgeting

##### Description de l'objectif

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

##### Description des actions et projets

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

##### Statut de l'OO

Réalisé.

##### Réalisations 2021

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

En 2021, l'arrêté sur le gender budgeting a été implémenté d'avantage en coopération avec equal.brussels. En deux reprises, il a été demandé à tous les SPRBs et organismes de mettre à jour la catégorisation des ABs. En outre, la méthode de travail actuelle a été revue en consultation avec toutes les parties prenantes et des améliorations ont été formulées. Diverses réunions entre la cellule de Contrôle de gestion, equal.brussels et les cabinets concernés ont abouti à une plus grande implication de tous les cabinets et à un nouveau programme de formation pour tous les parties prenantes au deuxième trimestre. Une série d'ateliers a été organisée par equal.brussels pour tous les coordinateurs/correspondants de genre ainsi que pour les correspondants budgétaires.

*Omschrijving van de acties en projecten*

- Actie 1 : Herziening van de gendercategorisering van de BA's
- Actie 2 : Aanpassing van de gendercategorisering in Bru-Budget
- Actie 3 : Bijwonen van en ondersteuning bieden aan de georganiseerde workshops binnen het opleidingstraject gender budgeting.
- Actie 4 : Verzameling van de genderanalyses
- Actie 5 : Schrijven van gendernota 2022 in samenwerking met equal.brussels.

Deadline per actie en project :

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

*Impact gelijke kansen :*

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

**Planning 2022***Omschrijving van de doelstelling*

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

Gewenste output van de OD

- Mogelijke organisatie van opleiding in samenwerking met equal.brussels ;
- Optimalisatie van het didactisch materiaal in samenwerking met equal.brussels ;
- Evaluatie en aanpassing van de gendercategorieën ;
- Opstellen van een gendernota 2023 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

*Description des actions et projets réalisés*

- Action 1 : Révision de la catégorisation de genre des ABs
- Action 2 : Adaptation de la catégorisation de genre dans Bru-Budget
- Action 3 : Assister aux et soutenir les ateliers organisés dans le cadre du programme de formation à gender budgeting.
- Action 4 : Recueil des analyses de genre.
- Action 5 : Rédaction de la note « genre » 2022 en coopération avec equal.brussels.

Échéance par action et projet

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

*Impact égalité des chances :*

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

**Planning 2022***Description de l'objectif*

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

Output souhaité de l'OO

- Organisation éventuelle d'une formation en coopération avec equal.brussels ;
- Optimisation du matériel didactique en collaboration avec equal.brussels ;
- Évaluation et ajustement des catégories de genre ;
- Préparation d'une note « genre » 2023 en coopération 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.

*Partners*

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

*Impact gelijke kansen :*

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

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

*Omschrijving van de doelstelling*

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

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

Momenteel rapporteert de SPOC INR over de « Building Blocks » en stuurt financiële inlichtingen door met betrekking tot de waarborgen, de 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 : opmaak van een lijst van algemene aanbevelingen voor het correct invullen van de gegevens en organisatie van presentatie van deze lijst
- Actie 2 : opmaak van een jaarplanning

*Partenaires*

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

*Impact égalité des chances :*

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

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

*Description de l'objectif*

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

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

#### *Status van de OD*

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

#### **Realisaties 2021**

##### *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) : de lijst van aanbevelingen van 2020 kon ook voor 2021 aangewend worden door de instellingen in kwestie.
- Actie 2 (opstelling van een jaarschema) : uitgevoerd volgens de termijnen van het INR ;
- Actie 3 (mailing naar organisaties voor het verzamelen van gegevens) : uitgevoerd volgens de planning ;
- Actie 4 (aggregatie van gegevens) : voltooid volgens de planning ;
- Actie 5 (organisatie van (eventuele) vergaderingen met de betrokken instanties) : uitgesteld vanwege de gezondheidscrisis

*Impact gelijke kansen : geen impact*

#### **Planning 2022**

##### *Omschrijving van de doelstelling*

Voortzetting van de rapportage aan het INR.

##### Gewenste output van de OD

Tijdige en correcte rapportering van de « Building Blocks ».

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

#### *Statut de l'OO*

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

#### **Réalisations 2021**

##### *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 de recommandations pour la complétion des données) : la liste des recommandations de 2020 pourrait également être utilisée pour 2021 par les organismes concernés.
- Action 2 (élaboration d'un calendrier annuel) : mise en œuvre selon les délais de l'ICN ;
- Action 3 (envoi de courrier aux organisations pour la collecte de données) : mise en œuvre selon le planning ;
- Action 4 (agrégation des données) : achevée selon le planning ;
- Action 5 (organisation de réunions (le cas échéant) avec les organismes concernés) : postposée en raison de la crise sanitaire

*Impact égalité des chances : aucun*

#### **Planning 2022**

##### *Description de l'objectif*

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

##### Output souhaité de l'OO

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

Prestatie-indicator van de output van de OD

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

Deadline voor de OD

Volgens de deadlines van het INR

Slaagvoorwaarden

Actieve medewerking van de diensten van BFB (Schuld, Boekhouding en Thesaurie) en van publieke eenheden die afhangen van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest ;

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

Middelen :

In geval van automatisering zijn financiële middelen nodig.

Partners :

Publieke eenheden die afhangen van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, Directie Middle Office van het Agentschap van de Schuld, Thesauriedirectie, Directie Boekhouding, Instituut voor de Nationale Rekeningen (INR)

***IV.1.9 OD1.9.. De goedewerking van het Monitoringcomité verzekeren***Omschrijving van de doelstelling

De goede functionering van het monitoringcomité en de kwaliteit van de geproduceerde documenten zijn een prioriteit.

Omschrijving van de acties en projecten

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

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 de l'ICN.

Conditions de réussite

Coopération active des services de la BFB (Dette, Comptabilité et Trésorerie) et des entités publiques dépendant de la Région de Bruxelles-Capitale ;

Disponibilité de toutes les données nécessaires fournies par les partenaires et dans les délais fixés par le SPOC ICN.

Moyens

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

Partenaires

Entités publiques dépendant de la Région de Bruxelles-Capitale, Direction Middle Office de l'Agence de la dette, Direction de la Trésorerie, Direction de la Comptabilité, Institut des Comptes Nationaux (ICN)

***IV.1.9 OO1.9. Assurer le bon fonctionnement du Comité de monitoring***Description de l'objectif

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

Description des actions et projets

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

- Actie 5 : Punten opvolgen die een opvolging vereisen

#### Status van de OD

Gerealiseerd

#### Realisaties 2021

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

Er zijn twee bijeenkomsten georganiseerd : een over de uitvoering in 2020 en een over de begrotingsaanpassing voor 2021, de initiële begroting 2022 en de meerjarenbegroting na de administratieve fase van de begrotingsopmaak.

##### Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

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

Impact gelijke kansen : geen impact

#### Planning 2022

##### Omschrijving van de doelstelling

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

##### Gewenste output van de OD

Organisatie van twee vergaderingen per jaar. Na goedkeuring van het nieuwe regeringsbesluit inzake begrotingscontrole zal dit aantal verhoogd worden naar vier.

##### 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

- Action 5 : Faire le suivi des points nécessitant un suivi

#### Statut de l'OO

Réalisé

#### Réalisations 2021

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

Deux réunions ont été organisées : une sur l'exécution 2020 et une sur le budget ajusté 2021, le budget initial 2022 et le budget pluriannuel après la phase administrative de la confection du budget.

##### Description des actions et projets réalisés

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

Impact égalité des chances : aucun

#### Planning 2022

##### Description de l'objectif

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

##### Output souhaité de l'OO

Organisation de deux réunions par an. Après l'adoption du nouvel arrêté gouvernemental sur le contrôle budgétaire, ce nombre sera porté à quatre.

##### 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

Deadline voor de OD

Het einde van het jaar

*Omschrijving van de acties en projecten*

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

Deadline per actie en project

Volgens de planning en de agenda van het Monitoringcomité

*Partners :*

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

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

*Omschrijving van de doelstelling*

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

*Status van de OD*

Gerealiseerd en doorlopend

**Realisaties 2021***Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

In 2021 kwamen er contacten tot stand rond het delen van de toepassing Bru-Budget met de Franse Gemeenschapscommissie, de Federatie Wallonië-Brussel en het Waalse Gewest.

Échéance de l'OO

Fin de l'année.

*Description des actions et projets*

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

Échéance par action et projet

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

*Partenaires :*

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

**IV.1.10 OO1.10. 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 (SBCBCG) de BFB œuvre, en collaboration avec le directeur général, pour des échanges concernant le budget avec l'Autorité fédérale et les autres entités fédérées, dans le but d'échanger des « best practices ».

*Statut de l'OO*

Réalisé et en cours

**Réalisations 2021***Description de la réalisation de l'objectif*

En 2021, des contacts ont été établis autour du partage de l'application Bru-Budget avec la Commission communautaire française, la Fédération Wallonie-Bruxelles et la Région wallonne. Impact égalité des chances : aucun

**Planning 2022***Omschrijving van de doelstelling*

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

Gewenste output van de OD

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

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.10.1	Uitwisselingen realiseren indien er interesse bestaat	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*

Uitwisselingen organiseren volgens de planning

*Slaagvoorwaarden*

Voldoende interesse vanwege de gefedereerde entiteiten en het federale niveau.

*Partners :*

Gefedereerde entiteiten en federaal niveau

**IV.1.11 OD1.11. Ontwikkelen van de beheerscontrole binnen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest door te waken over de naleving van het besluit van de Regering**

*Omschrijving van de doelstelling*

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

**Planning 2022***Description de l'objectif*

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

Output souhaité de l'OO

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

Indicateurs de performance de l'output de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.10.1	Réaliser des échanges si un intérêt existe	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 des échanges selon le planning.

*Conditions de réussite*

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

*Partenaires*

Entités fédérées et niveau fédéral

**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**

*Description de l'objectif*

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



*Omschrijving van de acties en projecten*

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

*Status van de OD*

Gerealiseerd

**Realisaties 2021***Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

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

*Omschrijving gerealiseerde acties en projecten*

- Actie 1 : Gerealiseerd : voorbereiding en verzending van instructies en sjablonen voor de beleidsbrief, begin juli
- Actie 2 : Gerealiseerd : toegang tot de SharePoint-applicatie verzekeren om de opmaak van de beleidsbrieven mogelijk te maken.
- Actie 3 : Gerealiseerd : opstellen van het jaarverslag 2020 in samenwerking met het netwerk van beheerscontrolecorrespondenten ;
- Actie 4 : Lopend : voortzetting van de deelname aan het Athena-IT-project van Brussel Synergie/BFB.

*Description des actions et projets (non ordonnés)*

- Action 1 : préparation des instructions et modèles pour l'élaboration des notes d'orientation (au début de la législature) et des lettres d'orientation (chaque année suivantes) ;
- Action 2 : assurer l'accès à l'application SharePoint pour l'élaboration des notes et lettres d'orientation ;
- Action 3 : préparation du rapport annuel t-1 en collaboration avec le réseau des correspondants du contrôle de gestion ;
- Action 4 : continuer la participation au projet informatique Athéna de Bruxelles Synergie et BFB ;
- Action 5 : la sensibilisation du réseau des correspondants du contrôle de gestion afin d'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 : suivre des demandes des administrations et OAA pour les aider à implémenter le contrôle de gestion.

*Statut de l'OO*

Réalisé

**Réalisations 2021***Description de la réalisation de l'objectif*

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

*Description des actions et projets réalisés*

- Action 1 : Réalisé : Préparation et envoi des instructions et modèles pour l'élaboration de la lettre d'orientation au début de juillet. ;
- Action 2 : Réalisé : assurer l'accès à l'application SharePoint pour l'élaboration des lettres d'orientation ;
- Action 3 : Réalisé : préparation du rapport annuel 2020 en collaboration avec le réseau des correspondants du contrôle de gestion ;
- Action 4 : En cours : continuer la participation au projet informatique Athéna de Bruxelles Synergie /BFB ;

- Actie 5 : Lopend : het netwerk van beheerscontrole-correspondenten sensibiliseren om de verschillende documenten met betrekking tot de beheerscontrole op tijd aan te leveren en te verbeteren aan de hand van een analyse van de inspanningen van elke instelling en de organisatie van vergaderingen ;
- Actie 6 : Gerealiseerd : opleiding en ondersteuning omtrent Athena beheerscontrole organiseren op vraag ;
- Actie 7 : Gerealiseerd : organisatie van ten minste één bewustmakingsactie door de promotie van Athena en de organisatie van individuele bijeenkomsten ;
- Actie 8 : Lopend : follow-up van vragen van de GOB's en de instellingen om hen te helpen bij de uitvoering van de beheerscontrole aan de hand van een analyse voor elk van de betrokken partijen.

Organisatie van een vergadering met de beheerscontrolecorrespondenten van GOB om het netwerk te versterken en best practices te delen.

### Planning 2022

#### Omschrijving van de doelstelling

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

#### Gewenste output van de OD

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

#### Prestatie-indicator van de output van de OD

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	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 ;

- Action 5 : En cours : la sensibilisation du réseau des correspondants du contrôle de gestion à améliorer les différents documents à remettre à temps via la réalisation d'un état des lieux pour chaque organisme et l'organisation de réunions ;
- Action 6 : Réalisée : organiser la formation et le support sur le contrôle de gestion Athéna sur demande ;
- 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 : suivre des demande des SPRB et OAA pour les aider à implémenter le contrôle de gestion grâce à une analyse pour chaque partie concernée.

Organisation d'une réunion avec les correspondants du contrôle de gestion du SPRB pour renforcer le réseau et partager les meilleures pratiques.

### Planning 2022

#### Description de l'objectif

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

#### Output souhaité de l'OO

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

#### 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	Non	Oui	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 des lettres d'orientation ;

- Actie 2 : Het verzekeren van de toegang tot de applicatie SharePoint voor het opmaken van de beleidsbrieven ;
- Actie 3 : voorbereiding van het jaarverslag 2021 in samenwerking met het netwerk van de beheerscontrolecorrespondenten ;
- Actie 4 : de deelname verderzetten aan het Athena-informaticaproject van Brussel Synergie en BFB ;
- Actie 5 : sensibilisering van het netwerk van de beheerscontrolecorrespondenten ter verbetering van de verschillende documenten die ingediend moeten worden
- Actie 6 : opleidingen geven in verband met beheerscontrole ;
- Actie 7 : de organisatie van minstens één sensibiliseringsmoment ;
- Actie 8 : ingaan op vragen van besturen van de GOB's en ABI's om hen te helpen bij de implementatie van beheerscontrole.

#### Deadline per actie en project

- Uiterlijk 15 februari : overmaken van de operationele plannen (POP) aan de Cel Beheerscontrole
- Uiterlijk 20 februari : overmaken jaarrapport beheerscontrole van het voorgaande jaar aan de Cel Beheerscontrole
- Uiterlijk 30 april : globaal jaarverslag beheerscontrole overmaken aan de Brusselse Hoofdstedelijke Regering tenzij anders besloten door de Minister van Begroting
- Uiterlijk 10 oktober : overmaken aan de Cel Beheerscontrole van de oriënteringsnota's of beleidsbrieven tenzij anders besloten door de Minister van Begroting
- Elke tweede week na het afgelopen kwartaal : overmaken van het trimestrieel rapport aan de Cel Beheerscontrole

#### *Partners :*

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

- Action 2 : assurer l'accès à l'application SharePoint pour l'élaboration des lettres d'orientation ;
- Action 3 : préparation du rapport annuel 2021 en collaboration avec le réseau des correspondants du contrôle de gestion ;
- Action 4 : continuer la participation au projet informatique Athéna de Bruxelles Synergie et BFB ;
- Action 5 : la sensibilisation du réseau des correspondants contrôle de gestion à améliorer les différents documents à remettre ;
- Action 6 : donner des formations en matière de contrôle de gestion ;
- Action 7 : organisation d'au moins une action de sensibilisation ;
- Action 8 : répondre aux demandes des administrations des SPRB et OAA pour les aider à implémenter le contrôle de gestion.

#### Échéance par action et projet

- Au plus tard le 15 février : transmettre les plans opérationnels (POP) à la cellule du Contrôle de gestion.
- Au plus tard le 20 février : transmettre le rapport annuel du contrôle de gestion de l'année précédente à la cellule du Contrôle de gestion.
- Au plus tard le 30 avril : rapport annuel global du contrôle de gestion transmis au Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale, sauf décision contraire du Ministre du Budget
- Au plus tard 10 octobre : transmettre la cellule du Contrôle de gestion les notes d'orientation ou lettres d'orientation, sauf décision contraire du ministre du Budget.
- Chaque deuxième semaine après le trimestre écoulé : transmettre le rapport trimestriel à la cellule du Contrôle de gestion.

#### *Partenaires :*

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

*Impact gelijke kansen*

Punctuele impact mogelijk volgens de gedeelde goede praktijken.

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

**IV.1.12 OD 1.12. Optimaliseren en versterken van de begrotingscontrole***Omschrijving van de doelstelling*

De implementatie van de begrotingscontrole binnen de Cel Begrotingscontrole dateert van januari 2018 en het systeem dat is uitgewerkt perfectioneert zich mettertijd. In 2020 hebben omtrent 1400 dossiers een begrotingsadvies ontvangen. Het doel is om de perfectionering verder te zetten en het systeem van de begrotingsanalyse van de dossiers verder te verfijnen.

*Omschrijving van de acties en projecten*

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

*Status van de OD*

Gerealiseerd

**Realisaties 2021***Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Het aantal adviezen dat begin oktober 2021 is uitgebracht, bedraagt 930 ;

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

*Impact égalité des chances*

Impact ponctuel possible selon les bonnes pratiques partagées.

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

La mise en œuvre du contrôle budgétaire au sein de Cellule de contrôle budgétaire date de janvier 2018 et le système mis en place se perfectionne au fil du temps. En 2020, environ 1400 dossiers auront reçu un avis budgétaire. L'objectif est de continuer à perfectionner et à affiner le système d'analyse budgétaire des dossiers.

*Description des actions et projets*

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

*Statut de l'OO*

Réalisé

**Réalisations 2021***Description de la réalisation de l'objectif*

Le nombre d'avis rendus au début du mois d'octobre 2021 est de 930 ;

Perfectionnement continu du système d'analyse budgétaire des dossiers.

**Planning 2022***Omschrijving van de doelstelling*

Voortzetting van het geven van begrotingsadviezen.

Gewenste output per actie en project

De adviezen verstrekken binnen de correcte timing.

Prestatie-indicator van de output van de OD

KPI	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*

/

*Partners :*

Kabinet van de minister van Financiën en Begroting, Instituut voor de Nationale Rekeningen, correspondenten van de voogdijkabinetten, verantwoordelijken van de dossiers, Inspectie van Financiën.

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

*Omschrijving van de doelstelling*

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

**Planning 2022***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*

/

*Partenaires :*

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

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

*Description de l'objectif*

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

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

##### Omschrijving van de doelstelling

In 2021 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 versie 4 zal voorbereid en ingevoerd worden.

##### Status van de OD

Doorlopend

##### Realisaties 2021

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

De laatste elementen van versie 3 zitten in de testfase en de firma brengt de nodige aanpassingen aan. Fase 4 werd reeds grotendeels voorbereid.

##### Budget

CT (mission 07 du budget du SPRB)

##### Planning 2022

##### Omschrijving van de doelstelling

Een versie 4 van Bru-Budget is in voorbereiding. Deze versie 4 zal een component voor 2022 bevatten.

##### Gewenste output voor de OD

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

##### Deadline voor de OD

Volgens de planning

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

##### Description de l'objectif

En 2021, 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 2021

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

Les derniers éléments de la version 3 sont en phase de test et la société procède aux ajustements nécessaires. La phase 4 a déjà été largement préparée.

##### Budget

ICT (mission 07 du budget du SPRB)

##### Planning 2022

##### Description de l'objectif

Une version 4 de Bru-Budget est cours de développement. Cette version 4 comportera un volet 2022.

##### 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

##### Échéance de l'OO

Selon le planning

*Omschrijving van de acties en projecten*

Bepaald volgens de planning van het project

Deadline per actie en project

Volgens de planning

*Slaagvoorwaarden*

Beschikbaarheid van een budget en van informatica-projectleiders.

*Middelen*

- ICT-behoefte
  - Volgens het bestek
- Budget
  - ICT (opdracht 07 van begroting van de GOB)

*Partners :*

ICT, externe informaticapartner

*IV.1.13.2 Het platform Athena promoten en de ontwikkeling ervan voortzetten**Omschrijving van de doelstelling*

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

*Omschrijving van de acties en projecten*

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

*Status van de OD*

In uitvoering

*Description des actions et projets*

Définies selon le planning du projet.

*Conditions de réussite*

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

*Moyens*

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

*Partenaires :*

ICT, partenaire informatique externe

*IV.1.13.2 Promouvoir la plateforme Athéna et poursuivre son développement**Description de l'objectif*

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

*Description des actions et projets*

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

*Statut de l'OO*

En cours

## Realisaties 2021

### Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

In 2021 werd de promotie en verbetering van Athena V2 verdergezet. Er werd ondersteuning voorzien op vraag van mogelijke toekomstige gebruikers. In de eerste plaats is er gefocust op BFB en Brussel Synergie, maar ook de andere administraties van de GOB zijn hierin betrokken. Verder werd de voorbereiding van Athena V3 gestart, waarin de link met Bru-Budget wordt gemaakt, in samenwerking met de directie kwaliteit en performantie van Brussel Synergie.

### Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

- Actie 1 : Gerealiseerd : Informatie-/trainingsessies voor beheerscontrolecorrespondenten
- Actie 2 : Gerealiseerd : lancering van de ontwikkeling van versie 2 van Athena.
- Actie 3 : Voorbereiding versie 3, link met Bru-budget maken.

### Budget :

Investeringskosten op te nemen in de ConnectIT-begroting.

## Planning 2022

### Omschrijving van de doelstelling

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

### Gewenste output van de OD

Uitvoering van het gedeelte 2022 van de derde versie van Athena, die voornamelijk de connectie met Bru-Budget omvat. Waar mogelijk zal het gebruik van Athena dit jaar worden uitgebreid (indien voldoende belangstelling van de andere besturen van de GOB)

### Prestatie-indicator van de output van de OD

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

## Réalisations 2021

### Description de la réalisation de l'objectif

En 2021, la promotion et l'amélioration d'Athéna V2 se sont poursuivies. Le soutien a été fourni à la demande d'éventuels futurs utilisateurs. L'accent a d'abord été mis sur BFB et Bruxelles Synergie, mais les autres administrations du SPRB ont également été impliquées. En outre, la préparation d'Athéna V3 a été entamée, dans laquelle le lien avec Bru-Budget sera fait, en coopération avec la Direction Qualité et Performance de Bruxelles Synergie.

### Description des actions et projets réalisés

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

### Budget :

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

## Planning 2022

### Description de l'objectif

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

### Output souhaité de l'OO

Mise en œuvre de la partie 2022 de la troisième version d'Athéna, qui comprend principalement la connexion avec Bru-Budget. Dans la mesure du possible, l'utilisation d'Athéna sera étendue cette année (si l'intérêt des autres administrations du SPRB est suffisant).

### Indicateur de performance de l'output de l'OO

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



Deadline voor de OD

Eind 2021

*Beschrijving van de acties en projecten*

- Actie 1 : Uitvoering van Athena versie 3 (onderdeel 2022)
- Actie 2 : Verbinding maken met Bru-Budget
- Actie 3 : Verhoging van het gebruik van Athena door middel van informatie- en opleidingsessies voor de beheercontrolecorrespondenten

*Slaagvoorwaarden*

- Goede samenwerkingen met de besturen van de GOB en voldoende interesse vanwege de andere besturen van de GOB.
- Een gunstig advies behalen voor de begroting van de ontwikkeling van versie 3 van Athena.
- Planning van de ontwikkeling van Athena versie 3 ;
- Technische mogelijkheid van verbinding tussen Bru-Budget en Athena

*Middelen*

- ICT-behoeften

Zie project versie 3 Athena

- Budget

Investeringskosten op te nemen in de Brussels ConnectIT-begroting

*Partners*

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

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

Momenteel zijn de beheerscontrole en de begrotingsopmaak nog niet volledig met elkaar geïntegreerd. Bij de begrotingsopmaak dient in de toekomst nog meer

Échéance de l'OO

Fin 2021.

*Description des actions et projets*

- Action 1 : Mise en œuvre de la version 3 d'Athéna (volet 2022).
- Action 2 : Faire la connection avec Bru-Budget.
- Action 3 : Augmenter l'utilisation d'Athéna via des séances d'informations/formations à destination des correspondants contrôle de gestion.

*Conditions de réussite*

- Bonne collaboration avec les administrations du SPRB et suffisamment d'intérêt des autres administrations du SPRB
- Obtenir un avis favorable sur le budget pour le développement de la version 3 d'Athéna ;
- Planification du développement de la version 3 d'Athéna ;
- Possibilité technique de connexion entre Bru-Budget et Athéna.

*Moyens*

- Besoins en TIC

Voir la version du projet 3 Athéna

- Budget

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

*Partenaires*

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

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

Actuellement, le contrôle de gestion et la confection budgétaire ne sont pas encore entièrement intégrés l'un avec l'autre. La confection budgétaire devrait à l'avenir se

uitgegaan te worden van de behoeften voor het realiseren van de strategische en operationele doelstellingen en de activiteiten die daaronder vallen.

Deze worden vervolgens nog meer gekoppeld aan de betrokken basisallocaties. Dit sluit ook aan bij het concept van het gedetailleerde MVVP. Leefmilieu Brussel ontwikkelde een geïntegreerd model via de informatica-toepassing Anaplan. Zo'n type project zou ook onderzocht en op termijn doorgevoerd kunnen worden voor alle GOB's en alle geconsolideerde gewestelijke instellingen wier begroting deel uitmaakt van de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Het systeem zou een zeer nauwgezette opvolging van de uitgaven- en ontvangstenplanning, in link met het budget, op het niveau van de individuele dossiers mogelijk maken.

#### *Status van de OD*

In uitvoering

#### **Realisaties 2021**

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

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

#### **Planning 2022**

#### *Omschrijving van de doelstelling*

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

Deze worden vervolgens gekoppeld aan de betrokken basisallocaties.

#### Gewenste output van de OD

Verder onderzoek van de connectie tussen Athéna en Bru-budget. Aan de hand van verdere kennissessies dieper begrip verkrijgen van Easyplan, in functie van mogelijke adaptatie.

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

#### **Réalisations 2021**

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

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

#### **Planning 2022**

#### *Description de l'objectif*

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

#### Output souhaité de l'OO

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

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 organisaties ;
- Ondersteuning vanwege de Minister van Begroting.

*Middelen*

Te bepalen in het kader van het studieproject

*Partners*

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

*Impact gelijke kansen : geen impact*

*IV.1.13.4 Het systeem voor begrotingscontrole informatiseren**Omschrijving van de doelstelling*

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

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 ;
- Soutien par le Ministre du Budget.

*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**Description de l'objectif*

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

*Status van de OD*

In uitvoering

**Realisaties 2021***Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

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

*Impact gelijke kansen : geen impact***Planning 2022***Omschrijving van de doelstelling*

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

Gewenste output voor de OD

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

Prestatie-indicator van de output van de OD

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 : indien prioriteit wordt gegeven aan dit project*

- Aanstelling projectleider
- Bestek
- Beschikbaarheid van benodigde middelen

*Middelen*

Te bepalen

*Statut de l'OO*

En cours

**Réalisations 2021***Description de la réalisation de l'objectif*

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

*Impact égalité des chances : aucun***Planning 2022***Description de l'objectif*

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

Output souhaité de l'OO

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

Indicateur de performance de l'output de l'OO

KPI	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 : si la priorité est accordée à ce projet*

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

*Moyens :*

À déterminer

*Partners :*

Kabinet van de Minister van Financiën en Begroting, ICT, Business analist van BFB, projectleider IT, privé firma

*Impact gelijke kansen : geen impact*

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

*Status van de OD*

In afwachting van een projectleider

**Realisaties 2021***Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

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

*Impact gelijke kansen*

Geen impact

**Planning 2022***Omschrijving van de doelstelling*

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

Gewenste output van de OD

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

*Partenaires :*

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

*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 unités publiques pour le rapportage « Building Blocks ».

*Statut de l'OO :*

En attente d'un chef de projet.

**Réalisations 2021***Description de la réalisation de l'objectif*

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

*Impact égalité des chances*

Aucun

**Planning 2022***Description de l'objectif*

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

Output souhaité de l'OO

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

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

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

Deadline voor de OD

Volgens de planning

*Slaagvoorwaarden : indien voorrang wordt gegeven aan dit project*

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

Middelen

Te bepalen

Partners :

Business analyst van BFB, Brussels ConnectIT, INR

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.1.13.6 Ontwikkelen van rapportage-instrumentenOmschrijving van de doelstelling

In 2019 en 2020 zijn rapporten ontwikkeld. 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 ABI'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

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.

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

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

Moyens

À déterminer

Partenaires

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

Impact égalité des chances

Aucun

IV.1.13.6 Développer les outils de rapportageDescription de l'objectif

En 2019 et 2020, des rapports ont été développés. 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

**Realisaties 2021***Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Op dit moment loopt de controle en correctie van twee rapporten die vorig jaar werden ontwikkeld. De voorbereiding van de beschikbaarstelling van het instrument aan het kabinet Begroting is voltooid. Daarnaast werd er deelgenomen aan een vergadering omtrent de rapportering in SAP-platform.

*Middelen*

Te bepalen

*Impact gelijke kansen*

Geen impact

**Planning 2022***Omschrijving van de doelstelling*

Verderzetting

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	Neen	Ja	BUD/CSU

Deadline voor de OD

Volgens de planning

*Omschrijving van acties en projecten*

Gedefinieerd volgens de projectplanning

*Slaagvoorwaarden*

– Beschikbaarheid van een budget ;

**Réalisations 2021***Description de la réalisation de l'objectif*

La vérification et la correction de deux rapports élaborés l'année dernière est actuellement en cours. La préparation de la mise à disposition de l'outil au cabinet du Budget est terminée. En outre, une réunion sur le reporting dans la plateforme SAP a été suivie.

*Moyens :*

À déterminer

*Impact égalité des chances*

Aucun

**Planning 2022***Description de l'objectif*

Poursuite

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.

Échéance par action et projet :

Selon le planning

*Conditions de réussite*

– Disponibilité d'un budget.

- Goede samenwerking met de verschillende diensten.

#### *Middelen :*

Te bepalen in functie van het project

#### *Partners*

ICT, Cel Rapportering, externe IT-partner indien van toepassing, Cel Support SAP Platform en andere BFB directies

*Impact gelijke kansen : geen impact*

### **IV.2 SD2 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 OD2.1. De aan de Front Office (FO) toevertrouwde schuldenportefeuilles dynamisch maar voorzichtig beheren (rechtstreekse schuld, overgenomen schuldenportefeuille en beheersmandaat)***

##### *Beschrijving 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).

##### *Beschrijving van de verwezenlijkte 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, waaronder :

- Bonne collaboration entre les différents services.

#### *Moyens*

À déterminer.

#### *Partenaires*

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

*Impact égalité des chances : aucun*

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

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

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

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

##### *Description de l'objectif*

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'auto-risquées par le Ministre des Finances et du Budget, dont :



- 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 ;
- 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 »).

#### Onderdeel 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 FO en de entiteit.

#### Status van de OD

In uitvoering

#### Realisaties 2021

#### Beschrijving van de realisatie van de doelstelling

De strategie met betrekking tot de consolideringen voor 2021 werd in januari 2021 geraamd op een basisbehoefte van 1,5 miljard, op basis van de initiële begroting die goedgekeurd werd voor 2021. De hoofdmoot van deze behoeften had het Front Office tegen juni 2021 al gedekt.

- 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 ;
- 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 2021

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

La stratégie relative aux consolidations 2021 a été estimée en janvier 2021 en un besoin de base de 1,5 milliard, sur la base du Budget initial voté pour 2021. L'essentiel de ces besoins a été couvert par le Front Office dès juin 2021.

De vooruitlopende dekking van de behoeften (met meer dan 500 miljoen aan prefinanciering, afgesloten in het tweede semester van 2020) en het opzetten van financieringsverrichtingen die van start zouden gaan tijdens het volgende begrotingsjaar hebben ervoor gezorgd dat al in januari 2021 een aanzienlijk deel van de behoeften voor het jaar gedekt was.

Deze strategieën werden bepaald en uitgevoerd voordat de rating eind maart 2021 werd verlaagd, wat een van de verklaringen is voor de beperkte impact van deze verlaging op de resultaten van 2021.

Globaal gezien werd het beheer van de portefeuille voor 2021 bepaald op basis van een zeer defensieve aanpak, zoals in 2020, waarbij ingezet werd op het behouden van een zeer lage vlottende schuld en een zo beperkt mogelijk gebruik van de kredietlijn. Die lijn dient immers vooral als buffer en om een hoge gewestelijke liquiditeitsratio te behouden. Die ratio vormt een van de beoordelingscriteria voor de gewestelijke rating.

Dankzij de doorgedreven financiële communicatie en de onderhandelingscapaciteiten van het Front Office kon de gemiddelde marge voor de financieringen 2021 die tot nu toe zijn aangegaan binnen het historische kader van OLO + 10 à 15 BP blijven, beduidend onder de marges die de andere Belgische gewestelijke en gemeenschapsemittenten kregen, hoewel sommigen onder hen een betere rating hebben.

Wat afgeleide producten betreft, hebben er meerdere herstructureringen plaatsgevonden om de portefeuille te vereenvoudigen, ver van het recente risico op break clause te blijven en onze tegenpartijrisico's beter te diversifiëren. Er werd een systematisch en zeer wenselijk wederinkoopbeleid van de calls gevoerd. In het totaal zijn meer dan 90 % van de derivaten momenteel « plain vanilla ».

Voor deze operationele doelstelling kregen we de hoogste score (A) bij de PEFA-analyse (zie specifieke prestatie-indicator PI-13) afgerond in 2021.

### Begroting

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.

La couverture anticipative des besoins (avec plus de 500 millions de préfinancement conclus au second semestre 2020) et la mise en place d'opérations de financement démarrant durant l'année budgétaire suivante ont permis dès janvier 2021 une couverture significative des besoins de l'année.

Ces stratégies ont été déterminées et mises en œuvre antérieurement à la baisse de rating de fin mars 2021, ce qui est une des explications de l'impact limité de cette baisse sur les résultats 2021.

Globalement la gestion du portefeuille 2021 a été déterminée sur une approche très défensive comme en 2020 avec la volonté de maintenir une dette flottante très basse et une utilisation la plus limitée possible de la ligne de crédit. Cette ligne devant servir avant tout de buffer et permettre de conserver un ratio de liquidité régional élevé. Ce ratio étant à la base d'un des critères d'évaluation du rating régional.

Grâce à la communication financière avancée et aux capacités de négociation du Front Office, la marge moyenne des financements 2021 levés jusqu'ici a pu être maintenue dans la fenêtre historique de OLO+ 10 à 15BP et significativement en dessous de celles des autres émetteurs communautaires et régionaux belges dont pourtant certains ont un meilleur rating.

En terme de produits dérivés, plusieurs restructurations ont été pratiquées afin de simplifier le portefeuille, d'écarter significativement le risque récent de break clause, de mieux diversifier nos risques de contrepartie. Une politique de rachat systématique et très opportune des calls a été menée. Au total, plus de 90 % des dérivés sont aujourd'hui vanilles.

Le score le plus élevé (A) a été obtenu pour cet objectif opérationnel dans le cadre de l'analyse PEFA (voir l'indicateur de performance spécifique PI-13) finalisée en 2021.

### 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.

## Planning 2022

### 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 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.

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 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).
- Begroting
  - 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

## Planning 2022

### 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.

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
  - 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

Het bedrag van de nodige kredieten stijgt elk jaar wegens het lopende begrotingstraject, en dat betekent dat het schuldvolume sterk toeneemt tot het eind van de regeerperiode.

#### *Partners*

Minister van Begroting en Financiën 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); Voogdij van de portefeuille onder mandaat.

#### ***IV.2.2 OD2.2. Het kredietrisico van het BHG (geconsolideerde entiteit) en debegunstigden 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 risicoprofiel van het BHG te bepalen. De resultaten van deze opvolging en het feit dat het BHG daarmee aantoont het onvermogensrisico te beheersen dragen in grote mate bij tot het gewestelijke ratingniveau.

##### *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 die in 2019 werd goedgekeurd, met de uitwerking van uitvoeringsbesluiten ;

- 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.

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

##### *Description de l'objectif*

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.

##### *Description des actions et projets*

#### **Volet A) La gestion dynamique des garanties régionales par le Front Office consiste en :**

- La poursuite de la mise en place de l'ordonnance spécifique votée en 2019 par la mise en œuvre des arrêtés d'exécution ;

- Naleving van het regeringsbesluit uit 2015 en de goedgekeurde 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 waarden in marktprijzen ;
- De juridisch-financiële risico's van de contractuele verbintenissen die werden aangegaan door de entiteit nagaan en beoordelen ;
- Waarschuwen en aanbevelingen formuleren bij ernstige wijzigingen van het risico ;
- Het verloop van de geconsolideerde portefeuille analyseren en hierover adviezen formuleren ;
- Advies en ondersteuning verschaffen om posities af te wegen of eventueel te herstructureren van de gewaarborgde posities.

*Status van de OD*

Succes

- Le respect de l'Arrêté de Gouvernement fixé en 2015 et des cavaliers budgétaires votés relatifs à l'application du nouveau système de garantie, ce qui signifie :
- La remise d'un avis systématique pour toute nouvelle demande d'octroi effectif de la garantie. Ceci passe par l'analyse financière approfondie et l'utilisation de la méthodologie Front Office standardisée pour toute entité permettant d'établir son profil de risque ;
- La détermination d'une rémunération demandée en contrepartie de la garantie octroyée, basée sur l'exposition réelle pour la Région de Bruxelles-Capitale et sur le risque de défaut du bénéficiaire. 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 ;
- Le maintien d'un très bon niveau d'appréciation sur la gestion des risques « off-balance » établie semestriellement par l'Agence de rating S&P.

**Volet B) Le suivi des risques financiers consolidés consiste en :**

- La prise de contact avec les responsables financiers des entités et collationnement des contrats conclus ;
- La valorisation des positions financières en prix de marché ;
- La mise en évidence et l'appréciation des risques juridico-financiers des engagements contractuels conclus par l'entité ;
- L'alerte et la recommandation en cas de modification significative du risque ;
- L'analyse et la production d'avis sur l'évolution du portefeuille consolidé ;
- Le conseil et le support pour arbitrer ou restructurer éventuellement des positions garanties.

*Statut de l'OO*

Réalisé

## Realisaties 2021

### *Omschrijving 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 van de nieuwe regering.

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 verkregen resultaten voor deze doelstelling hangen ook samen met de beoordeling van het BHG door het ratingagentschap Standard & Poor's, dat bijzonder let op de evolutie van de financiële gezondheid van de gewestelijke entiteiten naar aanleiding van de impact van de gezondheidscrisis.

Voor deze operationele doelstelling kregen we de hoogste score (A) bij de PEFA-analyse (zie specifieke prestatie-indicator PI-13) afgerond in 2021.

## Réalisations 2021

### *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 évidence 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 du nouveau Gouvernement.

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 (PULSE) 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 qui est particulièrement attentive à l'évolution de la santé financière des entités régionales suite aux impact de la crise sanitaire.

Le score le plus élevé (A) a été obtenu pour cet objectif opérationnel dans le cadre de l'analyse PEFA (voir l'indicateur de performance spécifique PI-13) finalisée en 2021

*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.

**Planning 2022***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 verkregen resultaten leveren een belangrijke bijdrage aan de beoordeling van het geconsolideerde risicoprofiel van het BHG en de off-balancerisico's in het kader van de bepaling van het gewestelijke ratingniveau.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.2.1	% dat het aantal opdrachten van de Front Office samenvat met betrekking tot de follow-up en de deliverables (adviezen, contracten, fiches, notulen, enz.) die blijf 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
- Budget
  - D.06.002.16.01.6142
  - D.06.002.65.01.5130

*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.

**Planning 2022***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 obtenus participent significativement à l'évaluation du profil de risques consolidé de la RBC et des risques « off balance » dans le cadre de la détermination du niveau de rating régional.

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 délivrables (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
- 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.

**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)**

*Omschrijving van de doelstelling*

Deze doelstelling bestaat erin het verstrekken van financieel advies aan de regering 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) en is vervat in ad-hocsamenwerkingsovereenkomsten. 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 ;
- Het delen van marktinformatie, hulp bij het opstellen van juridisch-financiële documentatie, het begrijpen van de « compliance »-obligaties en van financiële voorschriften, alsook contacten met de financiële markten ;
- Op recurrente wijze op verzoek advies verstrekken inzake portefeuillebeheer, evenals marktinformatie, evaluaties van financieringstarieven of -marges en

- 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.

**IV.2.3 OO2.3. 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 fournir des conseils financiers au Gouvernement et 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) et elle encadrée par des accords de coopération *ad hoc*. 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 d'informations de marché, l'aide à la rédaction de documentation juridico-financière, la compréhension des obligations « compliance » et de réglementation financière, ainsi que de contacts avec les marchés financiers ;
- De façon récurrente, la fourniture de conseils à la demande en termes de gestion de portefeuille, d'information de marchés, d'évaluation des taux



berekeningen van de marktwaarde van financiële constructies of portefeuilles.

**Onderdeel B): Begeleiding bij het zoeken 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;
- 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 2021**

*Omschrijving van de doelstelling*

De vernieuwing van een vraag om consultancy of financiële diensten toont aan dat de geleverde prestaties voldoening geven. Tot nu toe zijn die diensten verleend aan de minister van Financiën, de regering, de gewestelijke entiteiten en zelfs gemeenschapsentiteiten.

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.

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;
- 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 2021**

*Description de la réalisation de l'objectif*

Le renouvellement de la demande de consultance ou de services financiers démontre la satisfaction des prestations rendues jusqu'ici au bénéfice du Ministre des Finances, du Gouvernement, des entités régionales et même communautaires.

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.

## Planning 2022

### Omschrijving van de doelstelling gewenste output van de OD

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 ter 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).

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.3	% tevredenheid over de financiële diensten geleverd door het Front Office, hoofdzakelijk gemeten via de verkregen financiële resultaten en het aantal verstrekte/gevraagde adviezen	66%	80%	FO

### Middelen

- Geraamd aantal VTE
- 0,75

### 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.

### IV.2.4 OD2.4. 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 ».

## Planning 2022

### 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 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).

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
2.3	% de satisfaction des services financiers fournis par le Front Office mesuré essentiellement au moyen des résultats financiers obtenus et du nombre des avis fournis/demandés	66%	80%	FO

### Moyens

- nombre estimé ETP
- 0,75

### 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.

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

#### Description de l'objectif

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 ».

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

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

## Realisaties 2021

### *Omschrijving van de doelstelling*

In het kader van het project « zoeken naar nieuwe gewestelijke financieringstools » is de ontwikkeling van een gewestelijk obligatieplatform voortgezet. Dat is een omvangrijk project, gelet op het vernieuwende karakter van deze tool en het aantal betrokken partijen. Het werk uitgevoerd in 2021 heeft het mogelijk gemaakt het opstellen van het Information Memorandum af te ronden en een volledig positief extern fiscaal advies te krijgen. Op basis daarvan hebben uitwisselingen met de FOD Financiën plaatsgevonden om het advies te bekrachtigen.

In 2021 heeft ook een volledig nieuwe familie producten het licht gezien: de obligaties metuitgestelde start (« forward » genoemd). Meer dan vier maanden zijn gewijd aan de controle en onderhandelingen met de betrokken spelers (dealerbank, investeerder, programma-manager, NBB, Euronext en S&P) om de eerste verrichting van dit type te creëren en vervolgens uit te voeren. Dit was een primeur voor alle betrokken spelers, waaronder de Deutsche Bank !

Deze verrichting werd gevolgd door andere in dit formaat, maar ook in Schuldscheinformat, waardoor in 2021 in het totaal meer dan 400 miljoen is opgehaald om een deel van de behoeften voor de jaren 2022, 2023 en 2024 veilig te stellen.

In 2021 kreeg het Europese programma SURE trouwens concreet vorm. Het Front Office beheert hier het financiële deel van. In het totaal werden er twee leningen afgesloten, goed voor alles samen 95 miljoen.

## Planning 2022

### *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 ontwikkeling van een gewestelijk obligatieplatform is daar een van. Het gebruik van ESG-criteria (sustainable bonds) of andere Europese financieringen (EIB, RRF) wordt bestudeerd.

## Réalisations 2021

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

Dans le cadre du projet « recherche nouveaux outils de financement régionaux », le développement d'une plateforme obligataire régionale s'est poursuivie. Il s'agit d'un projet d'envergure vu le caractère novateur de cet outil et le nombre de parties prenantes impliquées. Le travail 2021 a permis de voir aboutir le drafting de l'Information Memorandum et d'obtenir un avis fiscal externe tout à fait positif. Sur cette base, des échanges ont lieu avec le SPF Finance afin de conforter l'avis.

2021 a vu aussi la mise en place d'une toute nouvelle famille de produit que sont les obligations à démarrage décalé (dites « forward »). Plus de 4 mois ont été consacrés à la vérification et aux négociations avec les acteurs impliqués (banque dealer, investisseur, agent de programme, BNB, Euronext et S&P) pour créer et ensuite mettre en œuvre la première opération de ce type. Ce fut une première pour tous les acteurs impliqués dont la Deutsche Bank !

Cette opération a été suivie par d'autres dans ce format mais aussi en schuldschein, ce qui au total a permis de lever en 2021 plus de 400 millions afin de sécuriser une partie des besoins des exercices 2022, 2023 et 2024.

Par ailleurs, 2021 a vu se concrétiser le programme européen SURE géré par le Front Office pour son volet financier. Au total deux emprunts ont été conclus pour un total de 95 millions.

## Planning 2022

### *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 ». Le développement d'une plateforme régionale obligataire est l'une d'entre elles. L'appel aux ESG (sustainable bonds) ou à d'autres financements européens (BEI, RRF) est à l'étude.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.4	Ontwikkeling en daadwerkelijke realisatie van nieuwe financie-ringsinstrumenten door de Front Office ten behoeve van de geconsolideerde gewestelijke entiteit samenvat	66%	80%	FO

#### Middelen

- Geraamd aantal VTE's : 0,85 VTE wordt momenteel ingezet voor deze opdracht, die meerdere personeelsleden van het Front Office aangaat binnen hun specifieke expertisegebied. Aangezien de nieuwe tools een succes zijn, zullen er bij de directie personeelsleden in dienst genomen moeten worden die daarvoor worden ingezet.
- ICT : De invoering van nieuwe tools zal inhouden dat er een beroep wordt gedaan op financiële tools (bijkomende Bloomberglicentie, geavanceerde valoriseringstools). Het is niet mogelijk dit momenteel te becijferen.
- Begroting : De invoering van nieuwe tools zal inhouden dat er een beroep wordt gedaan op externe expertise (juridische of fiscale adviezen). Het is niet mogelijk dit momenteel te becijferen. Specifiek werkingsbudget volgens de tool en het gebruik ervan (waaronder het aantal en de omvang van de financieringen).

#### 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.).

#### **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**

##### Omschrijving van de doelstelling

De Middle Office (« MO ») 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.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
2.4	Développement et réalisation effective de nouveaux outils de financement par le Front Office au bénéfice de l'entité régionale	66%	80%	FO

#### 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. Suivant le succès des nouveaux outils, des agents dédiés devront être engagés dans la direction
- 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. Budget de fonctionnement spécifique selon l'outil et son utilisation (dont nombre et taille des financements).

#### 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.).

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

##### Description de l'objectif

Le Middle Office (« MO ») est chargé de rapporter des données financières diverses – dette directe, dettes consolidées, garanties octroyées, trésoreries centralisées à différentes instances de contrôle – ICN, Cour des comptes, cabinets – ou partenaires internes – Directions Comptabilité, Budget, Trésorerie.

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).

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.5.1	Volledigheid	95%	100%	MO

### Realisaties 2021

#### Status van de OD

Succes

#### 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 de ESR schulden/ontvangsten ratio voor schuld sustainability;
- KPI 2.5.1 : 100 % Groen

#### Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

- Gegevensverzameling :
  - Januari : provisoire gegevens n-1 ;
  - Juni : definitieve gegevens n-1 en projecties n ;
  - NBB Balansen ;
  - Contracten financiële operaties
- Communicatie :
  - Provisoire gegevens n-1 : Algemene rekening BHG 2020
  - Definitieve gegevens n-1 en projecties n : INR, Algemene toelichting 2021 ;
- Vaststellen van de ESR schulden / ontvangsten ratio in Januari en Juni 2021 ;

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).

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

### Réalisations 2021

#### Statut de l'OO

Succès

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

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

#### Description des actions et projets réalisés

- Collecte des données :
  - Janvier : données provisoires n-1
  - Juin : données définitives n-1 et projections n
  - Bilans BNB
  - Contrats opérations financières
- Communication :
  - Données provisoires n-1 : Compte général RBC 2020, ICN, rapport annuel de l'Agence de la dette 2020
  - Données définitives n-1 et projections n : ICN, Exposé général 2021
- Etablissement du ratio dettes / recettes SEC en janvier et en juin 2021 ;

*Begroting*

Personeelskosten, werkingskosten, vermogensuitgaven, andere uitgaven (overdrachten bijvoorbeeld): Personeelskosten MO/BFB (2 ETP);

**Planning 2022***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.

Gewenste output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.5.1	Omvang graad	95%	100%	MO

- 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 2021
- Definitieve gegevens n-1 en projecties n : INR, Algemene toelichting 2022 ;
- Vaststellen van de ESR schulden / ontvangsten ratio in Januari en Juni 2022 ;

*Budget*

Frais de personnel du MO/BFB

**Planning 2022***Description de l'objectif*

Le Middle Office (« MO ») est chargé de rapporter des données financières diverses – dette directe, dettes consolidées, garanties octroyées, trésoreries centralisées à différentes instances de contrôle – ICN, Cour des comptes, cabinets – ou partenaires internes – Directions Comptabilité, Budget, Trésorerie.

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

Output souhaité de l'OO

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

- 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 2021, ICN, rapport annuel de l'Agence de la dette 2021
- Données définitives n-1 et projections n : ICN, Exposé général 2022
- Etablissement du ratio dettes / recettes SEC en janvier et en juin 2022 ;

*Moyens*

- nombre estimé ETP
- Selon le plan de personnel
- ICT

*Partners*

Gewestelijke instellingen, Front office

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

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

Deze voorstellen zullen het resultaat zijn van een transversaal project van een jaar dat in juli 2020 van start ging.

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.
- Implementatie van de gekozen systeem in toekomstige contracten

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 mei 2021 vastgestelde deadline.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.6.1	Vertraging (in maanden) ten opzichte van de vastgestelde deadline – mei 2021	1	0	MO

- Licences actuelles
- Budget
- Budget actuel

*Partenaires*

Institutions régionales, Front office

**IV.2.6 OO2.6. Redéfinir les besoins en matière de centralisation financière***Description de l'objectif*

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

Ces propositions seront le résultat d'un projet transversal d'une durée d'un an qui fût lancé en juillet 2020.

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'évaluer l'applicabilité en termes opérationnels (trésorerie, comptabilité régionale, etc.)
- Rédaction d'un rapport final à destination du Gouvernement
- Implémentation du système choisi dans les contrats à venir.

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 mai 2021.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
2.6.1	Retard (en mois) par rapport à l'échéance fixée – mai 2021	1	0	MO



Deadline voor de OD

April 2021

*Omschrijving van de acties en projecten*

Stappen (gepland)	Deadline
1) Het huidige systeem evalueren om de sterke en zwakke punten te bepalen	Augustus 2020
2) Onderzoeken naar de cashpooling en de verschillende centralisatiemethoden	Oktober 2020
3) Vergelijkende analyse om voorstellen vooruit te brengen	Januari 2021
4) De verschillende voorstellen analyseren om de toepasbaarheid ervan in operationele termen te evalueren (thesaurie, gewestelijke boekhouding, enz.)	Maart 2021
5) Opstellen van een eindrapport aan de regering	Mei 2021

*Slaagvoorwaarden*

Samenstelling van het team en lancering van het project voor 1 juli 2020

*Middelen*

Bestaande middelen binnen de directies/instellingen die het projectteam zullen vormen

*Partners*

- Directies Boekhouding ;
- Thesaurie ; Begroting ;
- Para-regionale instellingen deelnemend aan het FCCB.

**Realisaties 2021***Status van de OD*

Succes

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling gerealiseerde output van de OD*

Het project werd volledig uitgevoerd in mei 2021, zodat de noodzakelijke wijzigingen in het overheidsopdracht voor het nieuwe kassierscontract konden aangebracht worden.

Échéance de l'OO

Avril 2021

*Description des actions et projets*

Étapes (Prévisionnel)	Échéances
1) Évaluer le système actuel afin d'en déterminer les points forts et les points faibles	Août 2020
2) Étude sur le cash-pooling et sur les différents modes de centralisation	Octobre 2020
3) Analyse comparative des points ci-dessus afin d'avancer des Propositions	Janvier 2021
4) Analyse des différentes propositions afin d'en évaluer l'applicabilité en termes opérationnels (trésorerie, comptabilité régionale, etc.)	Mars 2021
5) Rédaction d'un rapport final à destination du Gouvernement	Mai 2021

*Conditions de réussite*

Assembler l'équipe et lancement du projet pour le 1<sup>er</sup> juillet 2020

*Moyens*

Moyens existants au sein des directions/institutions qui formeront l'équipe de projet

*Partenaires*

- Direction de la Comptabilité ; Direction de la Trésorerie ;
- Direction du Budget ;
- Institutions pararégionales participant au CCFB.

**Réalisations 2021***Statut de l'OO*

Atteint

*Description de la réalisation de l'objectif*

Le projet a été totalement exécuté pour mai 2021, de telle manière que les modifications nécessaires ont pu être apportées au cahier spécial de charges dans le cadre du nouveau contrat de caissier.

*Omschrijving gerealiseerde acties en projecten gerealiseerde output per actie en project*

1. Het huidige systeem evalueren om de sterke en zwakke punten te bepalen - Augustus 2020
2. Onderzoeken naar de cashpooling en de verschillende centralisatiemethoden - Oktober 2020
3. Vergelijkende analyse om voorstellen vooruit te brengen - Januari 2021
4. De verschillende voorstellen analyseren om de toepasbaarheid ervan in operationele termen te evalueren (thesaurie, gewestelijke boekhouding, enz.) - Maart 2021
5. Opstellen van een eindrapport aan de regering - Mei 2021

*Budget*

Personeelskosten, werkingskosten, vermogensuitgaven, andere uitgaven (overdrachten bijvoorbeeld): premies in toepassing van het statuut – 1 projectleider en 5 assistenten.

**IV.3 SD3 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 OD3.1. De rekening van de gewestelijke entiteit consolideren voor de boekjaren 2018 tot en met 2023**

*Omschrijving van de doelstelling*

Het doel bestaat erin de (geconsolideerde) rekening van de gewestelijke entiteit voor het jaar N op te maken en die vóór 31 augustus N+1 over te maken aan het Rekenhof met het oog op de certificering ervan.

*Description des actions et projets réalisés*

1. Évaluer le système actuel afin d'en déterminer les points forts et les points faibles : Août 2020
2. Étude sur le cash-pooling et sur les différents modes de centralisation : Octobre 2020
3. Analyse comparative des points ci-dessus afin d'avancer des Propositions : Janvier 2021
4. Analyse des différentes propositions afin d'en évaluer l'applicabilité en termes opérationnels (trésorerie, comptabilité régionale, etc.) : Mars 2021

*Budget*

Frais de personnel, de fonctionnement et dépenses patrimoniales, autres dépenses (subventions p.ex.): primes de projet en vertu du statut – un chef de projet et 5 assistants de projet.

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

L'Entité du comptable régional et la Direction de la Comptabilité ont comme priorité de mener des actions visant à optimiser les processus de réalisation du compte consolidé 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.

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

*Description de l'objectif*

L'objectif est d'établir le compte (consolidé) de l'entité régionale de l'année N et de le transmettre pour le 31 août N+1 à la Cour des comptes en vue de sa certification. Actuellement, le périmètre consolidé comprend 25 entités (24 OAA et le SPRB).

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

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.1.1	De geconsolideerde rekening van de gewestelijke entiteit is opge maakt binnen de wettelijke termijn (31.08.N+1)	Neen	Ja	EGB

#### Timing voor de OD

31 augustus van het jaar dat volgt op de afsluiting.

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

Om OD3.1 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.

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 du Budget et des Finances, en tenant compte des ressources humaines nécessaires pour effectuer ce travail.

Au préalable, chaque organisme, qui sera par la suite intégré dans le processus de consolidation comptable, doit disposer d'un budget soumis au Parlement.

#### Output souhaité de l'OO

Le compte général de l'entité régionale

KPI	Description KPI	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.

#### *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.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.1.2	Instructies verzonden tegen 30.11.N	Neen	Ja	EGB
3.1.3	% ABI's geïntegreerd volgens de planning	< 100%	100%	EGB

#### Timing per actie en project :

- Verzending instructies naar ABI's : 30 november N
- Herinneringen : minstens één tussen januari en maart N+ 1
- Bezorging door de ABI's van hun algemene rekening : 30 april N+ 1

#### *Slaagvoorwaarden*

- Medewerking van de ABI's
- Personeel dat beschikt over de zeer specifieke competenties voor boekhoudkundige consolidatie

#### *Middelen*

- IT-behoefte
- De consolidatiesoftware LucaNet werd vervangen door SAP FC voor de consolidatie van het boekjaar 2020.

#### *Partners*

- ABI's ;
- SAP-team en externe consultants voor de support m.b.t. SAP FC

#### **Realisaties 2021**

#### *Status van de OD*

Bereikt

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

De geconsolideerde rekening 2019, opgemaakt op 27 augustus 2020, werd binnen de geldende termijn overgemaakt aan het Rekenhof.

De geconsolideerde rekening 2020, opgemaakt op 7 september 2020, werd met een lichte vertraging van 7 dagen wegens een reden buiten de wil van de EGB aan het Rekenhof.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.1.2	Instructions envoyées pour le 30/11/N	Non	oui	ECR
3.1.3	% d'OAA intégrés selon le planning prévu	< 100%	100%	ECR

#### Échéance 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 : 30 avril N+ 1

#### *Conditions de réussite*

- Adhésion des OAA
- Ressources humaines disposant des compétences très spécifiques de consolidation comptable

#### *Moyens*

- Besoins ICT
- Le logiciel de consolidation LucaNet a été remplacé par SAP FC pour la consolidation de l'exercice comptable 2020

#### *Partenaires*

- Les OAA ;
- SAP Team et consultants externes pour supporter SAP FC.

#### **Réalisations 2021**

#### *Statut de l'OO*

Atteint

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

Le compte consolidé 2019, établi le 27 août 2020, a été transmis à la Cour des comptes dans le délai requis.

Le compte consolidé 2020, établi le 7 septembre 2021, a été transmis à la Cour des comptes avec un léger retard de 7 jours pour une raison indépendante de l'ECR.

De consolideringssoftware LucaNet werd immers ingeruild voor SAP Financial Consolidation (SAP FC), in het verlengde van de ontwikkeling van het gewestelijke SAP-platform. Het project ging van start in november 2020. De installatie van deze software botste op een aanzienlijk probleem bij de parametrisering door de leverancier tijdens de consolidering: de handmatig ingevoerde boekingen verdwenen. Dit probleem kon tijdens de tests niet worden opgespoord aangezien die werden uitgevoerd in een testomgeving (of « kwaliteitsomgeving ») die correct was geparametreerd. De uiteindelijke productieomgeving daarentegen was dat niet. Inmiddels is de oorzaak van dit probleem achterhaald, en de leverancier zal dit later corrigeren. In afwachting daarvan heeft de afsluiting plaatsgevonden in een kwaliteitsomgeving in plaats van in de productieomgeving.

#### *Omschrijving gerealiseerde acties en projecten*

##### 3.1.2.

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.

Daartoe bezorgt de EGB de nodige instructies aan de ABI's tegen uiterlijk 30 november :

- Voor het boekjaar 2019 werden ze op 4 november bezorgd.
- Voor het boekjaar 2020 gebeurde dat op 26 oktober 2020.

##### 3.1.3.

Alle volgens de planning te integreren ABI's werden geïntegreerd.

#### **Planning 2022**

#### *Omschrijving van de doelstelling*

In 2022 wordt het boekjaar 2021 geconsolideerd. Er is geen uitbreiding van de consolidatieperimeter gepland.

En effet, le logiciel de consolidation LucaNet a été abandonné au profit de SAP Financial Consolidation (SAP FC) et ce, dans la continuité du développement de la plateforme SAP Régional. Le projet a démarré en novembre 2020. L'installation de ce logiciel s'est heurtée à un problème conséquent de paramétrisation par le fournisseur durant la consolidation : les écritures manuelles disparaissaient. Ce problème n'a pas pu être détecté durant les tests car ceux-ci étaient réalisés dans un environnement de test (ou « qualité ») correctement paramétré. C'est l'environnement final de production qui ne l'était pas. Désormais, la raison de ce problème a été identifiée et sera corrigée ultérieurement par le fournisseur. En attendant, la clôture s'est effectuée dans un environnement de qualité et non de production.

#### *Description des actions et projets réalisés*

##### 3.1.2.

Pour réaliser le compte consolidé N, l'OBBC prévoit que les OAA aient établis leur compte avant le 31 mai N + 1. L'ECR souhaite cependant recevoir les liasses de consolidation des OAA pour le 30 avril N + 1.

À cette fin, les instructions sont transmises aux OAA par l'ECR le 30 novembre au plus tard :

- Pour l'exercice 2019, elles ont été transmises le 4 novembre 2019.
- Pour l'exercice 2020, elles ont été transmises le 26 octobre 2020.

##### 3.1.3.

Tous les OAA que le planning prévoyait d'intégrer l'ont été.

#### **Planning 2022**

#### *Description de l'objectif*

En 2022, il est prévu de consolider l'exercice comptable 2021. Il n'est pas prévu d'accroissement du périmètre consolidé.

Gewenste output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.1.1	De geconsolideerde rekening van de gewestelijke entiteit is opge maakt binnen de wettelijke termijn (31.08.N+1)	Neen	Ja	EGB

Gewenste output per actie en project

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.1.2	Instructies verzonden tegen 30.11.N	Neen	Ja	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

- ICT-behoeften
  - SAP FC

Partners

SAP-team en externe consultants voor de support m.b.t. SAP FC.

**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.**

Omschrijving van de doelstelling

Deze fiches waren oorspronkelijk bestemd voor de ABI's die gebruik maakten van het gewestelijke SAP-platform,

Output souhaité 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

Output souhaité par action et projet

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.1.2	Instructions envoyées pour le 30/11/N	Non	Oui	ECR
3.1.3	% d'OAA intégrés selon le planning prévu	< 100%	100%	ECR

Échéance 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 & Ressources humaines disposant des compétences très spécifiques de consolidation comptable.

Moyens

- ICT
  - SAP FC

Partenaires

SAP Team et consultants externes pour supporter SAP FC ;

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

Description de l'objectif

Initialement rédigées pour les OAA utilisateurs de la plateforme SAP régionale, les fiches sont désormais

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 omeen boekhoudkundige consolidatie te verrichten op basis van uniforme regels.

#### Gewenste output van de OD

Procedurefiche overheidsboekhouding

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.1.1	Aantal opgestelde boekhoudkundige fiches	0	5	EGB

#### Timing voor de OD

Jaarlijks

#### Gewenste output per actie en project

Opstellen van de boekhoudkundige fiche op vraag van de boekhouders

#### Timing per actie en project

Geen timing, output op verzoek

#### *Slaagvoorwaarden*

Vaststelling van een behoefte die het opstellen van een fiche vereist

#### *Partners*

ABI's ; Directie Boekhouding van de GOB

#### **Realisaties 2021**

#### *Status van de OD*

Niet meer nodig

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

In 2020 werden nog geen nieuwe fiches gepubliceerd op de website [sagwest.brussels](http://sagwest.brussels), maar werden wel een aantal beschikbare fiches bijgewerkt.

accessibles à tous les OAA. Le but est d'harmoniser les procédures comptables au sein de l'entité régionale, d'une part pour mieux respecter la législation et d'autre part pour réaliser une consolidation comptable sur la base de règles uniformes.

#### Output souhaité de l'OO

Fiche de procédure comptable publique

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.1.1.	# de fiches comptables rédigées	0	5	ECR

#### Échéance de l'OO

Annuelle

#### Output souhaité par action et projet

Rédaction des fiches comptables sur demande des comptables

#### Échéance par action et projet

Aucune échéance, outputs effectués à la demande

#### *Conditions de réussite*

Identification d'un besoin qui nécessite la rédaction d'une fiche ;

#### *Partenaires*

Les OAA ; la Direction de la Comptabilité du SPRB.

#### **Réalisations 2021**

#### *Statut de l'OO*

Plus nécessaire.

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

En 2020, aucune fiche n'a été publiée sur le site [sagregional.brussels](http://sagregional.brussels) mais des fiches déjà publiées ont été mises à jour.

In 2021, werden er geen fiches gepubliceerd noch bijgewerkt.

Er zijn nu immers een vijftigtal fiches beschikbaar, waarin het merendeel van de nodige onderwerpen aan bod komen.

Bovendien lag de prioriteit bij de uitrol van de consolidatiesoftware SAP FC, die veel beslag legde op de teams.

### Planning 2022

#### *Omschrijving van de doelstelling*

Het opstellen van fiches is geen doelstelling meer voor 2022.

De doelstelling voor 2022 betreft het opstellen van gebruikshandleidingen voor SAP FC, SAP DM en FIM. Het bijwerken van de consolidatiechecklists.

#### Gewenste output van de OD

Consolidatiehandleiding en -checklist.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.2.1	Consolidatiehandleiding en -checklist beschikbaar	0	1	EGB

#### *Slaagvoorwaarden*

– IT : SAP FC

**IV.3.3 OD3.3. 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's 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.

En 2021, aucune fiche n'a été publiée ni mise à jour.

En effet, une cinquantaine de fiches sont désormais disponibles, ce qui couvre la plupart des thématiques nécessaires.

Également, la priorité est l'implémentation du logiciel de consolidation SAP FC qui a monopolisé les équipes.

### Planning 2022

#### *Description de l'objectif*

La rédaction de fiches n'est plus un objectif pour l'année 2022.

L'objectif de 2022 est de rédiger des manuels d'utilisation de SAP FC, SAP DM et FIM. De mettre à jour les check list de consolidation.

#### Output souhaité de l'OO

Manuel de consolidation et check list.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.2.1	Manuel de consolidation et check list disponibles	0	1	ECR

#### *Moyens*

– ICT :SAP FC

**IV.3.3 OO3.3. 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 codebudgétaire. Il a été développé par l'ECR qui en assure désormais la gestion. Lorsqu'une entité souhaite un nouveau compte général, c'est l'ECR qui détermine le compte approprié ainsi que les liens avec le compte PCN et le code budgétaire. L'ECR donne ensuite instruction au Master Data de créer le compte.



Gewenste output van de OD

Een volledig en coherent boekhoudplan

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.2.1	Consolidatiehandleiding en -checklist beschikbaar	0	1	EGB

Timing voor de OD

Lopende

*Slaagvoorwaarden*

Personeel dat vertrouwd is met het boekhoudplan van zowel de privé-sector als de overheid en met de economische classificatie (begrotingscode);

Beschikbaarheid van dat personeel.

*Middelen*

- IT-behoeften
- SAP Team voor technische aangelegenheden

*Partners*

- ABI's ;
- SAP-team ;
- Master Data

**Realisaties 2021***Status van de OD*

Bereikt

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Op 9 september 2021 werden 10 rekeningen geactiveerd met wijziging van de economische code en werden er 57 rekeningen aangemaakt.

**Planning 2022***Omschrijving van de doelstelling*

De ABI die deel uitmaken van het gewestelijke SAP-platform (en de GOB vanaf 2020) werken met een

Output souhaité de l'OO

Un plan comptable complet et cohérent.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.2.1	Manuel de consolidation et check list disponibles	0	1	ECR

Échéance de l'OO

Continu

*Conditions de réussite*

Ressources humaines maîtrisant à la fois le plan comptable du secteur privé et public ainsi que la classification économique (code budgétaire);

Disponibilité de ces ressources humaines.

*Moyens*

- Besoins ICT
- SAP Team en cas de question technique

*Partenaires*

- OAA ;
- SAP Team ;
- Master Data.

**Réalisations 2021***Statut de l'OO*

Atteint

*Description de la réalisation de l'objectif*

En date du 9 septembre 2021, 10 comptes ont été activés avec modification du code économique et 57 comptes ont été créés.

**Planning 2022***Description de l'objectif*

Les OAA et le SPRB qui se trouvent dans la plateforme SAP régionale utilisent un plan comptable commun. Ce

gemeenschappelijk boekhoudplan. Dit boekhoudplan legt de link tussen de algemene rekening, de GBP-rekening en de begrotingscode. Het werd uitgewerkt door de EGB, die het voortaan ook beheert. Wanneer een entiteit een nieuwe algemene rekening wenst, bepaalt de EGB de geschikte rekening en de koppeling met de GBP-rekening en de begrotingscode. De EGB geeft de cel Master Data vervolgens opdracht de rekening aan te maken.

Gewenste output van de OD : een volledig en coherent boekhoudplan

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

Lopende

*Slaagvoorwaarden*

- Personeel dat vertrouwd is met het boekhoudplan van zowel de privé-sector als de overheid en met de economische classificatie (begrotingscode) ;
- Beschikbaarheid van dat personeel.

*Middelen*

- Geraamd aantal VTE
  - Volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften
  - SAP Team voor technische aangelegenheden

*Partners*

ABI's, SAP Team, Master Data, Coördinatiecel van BFB

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.

Output souhaité de l'OO : Un plan comptable complet et cohérent.

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

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 Coordination BFB.

*Impact égalité des chances*

Aucun

#### **IV.3.4 OD3.4. 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.

Zich ervan vergewissen dat de aanbevelingen van het Rekenhof in acht zijn genomen.

##### Gewenste output van de OD

De controletabellen opstellen en binnen de vereiste termijnen naar de betrokken actoren zenden.

KPI	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.

##### Omschrijving van de acties en projecten

Maandelijks een tabel van de vervallen maar nog niet betaalde facturen opmaken ;

De boordtabel (actieplan) uitwerken op basis van de aanbevelingen in het controleverslag van het Rekenhof over de algemene rekening van de GOB 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 2019 (rekeningen van diensten en diverse goederen, vaste activa, rentelasten, enz.) :

- De cut-off op het einde van het boekjaar controleren via steekproeven ;
- Driemaandelijks 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 ;

#### **IV.3.4 OO3.4. 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 mes recommandations de la Cour des comptes sont bien prises en compte

##### Output souhaité de l'OO

Produire et envoyer dans les délais requis les tableaux de contrôles aux acteurs concernés.

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

Établir 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 2019 (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 ;

- Samenvattende tabellen opstellen van de uitgevoerde controles met opgave van de resultaten en de gevolgde methode in het kader van de bovenvermelde controles
- De opvolgingstabel van het actieplan voor de aanbevelingen van het Rekenhof invullen en zich ervan vergewissen dat ze werden uitgevoerd.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.4.1	Tijdige verzending van de controletabellen	< 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	< 80%	≥ 80%	EGB
3.4.5	Bijwerken opvolgingstabel aanbevelingen Rekenhof	< 85 %	≥ 85%	EGB

#### Timing per actie en project

Maandelijks, driemaandelijks of halfjaarlijks, volgens de soort controle

#### *Slaagvoorwaarden*

- Inachtneming van de vooropgezette termijnen ;
- Goede medewerking van de betrokken directies.

#### *Middelen*

- Geraamd aantal VTE's
  - Een personeelslid van de EGB staat specifiek in voor die controles
- IT-behoeften :
  - Ondersteuning door het SAP Team Geschikt IT-materiaal

#### *Begroting*

Er is niet voorzien in een specifieke BA

#### *Partners*

- Directie Boekhouding, directie Thesaurie en directie Begroting ;
- Begotingscorrespondenten van de besturen ; SAP Team ;
- IT-Coördinatie.

- 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 s'assurer de leur accomplissement.

KPI	Description 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	< 80%	≥ 80%	ECR
3.4.5	Actualisation tableau suivi recommandation Cour des comptes	< 85 %	≥ 85%	ECR

#### Échéance par action et projet

Mensuelle, trimestrielle ou semestrielle suivant les types de contrôles

#### *Conditions de réussite*

- Respect des délais fixés ;
- Collaboration des directions concernées.

#### *Moyens*

- Nombre estimé ETP
  - Un agent de l'ECR est spécifiquement en charge de ces contrôles
- Besoins ICT
  - Soutien de la SAP Team et matériel adéquat

#### *Partenaires*

- Directions de la Comptabilité et de la Trésorerie ;
- Direction du Budget ; correspondants budgétaires des administrations ; SAP Team ;
- IT-Coordination.

**Realisaties 2021***Status van de OD*

Doelstelling bereikt

*Beschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling*

Doelstelling bereikt voor alle voor deze periode voorziene boekhoudkundige controles, zowel voor het versturen van de tabellen van de facturen die nog betaald moeten worden, voor de controles van de facturen met intracommunautaire btw als voor de tabellen van de boekhoudkundige controles.

De controletabellen voor de opvolging van de facturen met intracommunautaire btw volgden dezelfde procedure als de vervallen facturen. Twee samenvattende tabellen met het onderzoek van de boekingen van materiële vaste activa werden voor opvolging en controle opgestuurd naar de directie Boekhouding.

Een tabel met de boekingen van de algemene kosten werd voor controle opgestuurd naar de directie Boekhouding.

De opvolgingstabel van het actieplan voor de aanbevelingen van het Rekenhof werd regelmatig bijgewerkt, en de desbetreffende directies van BFB werden daar actief bij betrokken.

*Beschrijving van de verwezenlijkte acties en projecten / gerealiseerde output per actie en project :*

- maandelijks opsturen van de tabellen met de vervallen facturen naar de betrokken directies en besturen ;
- driemaandelijks opsturen van de tabellen van de facturen met intracommunautaire btw naar de directie Boekhouding ;
- dubbele versturing van de boekingen van aankopen van materiële vaste activa naar de directie Boekhouding voor controle.
- Versturen van de boekingen van de algemene kostenrekeningen voor controle.
- Tweemaandelijks bijwerking en versturing naar het Rekenhof

**Planning 2022***Omschrijving van de doelstelling*

Het systeem voor boekhoudkundige controles opvolgen om na te gaan of de inschrijvingen in de rekeningen en in

**Réalisations 2021***Statut de l'OO*

Objectif atteint

*Description de la réalisation de l'objectif*

Objectif atteint pour l'ensemble des contrôles comptables prévus pour cette période, aussi bien pour l'envoi des tableaux des factures en attente de paiement, des contrôles des factures incluant de la TVA intracommunautaire et des tableaux de contrôles comptables.

Les tableaux de contrôle de suivi des factures intracom ont suivi la même procédure que les factures échues. Deux tableaux de synthèse reprenant l'examen des comptabilisations de immos corporelles ont été envoyées pour suivi et examen à la direction de la comptabilité.

Un tableau reprenant les comptabilisations des frais généraux a été envoyé pour examen à la direction de la comptabilité.

Le tableau de suivi du plan d'actions des recommandations de la Cour des comptes a été actualisé régulièrement en impliquant activement les directions de BFB concernées.

*Description des actions et projets réalisés :*

- envoi mensuel des tableaux de factures échues aux directions et administrations concernées ;
- envoi trimestriel des tableaux des factures intracom à la direction de la comptabilité ;
- double envoi des comptabilisations des acquisitions d'immo. corporelles à la direction de la comptabilité pour examen.
- Envoi des comptabilisations des comptes de frais généraux pour examen.
- Mise à jour bimestrielle et envoi à la Cour des comptes

**Planning 2022***Description de l'objectif*

Suivi de la mise en place du dispositif de contrôles comptables dans le but de vérifier l'exactitude et la fiabilité

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.

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.

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

Maandelijks een tabel van de vervallen maar nog niet betaalde facturen opmaken ;

Regelmatig de boordtabel (actieplan) bijwerken op basis van het controleverslag van het Rekenhof over de algemene rekening van de GOB 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. Vervolgens de bijgewerkte tabel opsturen naar het Rekenhof wanneer het daarom vraagt; Controle van de boekhouding op basis van de algemene rekening 2020 (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 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

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.

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*

Établir mensuellement un tableau des factures échues et en retard de paiement ;

Actualiser régulièrement le tableau de bord (plan d'actions) sur la base du rapport de contrôle du compte général de l'année précédente 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. Ensuite, envoi du tableau actualisé à la Cour des comptes en fonction de leur demande ; Contrôle de la comptabilité sur la base du compte général 2020 (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.

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 intracom-munautaire facturen	Neen	Ja	EGB
3.4.4	Controletabellen opgesteld en bezorgd	Neen	Ja	EGB

#### Timing per actie en project

Maandelijks, driemaandelijks of halfjaarlijks, volgens de soort controle.

#### *Slaagvoorwaarden*

- Inachtneming van de vooropgezette termijnen ;
- Goede medewerking van de betrokken directies.

#### *Middelen*

- Geraamd aantal VTE's : een personeelslid van de EGB staat specifiek in voor die controles
- IT-behoeften : ondersteuning door het SAP Team Geschikt IT-materiaal

#### *Partners :*

- Directie Boekhouding, directie Thesaurie en directie Begroting ;
- Directie Controle van de Vastleggingen en Vereffeningen ;
- Begotingscorrespondenten van de besturen ;
- SAP Team ;
- IT-Coördinatie.

#### **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

KPI	Description 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

#### *Conditions de réussite*

- Respect des délais fixés ;
- Collaboration des directions concernées.

#### *Moyens*

- Nombre estimé ETP : Un agent de l'ECR est spécifiquement en charge de ces contrôles
- Besoins ICT : soutien de la SAP Team et matériel informatique adéquat

#### *Partenaires :*

- Directions de la Comptabilité et de la Trésorerie ;
- Direction du Budget ; Direction du Contrôle des Engagements et des liquidations ;
- Correspondants budgétaires des administrations ;
- SAP Team ;
- IT-Coordination.

#### **IV.3.5 OO3.5. Optimiser les procédures liées à la comptabilisation des créances douteuses**

##### *Description de l'objectif stratégique :*

Assurer un suivi des recettes et des procédures de comptabilisation dans SAP.

##### *Statut de l'OO*

Atteint.

**Realisaties 2021***Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De in 2021 vastgelegde doelstellingen werden alle succesvol bereikt volgens de planning.

*Omschrijving van de gerealiseerde 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 oninvorderbare schuldvorderingen moeten worden geannuleerd en moeten worden geboekt op een verliesrekening en aan het einde van het jaar op een rekening 64.
- Het Rekenhof ziet erop toe dat en controleert of alle vorderingen correct worden geboekt op basis van de geldende procedures.

*Partners*

Alle rekenplichtigen van de ontvangsten van de besturen van de GOB, de GOBF, Urban, Talent...

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.5.1	Tijdige boeking	Neen	Ja	EGB

Timing voor de OD

31.12.2021

*Omschrijving van de acties en projecten*

- De verantwoordelijkheden van de rekenplichtigen van ontvangsten herdefiniëren ;
- De opleidingen voor de rekenplichtigen van ontvangsten over het beheer van de ontvangsten verstrekken ;
- Individuele coaching verstrekken aan de rekenplichtigen van ontvangsten ;
- De rekenplichtigen van ontvangsten begeleiden bij de migratie naar het gewestelijke SAP-platform ;

**Réalisations 2021***Description de la réalisation de l'objectif*

Les objectifs fixés en 2021 ont tous été atteints avec succès conformément au planning.

*Description des actions et projets réalisés*

- Des procédures de comptabilisations de recettes non fiscales sont revues, mises à jour et créées en fonction des besoins constatés dans la comptabilité.
- Les comptables 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.
- 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...

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.5.1	Comptabilisation dans les délais	Non	Oui	ECR

Échéance de l'OO

31.12.2021

*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 ;



- Alle dubieuze schuldvorderingen individualiseren (behalve uitzondering);
- 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 ontvangsten wijzen op het belang om deze tabel bij te werken;
- Voorzien in ondersteuning van de rekenplichtigen van de ontvangsten in het beheer van hun dubieuze schuldvorderingen;
- Het project SD opvolgen: Automatisering van de ontvangstenworkflow;
- De interne controle op het beheer van de ontvangsten door de rekenplichtigen van ontvangsten versterken (via een geautomatiseerde inventarisatie van de invorderingsbevelen, meer doorgedreven en frequentere controles);
- De procedures aanpassen aan het nieuwe gewestelijke SAP-platform.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.5.1	% van de betrokken rekenplichtigen die de procedures inzake dubieuze vorderingen toepassen	<55%	>75%	EGB
3.5.2	# antwoorden op negatieve opmerkingen van het Rekenhof die rechtstreeks of onrechtstreeks verband houden met de procedures voor dubieuze vorderingen	0	1	EGB
3.5.3	Alle huidige procedures omzetten naar het gewestelijke SAP-platform en nieuwe specifieke procedures creëren	<50%	>50%	EGB
3.5.4	De SD-workflow opzetten	Neen	Ja	EGB
3.5.5	Voortgaan met het regelmatig verstrekken van opleidingen over boekhouding van niet-fiscale ontvangsten	Neen	Ja	EGB

#### Timing per actie en project

Continu

#### *Slaagvoorwaarden*

Een duidelijke en volledige begeleiding van de rekenplichtigen van ontvangsten door de Entiteit van de

- Individualiser toutes les créances douteuses (sauf exception);
- Clôturer à l'aide du budget demandé les irrécouvrables;
- Comptabiliser les pertes liées aux annulations des créances irrécouvrables;
- Assurer une simultanéité de la comptabilisation des créances douteuses et un suivi fiable du tableau de recensement des informations des créances douteuses dans le tableau Excel;
- Responsabiliser les comptables 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.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.5.1	% de comptables concernés qui appliquent les procédures de créances douteuses	<55%	>75%	ECR
3.5.2	# de réponses apportées aux remarques négatives de la CC liées directement et indirectement aux procédures des créances douteuses	0	1	ECR
3.5.3	Convertir toutes les procédures actuelles à la plateforme SAP régionale et créer de nouvelles procédures spécifiques	<50%	>50%	ECR
3.5.4	Mettre en place le workflow SD	Non	Oui	ECR
3.5.5	Continuer à dispenser régulièrement des formations en comptabilité des recettes non fiscales	Non	Oui	ECR

#### Échéance par action et projet

Continu.

#### *Conditions de réussite*

Un accompagnement clair et complet des Comptables de recettes est réalisé tout au long de l'année par l'Entité

Gewestelijke Boekhouder en de directie Boekhouding, het hele jaar door. De rekenplichtigen van de ontvangsten worden gedecentraliseerd bij de behorende administraties. Hun hiërarchie moet hen de nodige middelen geven om hun opdracht goed te kunnen vervullen.

### Partners

Alle rekenplichtigen van de ontvangsten van de besturen van de GOB, de GOBF, Urban, Talent...

### Planning 2022

#### 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.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.5.1	Tijdige boeking	Neen	Ja	EGB

#### Timing voor de OD

31.12.2022

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

### Planning 2022

#### 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.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.5.1	Comptabilisation dans les délais	Non	Oui	ECR

#### Échéance de l'OO

31.12.2022

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.5.1	% van de betrokken rekenplichtigen die de procedures inzake dubieuze vorderingen toepassen	<55%	>75%	EGB
3.5.2	# antwoorden op negatieve opmerkingen van het Rekenhof die rechtstreeks of onrechtstreeks verband houden met de procedures voor dubieuze vorderingen	0	1	EGB
3.5.3	Voortgaan met het regelmatig verstrekken van opleidingen over boekhouding van niet-fiscale ontvangsten	Neen	Ja	EGB

#### Timing per actie en project

31.12.2022

#### *Slaagvoorwaarden*

Een duidelijke en volledige begeleiding van de rekenplichtigen van ontvangsten door de Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder en de directie Boekhouding, het hele jaar door. De rekenplichtigen van de ontvangsten worden gedecentraliseerd bij de beherende administraties. Hun hiërarchie moet hen de nodige middelen geven om hun opdracht goed te kunnen vervullen.

**IV.3.6 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.**

#### *Omschrijving van de doelstelling*

- Verbetering van de betalingstermijnen voor facturen ;
- Verlaging van het percentage achterstallige betalingen (Verlaging van het bedrag van de te betalen verwijlinteressen.)

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

Jaarlijkse presentatie van de situatie van elke administratie.

#### *Status van de OD*

Het gemiddelde percentage achterstallige betalingen ligt momenteel tussen 30 % en 40 % ; de situatie verschilt per administratie.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.5.1	% de comptables concernés qui appliquent les procédures de créances douteuses	<55%	>75%	ECR
3.5.2	# de réponses apportées aux remarques négatives de la CC liées directement et indirectement aux procédures des créances douteuses	0	1	ECR
3.5.3	Continuer à dispenser régulièrement des formations en comptabilité des recettes non fiscales	Non	Oui	ECR

#### Échéance par action et projet

31.12.2022

#### *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.

**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**

#### *Description de l'objectif*

- Améliorer les délais de paiement des factures ;
- Diminuer le taux de retard de paiement (Diminuer le montant des intérêts de retard à payer.

#### *Description des actions et projets*

Présentation annuelle de la situation de chaque administration.

#### *Statut de l'OO*

Taux moyen de retard de paiement actuellement situé entre 30 % et 40 % ; situation différente en fonction de chaque administration.

**Realisaties 2021***Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

- Verbetering van de termijnen in verschillende overheidsdiensten (percentage achterstallige betalingen van minder dan 10 %);
- Presentatie van de indicatoren: mail aan alle overheidsdiensten;
- Antwoorden op parlementaire vragen.

*Omschrijving gerealiseerde acties en projecten*

- Diverse opleidingen over de processen;
- Toezending van de resultaten aan elke administratie;
- Veralgemeinering van de verzending van elektronische facturen;
- Invoering van een verslag om het verzamelen van informatie en de berekening van achterstallige betalingstermijnen te vergemakkelijken;

*Budget*

Cf. budgetten gebruikt voor de betaling van verwijlinteressen in de verschillende administraties.

*Partners*

Alle agenten die betrokken zijn bij de workflows en de interne controle binnen elke administratie.

**Planning 2022***Omschrijving van de doelstelling*

- Betalingstermijnen verbeteren;
- Betalingsachterstanden terugdringen;
- Verlaging van het bedrag aan verwijlinteressen;
- Verbeteren van de rapportage;
- Gegevensverzameling en -verwerking mogelijk maken;

Gewenste output van de OD

- Presentatie van de jaarlijkse situatie van elke administratie op 30/04/N+1.
- Daling van het percentage te late betalingen (tussen 10 % en 30 %)

**Réalisations 2021***Description de la réalisation de l'objectif*

- Amélioration des délais dans plusieurs administrations (taux de retard inférieur à 10 %);
- Présentation des indicateurs: mail envoyé à toutes les administrations;
- Réponses aux questions parlementaires.

*Description des actions et projets réalisés*

- Formations diverses sur les processus;
- Transmission des résultats à chaque administration;
- Généralisation de l'envoi des factures par voie électronique;
- Mise en œuvre d'un rapport devant faciliter la récolte des informations et le calcul des délais de retard de paiement;

*Budget :*

cf. budgets utilisés pour le paiement des intérêts de retard dans les différentes administrations.

*Partenaires :*

Tous les agents qui interviennent dans les workflows et le contrôle interne au sein de chaque administration.

**Planning 2022***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.

Output souhaité de l'OO

- Présentation de la situation annuelle de chaque administration au 30/04/N+1.
- Diminution du taux de retard des paiement (le ramener entre 10 % et 30 %)

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.6.1	% Facturen betaald binnen 35 dagen na datum van ontvangst	< 80 %	> 95 %	BOEKHOUDING
3.6.2	% van de overheidsdiensten die de resultaten hebben ontvangen	< 90%	> 95%	BOEKHOUDING

Deadline per actie en project

30/04/N+ 1

*Middelen*

- Geschat aantal VTE's: Agenten Dir. Boekhouding - Agenten UA's volgens het personeelsplan
- ICT : beschikbaarheid van SAP-team + UA's / performantie van de software ;
- Begrotingsmiddelen : Salarissen van het personeel

*Slaagvoorwaarden*

- Opleiding en voorlichting van mensen die actief zijn in de workflow
- Beschikbaarheid van het SAP-team in functie van rapportage
- Opvolging van aanmaningen tot betaling

*Partners : AUs/Team SAP.***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***Omschrijving van de doelstelling*

- Opleiding aanbieden aan alle personeelsleden van de GOB en deze beschikbaar stellen via de opleidingscatalogus of het e-learningplatform :
- Verbetering van de technische vaardigheden en kennis van het GOB-personeel op het gebied van boekhouding en financiën + gebruikte software ;
- De opleidingen aan externe doelgroepen aanbieden.

*Omschrijving van de acties en projecten*

- Opleiden van personeel dat rechtstreeks betrokken is bij het boekhoudproces ;

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.6.1	% de factures payées dans les 35 jours après la date de réception	< 80 %	> 95 %	COMPTA
3.6.2	% d'administrations ayant reçu ses résultats	< 90%	> 95%	COMPTA

Échéance par action et projet

30/04/N+ 1

*Moyens*

- Nombre estimé ETP : Agents Dir. Compta – Agents UAs selon le plan de personnel
- ICT : disponibilité Team SAP + UAs / performance du logiciel informatique ;
- Budget : Salaire du personnel

*Conditions de réussite :*

- formation et information des personnes actives dans les workflow
- disponibilité du Team SAP pour la réalisation du reporting
- Suivi des courriers de rappel des paiement

*Partenaires : UAs/Team SAP.***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***Description de l'objectif*

- Proposer des formations à tous les agents du SPRB et les rendre disponibles via le catalogue de formations ou la plateforme d'e-learning :
- Améliorer les compétences techniques et les connaissances des agents 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 ;

- Opleiden van medewerkers die betrokken zijn bij de verwerking van leveranciersfacturen ;
- Opleiden van de agenten die betrokken zijn bij de workflows ;
- Opleiding van personeel dat zijn boekhoudkundige kennis wenst te verbeteren ;
- Op verzoek opleiding aanbieden in boekhouding en het gebruik van boekhoudsoftware.

#### *Status van de OD*

Gerealiseerd

#### **Realisaties 2021**

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

- Het boekhoudkundig personeel kreeg een opleiding in budgettaire boekhouding ;
- Het boekhoudpersoneel kreeg een opgeleid over het nieuwe SAP-systeem ;
- De opleidingen die door de diensten werden gevraagd, zijn georganiseerd ;
- De opleidingen die door HR zijn gevraagd als onderdeel van de introductie van nieuwe personeelsleden werd georganiseerd ;
- Er werd ook een opleiding gegeven in het kader van het project « Regionaal SAP-platform - MDG ».

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

De opleidingen werden georganiseerd binnen het gewenste tijdschema en voor alle deelnemers die zich hadden ingeschreven en aanwezig waren.

#### *Budget*

Honoraria van de opleiders - kosten van opleidingsmateriaal (zie DHR-begroting).

#### *Partners*

- DHR – Cel Opleiding
- Opleiders - personeel van de Directie Boekhouding
- Aanvragers van opleiding
- Team SAP

- 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 ;
- Donner des formations comptables et sur l'utilisation du logiciel comptable à la demande.

#### *Statut de l'OO*

Atteint

#### **Réalisations 2021**

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

- Les agents de la comptabilité ont reçu une formation en comptabilité budgétaire ;
- Les agents de la comptabilité ont reçu une formation sur le nouveau système SAP ;
- Les formations demandées par les services ont été données ;
- Les formations demandées par la DRH dans le cadre de l'accueil des nouveaux collaborateurs ont été données ;
- Des formations ont également été données dans le cadre du projet « plateforme SAP régionale - MDG ».

#### *Description des actions et projets réalisés*

Les formations ont été réalisées dans les délais souhaités et pour tous les participants inscrits et présents.

#### *Budget*

Rétribution des formateurs – frais des supports de formation (cf. budget DRH).

#### *Partenaires*

- DRH – cellule Formation
- Formateurs – agents de la direction
- Demandeurs de formations
- Team SAP

**Planning 2022***Omschrijving van de doelstelling*

- Opleiding aanbieden aan alle personeelsleden van de GOB en deze beschikbaar stellen via de opleidingscatalogus of het e-learningplatform ;
- Verbetering van de technische vaardigheden en kennis van het GOB-personeel op het gebied van boekhouding en financiën + gebruikte software ;
- De opleidingen aan externe doelgroepen aanbieden.
- Opleiding van nieuwe personeelsleden.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.7.1	Tevredenheid van de deelnemers	<60%	>90%	BOEKHOUDING
3.7.2	% van het personeel dat betrokken is bij het boekhoudproces	< 95% Van de aanvragen	> 95 % Van de aanvragen	BOEKHOUDING

Deadline per actie en project

31/12/N

*Slaagvoorwaarden*

- Voltooiing van de gevraagde opleidingen op de vastgestelde data.
- Beschikbaarheid van IT-instrumenten
- Aanwezigheid van kandidaten bij opleidingscursussen

*Middelen*

- Raming van het aantal VTE's
  - Volgens het personeelsplan ;
- ICT
  - Beschikbaarheid van vergaderzalen + smartboard ;
- Begroting
  - Budget voor opleidingsmateriaal.

*Partners*

Personeel DHR, Brussel ConnectIT, AE

**Planning 2022***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 ;
- Formations des nouveaux collaborateurs.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.7.1	Satisfaction des participants	<60%	>90%	COMPTA
3.7.2	% d'agents impliqués dans le processus comptable	< 95% des demandes	> 95 % des demandes	COMPTA

Échéance par action et projet

31/12/N

*Conditions de réussite*

- Réalisation des formations demandées aux dates fixées.
- Disponibilité des outils informatiques
- Présence des demandeurs aux formations

*Moyens*

- Nombre estimé ETP
  - Selon le plan de personnel ;
- ICT
  - Disponibilité salles de réunion + smartboard ;
- Budget
  - Budget pour le support de formation.

*Partenaires*

Personnel DRH, brussels ConnectIT, UA.

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

De directie Thesaurie heeft als prioriteit een 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.

Tegelijkertijd zorgt de Directie Geschillen voor het beheer, de uitvoering en de goedkeuring van betalingen wanneer deze niet aan de oorspronkelijke begunstigde kunnen worden uitbetaald als gevolg van juridische of administratieve belemmeringen. Deze gevallen vereisen bijzondere aandacht en worden daarom uit het normale betalingscircuit gehaald. De Directie Geschillen is verantwoordelijk voor de juiste analyse van deze dossiers. In dit verband stelt zij haar deskundigheid ter beschikking van alle institutionele actoren van de regio.

De operationele doelstellingen van de Directie Geschillen worden hieronder eveneens opgesomd.

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

###### *Omschrijving van de operationele doelstelling*

De directie Thesaurie voert dagelijks de betalingen uit, rekening houdend met de vervaldatum van de facturen en de 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 het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD*

Procedures aangepast aan het systeem SAP S/4HANA.

###### *Omschrijving van het gerealiseerde (gedeeltelijke) resultaat van de OD*

Alvorens de procedures aan te passen, zullen wij een inventaris opmaken van de verschillende procedures in

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

La Direction de la Trésorerie a comme priorité de mener des actions visant à développer un système de prise de décision en matière de financement à court terme, et de renforcer son rôle de centre d'expertise et de conseil dans ses différents domaines de compétences (exécution et contrôle 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.

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

Les objectifs opérationnels de la Direction du Contentieux sont également repris ci-dessous.

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

###### *Description de l'objectif opérationnel*

La Direction de la Trésorerie exécute quotidiennement les paiements en tenant compte de la date d'échéance des factures et des autorisations (VISA). Suite à la migration vers la plateforme SAP régionale, les procédures de contrôle pour les paiements doivent être (en partie) modifiées et actualisées afin de minimaliser le risque d'erreurs.

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

Des procédures adaptées au système SAP S/4HANA.

###### *Description du résultat (partiel) réalisé de l'OO*

Avant d'adapter les procédures, nous ferons l'inventaire des différentes procédures relatives aux paiements et nous



verband met de betalingen en zullen wij bepalen dewelke moeten aangepast/geschrappt worden. Van zodra dit is vastgesteld, kunnen wij beginnen met de aanpassing van de procedures waarvoor dit noodzakelijk is.

Een inventaris en procedures die zijn aangepast aan het SAP S/4HANA-systeem.

*Status van de OD*

Gedeeltelijk uitgesteld

### Realisaties 2021

*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). Als gevolg van de migratie naar het gewestelijke SAP-platform, werden de controleprocedures voor de betalingen gewijzigd en geactualiseerd om het risico op fouten tot een minimum te beperken.

*Omschrijving gerealiseerde acties en projecten*

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.

### Planning 2022

*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...).

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.1.1	Alle betalingslijsten aangepast	Nee	Ja	THE

déterminerons lesquelles doivent être adaptées/supprimées. Une fois que cela sera défini, nous pourrons commencer l'adaptation des procédures pour lesquelles cela est nécessaire.

Un inventaire et des procédures adaptées au système SAP S/4HANA

*Statut de l'OO*

Reporté partiellement

### Réalisations 2021

*Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

La Direction de la Trésorerie exécute quotidiennement les paiements en tenant compte de la date d'échéance des factures et des autorisations (VISA). Suite à la migration vers la plateforme SAP régionale, les procédures de contrôle pour les paiements ont été modifiées et actualisées afin de minimaliser les risque d'erreurs.

*Description d'actions et de 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.

### Planning 2022

*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...).

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.1.1	Toutes les listes de paiements adaptées	Non	Oui	TRE

<u>Deadline van de OD</u>
Midden 2022
<i>Partners</i>
SAP team
<b>IV.4.2 OD4.2. Alle bestaande plannings en vooruitzichten integreren in één systeem, met name SAP-BPC.</b>

*Omschrijving van de operationele doelstelling*

BPC is een planningstool die er voor zorgt dat alle bestaande plannings en vooruitzichten van de directie Thesaurie van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel (GOB) kunnen geïntegreerd worden in één systeem. Aangezien deze thesaurievooruitzichten de basis vormen voor de financiering van de GOB 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.

<u>Échéance de l'OO</u>
Mi-2022
<i>Partenaires</i>
SAP team
<b>IV.4.2 OO4.2. Intégrer tous les plannings et prévisions existants dans un seul système, à savoir SAP BPC</b>

*Description de l'objectif opérationnel*

BPC est un outil de planning qui veille à l'intégration dans un seul système de tous les plannings et prévisions existants de la Direction de la Trésorerie du SPRB. Etant donné que ces prévisions de trésorerie constituent la base pour le financement 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. À côté de cela, les agents de la Direction de la Trésorerie peuvent encore adapter et actualiser les prévisions si nécessaire.

De cette manière, la Direction de la Trésorerie peut disposer à tout moment des prévisions de trésorerie les plus correctes, prévisions qui peuvent être consultées et affichées dans divers rapports dans BPC.

*Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD*

BPC als enige planningstool voor het beheer van de thesaurievoorzichten en als basis voor het nemen van financieringsbeslissingen.

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

BPC is reeds operationeel en wordt gedurende het hele jaar door geactualiseerd door verschillende thesauriecorrespondenten binnen de diensten van de Regering. Door de migratie naar het gewestelijke SAP-platform in 2020 diende de programmatiecode van de verschillende modules aangepast te worden en hierdoor staken er telkens weer nieuwe problemen de kop op (TRTM-module, CODA-datum...).

De personeelsswissels 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. Er werd niettemin een lichte achterstand opgelopen omwille van de bijkomende problemen gelinkt aan de migratie naar het gewestelijke SAP-platform.

*Status van de OD*

Op schema

**Realisaties 2021***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.

Om BPC als enige planningstool te gebruiken, werd er niettemin een lichte achterstand opgelopen omwille van de bijkomende problemen gelinkt aan de migratie naar het gewestelijke SAP-platform.

**Planning 2022**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

*Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO*

BPC comme unique outil de planning pour la gestion des prévisions de trésorerie et comme base pour la prise de décision pour le financement.

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

BPC est opérationnel et est partiellement actualisé pendant toute l'année par les différents correspondants de trésorerie au sein des services du Gouvernement. Après la migration vers la plateforme SAP régionale, toutes les fonctionnalités critiques ont été revues et le code de programmation des différents modules a été adapté. De ce fait, de nouveaux problèmes ont vus le jour (module TRTM, date CODA...)

En plus, à cause des différents changements de personnel au sein de la Direction de la Trésorerie et le remplacement partiel de différents correspondants de trésorerie, des nouveaux agents ont été formés afin qu'ils puissent travailler avec BPC. Néanmoins, il y a eu un léger retard dû aux problèmes supplémentaires liés à la migration vers la plate-forme SAP régionale.

*Statut de l'OO*

Selon le planning.

**Réalisations 2021***Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

BPC est opérationnel et est partiellement actualisé pendant toute l'année par les différents correspondants de trésorerie au sein des services du Gouvernement.

Toutefois, il y a eu un léger retard pour utiliser BPC comme seul outil de planification dû aux problèmes supplémentaires associés à la migration vers la plate-forme SAP régionale.

**Planning 2022**Output souhaité de l'OO

Former les nouveaux 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

zorgen dat BPC als enige planningstool voor het beheer van de thesaurievoorzichten gebruikt zal worden en dus ook als basis voor het nemen van financieringsbeslissingen.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.2	% financieringsbeslissingen o.b.v. BPC	50%	75%	TRE

#### Deadline van de OD

Eind 2022

#### *Budget*

Consultants

#### *Partners*

SAP-team, externe consultants

#### *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 2021**

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

Door de nasleep van de migratie naar het gewestelijke SAP-platform, de aanhoudende technische problemen met EPM en de aanstelling van verschillende nieuwe thesauriecorrespondenten konden nog geen workshops/

pour la gestion des prévisions de trésorerie et comme base pour la prise de décisions pour le financement.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.2	% de décisions de financement prises sur base de BPC	50%	75%	TRE

#### Échéance de l'OO

Fin 2022

#### *Budget*

Crédits suffisants pour couvrir les frais de consultance.

#### *Partenaires*

SAP team – consultant externe

#### *IV.4.2.1 Sensibiliser les correspondants de trésorerie*

#### *Description de l'objectif opérationnel*

Sensibiliser les correspondants de trésorerie.

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

L'organisation de workshops/moments d'information pour les correspondants de trésorerie, le feedback sur les mails envoyés sur le matching et le planning 4 semaines et la création d'un rapport annuel afin d'impliquer davantage les correspondants de trésorerie et de les rendre conscients de l'importance du planning de trésorerie pour la prise de décisions pour le financement.

#### *Statut de l'OO*

À corriger

#### **Réalisations 2021**

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

En raison des conséquences de la migration vers la plateforme SAP régionale, de problèmes techniques persistants avec EPM et de problèmes avec la nomination de plusieurs nouveaux correspondants de trésorerie, il n'a

infomomenten voor de thesauriecorrespondenten georganiseerd worden en konden ze bijgevolg nog niet voldoende gesensibiliseerd worden.

#### *Omschrijving gerealiseerde acties en projecten*

- De controlemails voor de 4-wekenplanning en matching die wekelijks naar de actieve thesauriecorrespondenten verstuurd worden, worden bijna steeds opgevolgd.
- De thesauriecorrespondenten worden gecontacteerd wanneer de directie Thesaurie over belangrijke informatie van betalingen beschikt zodat zij dit kunnen verifiëren en aanpassen in hun 4-wekenplanning indien nodig.
- Om een jaarverslag te kunnen produceren, werd in BPC een evaluatierapport (op basis van een wekelijkse foto van de thesaurieplanning) ontwikkeld.

#### **Planning 2022**

##### Gewenste output van de OD

De verdere ontwikkeling en het testen van het evaluatierapport in BPC zodat er op basis hiervan een jaarverslag kan gerealiseerd worden en het organiseren van infomomenten/workshops voor de thesauriecorrespondenten. Dit om de thesauriecorrespondenten meer te sensibiliseren voor het belang van de thesaurieplanning.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.2.1.1.	Het # georganiseerde workshops	0	1 keer per jaar	THE
4.2.1.2.	Het % reacties op de verzonden mails (matching en 4- wekenplanning)	60%	90%	THE
4.2.1.3.	Het creëren van een jaarverslag	0	1 keer per jaar	THE

##### Deadline van de OD

Eind 2022

#### *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

pas encore été possible d'organiser des ateliers/moments d'information pour les correspondants de trésorerie et donc de pouvoir les sensibiliser suffisamment.

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

- Les mails de contrôles sur le planning 4 semaines et le matching, qui sont envoyés hebdomadairement aux correspondants de trésorerie actifs, sont presque toujours traités.
- Les correspondants de trésorerie sont contactés lorsque la Trésorerie dispose d'informations importantes sur les paiements afin qu'ils puissent les vérifier et les ajuster si nécessaire dans leur planning 4 semaines.
- Afin de pouvoir produire un rapport annuel, un rapport d'évaluation (basé sur une photo hebdomadaire du planning de trésorerie) a été développé en BPC

#### **Planning 2022**

##### 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.

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	60%	90%	TRE
4.2.1.3	La création d'un rapport annuel	0	1 fois par an	TRE

##### Échéance de l'OO

Fin 2022

#### *Conditions de réussite*

- Collaboration des correspondants de trésorerie ;
- Au moins 1 correspondant de trésorerie par administration ou SPRB ;
- Effectifs suffisants au sein de la direction de la trésorerie pour assurer le suivi du planning de trésorerie.

*Partners*

De verschillende besturen en GOB's, de thesauriecorrespondenten

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

*Omschrijving van de doelstelling*

De noodzakelijke rapporten in BPC ontwikkelen zodat het beheer van BPC op een correcte manier kan gebeuren.

*Omschrijving van het gewenste resultaat van de OD*

Beschikken over de gewenste rapportering

*Status van de OD*

Bij te sturen

**Realisaties 2021***Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Ondanks de vele personeelwissels binnen de directie Thesaurie in het laatste jaar, werden er nog bijkomende personeelsleden binnen de directie Thesaurie opgeleid om BPC dagelijks te beheren waardoor de controle en opvolging van de 4-wekenplanningen uitgebreid werd.

*Omschrijving gerealiseerde acties en projecten*

Er werd een opvolgingssysteem ingevoerd om de afwijkingen tussen de bestaande thesaurieplanning in Access en de nieuwe planning in BPC te analyseren. Daarnaast werd nog een extra personeelslid binnen de directie Thesaurie opgeleid voor het dagelijks beheer van BPC.

**Planning 2022**Gewenste output van de OD

Zo klein mogelijke afwijkingen hebben tussen de vooruitzichten en de werkelijke cijfers.

*Partenaires*

Les différentes administrations et les SPRB, les correspondants de trésorerie.

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

*Description de l'objectif opérationnel*

Obtenir un pourcentage d'écart le plus petit possible entre les prévisions de planning et les chiffres réels.

*Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO*

Obtenir des chiffres les plus corrects possibles.

*Statut de l'OO*

À corriger

**Réalisations 2021***Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

Malgré les nombreux changements au niveau du personnel au sein de la direction de la trésorerie au cours d'année dernière, des effectifs supplémentaires au sein de la direction de la trésorerie ont été formés à la gestion quotidienne de BPC, ce qui a élargi le contrôle et le suivi des plannings 4 semaines.

*Description d'actions et de projets réalisés*

Un système de suivi a été mis en place pour analyser les écarts entre le planning de trésorerie existant en Access et le nouveau planning BPC. En outre, un membre du personnel supplémentaire au sein de la direction de la trésorerie a été formé à la gestion quotidienne de BPC.

**Planning 2022**Output souhaité de l'OO

Réduire l'écart entre les prévisions et les chiffres réels.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.2.2.1	Het % agenten van de Directie Thesaurie dat BPC beheert	70%	100%	THE
4.2.2.2	De mate van opvolging en controle van de matching en 4-wekenplanning	Minder dan 1 keer per dag	Dagelijks	THE

*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
- Medewerking van en opvolging door de thesauriecorrespondenten

*Middelen*

- ICT-behoeften
  - Gepaste computer-uitrusting

*Partners*

De thesauriecorrespondenten, de Directie Boekhouding, het SAP-team, het Gewestelijk Agentschap voor de Schuld

*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.

*Status van de OD*

Bij te sturen

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.2.2.1	Le % d' agents de la direction de la trésorerie qui gère BPC	70%	100%	TRE
4.2.2.2	Le degré de suivi et de contrôle du matching et du planning 4 semaines	Moins d'une fois par jour	journalièrement	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 de précision du forfait automatique ;
- Collaboration et suivi des correspondants de trésorerie.

*Moyens*

- IT
  - Matériel informatique adapté.

*Partenaires*

Les correspondants de trésorerie, la Direction de la Comptabilité, la SAP Team, l'Agence régionale de la Dette.

*IV.4.2.3 La création des rapports dans BPC**Description de l'objectif opérationnel*

Développer les rapports nécessaires dans BPC afin que la gestion de BPC puisse se faire d'une façon correcte.

*Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO*

Disposer du reporting attendu.

*Statut de l'OO*

À corriger

**Realisaties 2021***Omschrijving gerealiseerde acties en projecten*

Er werden bijkomende rapporten ontwikkeld voor het beheer en de opvolging van de financiering en voor de analyse van de afwijkingen tussen de bestaande planning in Access en de planning in BPC.

**Planning 2022**Gewenste output van de OD

De verdere ontwikkeling van de noodzakelijke rapporten zodat de directie Thesaurie over de gewenste rapportering beschikt.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.2.3.1	Het % gecreëerde rapporten dat de directie Thesaurie nodig heeft	50%	75%	THE

*Slaagvoorwaarden*

Voldoende technische kennis en ondersteuning door consultants om de rapporten te ontwikkelen.

*Middelen*

- ICT-behoefte
- Gepaste computer-uitrusting

**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.**

*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.

**Réalisations 2021***Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

Des rapports supplémentaires ont été élaborés pour la gestion et le suivi du financement et pour l'analyse des écarts entre le planning existant dans Access et le planning dans BPC.

**Planning 2022**Output souhaité de l'OO

La poursuite du développement des rapports nécessaires afin que la direction de la trésorerie dispose des rapports souhaités.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.2.3.1	Le % de rapports créés dont la direction de la trésorerie a besoin.	50%	75%	TRE

*Conditions de réussite*

Connaissances techniques suffisantes et soutien des consultants pour développer les rapports.

*Moyens*

- Moyens IT
- Matériel informatique adapté

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

*Description de l'objectif opérationnel*

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.



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.

*Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD*

Volledig systeem voor het nemen en opvolgen van beslissingen in het kader van de financiering.

*Status van de OD*

Gerealiseerd

**Realisaties 2021**

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Het geïntegreerde beslissingsondersteunende systeem is operationeel.

**IV.4.4 OD4.4. Het actieplan uitvoeren voor de beheersing van de processen verbonden aan het beheer van de dossiers van de financiële geschillen bij de GOB**

Er werd een actieplan opgesteld om het beheer van de dossiers van de directie Geschillen te verbeteren. De

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.

*Statut de l'OO*

Atteint

**Réalisations 2021**

*Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

Le système intégré d'aide à la prise de décision est en place et fonctionnel.

**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**

Un plan d'actions a été élaboré afin de perfectionner la gestion des dossiers du Contentieux. La Direction a mis en

directie heeft meerdere projecten opgezet om de efficiëntie van het werk en de snelheid waarmee de dossiers verwerkt worden, te verbeteren.

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

##### *Omschrijving van de doelstelling*

Met het oog op het verbeteren van de werkwijze en het integreren van nieuwe soorten dossiers die de directie op zich neemt, worden de procedures en de manier van werken van de directie constant herzien en aangepast waar nodig. De processen en procedures worden in kaart gebracht. Op basis hiervan kunnen nieuwe procedures ontwikkeld worden en verbeterd worden. Nieuwe instrumenten en nieuwe vereenvoudigde procedures worden ingevoerd om fouten te voorkomen en de efficiëntie van de dienst te verbeteren.

##### *Omschrijving van het gewenste resultaat van de OD*

- Het uitschrijven van interne procedures en ze verbeteren
- Het uitwerken van nieuwe procedures voor specifieke dossiers (vonnissen, covidpremies, compensaties)
- Het invoeren van nieuwe instrumenten in onze manier van werken
- Het schematisch opstellen van processen van de directie
- Het realiseren van een inventaris van de bestaande processen
- Het bepalen van een model voor de beschrijving van de processen
- Het vastleggen van de planning
- Het testen van de geselecteerde methode voor 1 proces en het aanpassen indien nodig
- Het toepassen van de methode voor de andere processen

#### **Realisaties 2021**

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

- De procedures werden uitgeschreven en verbeterd
- De procedures werden uitgewerkt voor specifieke dossiers (vonnissen, covid premies, compensaties) in overleg met de betrokken diensten
- De programma's Teams, OneNote, Easy2Mail, enz. werden geïntegreerd in onze manier van werken
- De planning voor het opstellen van onze processen werd opgesteld

place plusieurs projets afin de d'améliorer l'efficacité de son travail et la rapidité du traitement de ses dossiers.

#### *IV.4.4.1 Révision et adaptation des procédures du contentieux*

##### *Description de l'objectif opérationnel*

En vue d'améliorer son mode de travail et d'intégrer les nouveaux types de dossiers qu'elle prend en charge, la Direction du Contentieux révisé et adapte continuellement ses procédures et son fonctionnement lorsque cela s'avère nécessaire. Les processus et procédures sont répertoriées. Sur cette base, de nouvelles procédures pourront être développées et améliorées. De nouveaux outils et de nouvelles procédures simplifiées sont mise en place afin d'éviter les erreurs et d'améliorer l'efficacité du service.

##### *Description du résultat souhaité de l'OO*

- Rédiger nos procédures internes et les améliorer
- Développer de nouvelles procédures pour les dossiers particuliers (jugements, primes covid, compensations)
- Introduire de nouveaux outils dans notre mode de travail
- Rédiger sous forme de schéma les processus de la Direction
- Réaliser un inventaire des processus existants
- Déterminer le modèle de description des processus
- Déterminer le planning
- Tester la méthode sur un 1<sup>er</sup> processus et l'adapter si besoin
- Appliquer la méthode aux autres processus

#### **Réalisations 2021**

##### *Description du résultat réalisé de l'OO*

- Les procédures ont été améliorées et rédigées
- Des procédures ont été développées pour les dossiers particuliers (jugements, primes covid, compensations) en concertation avec les administrations concernées
- Les outils Teams, OneNote, Easy2Mail, etc. ont été intégrés dans notre mode de travail
- Le planning pour la rédaction des processus a été mis au point

Deadline van de OD

Werk in uitvoering

*Status van de OD*

Lopende

**Planning 2022***Omschrijving van de doelstelling*

- De procedures vertalen naar het Nederlands
- De processen van de directie schematisch uitwerken
- Opmaken van een inventaris van de bestaande 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
- De vastgelegde methode toepassen op de andere processen

Gewenste output van de OD

- Beschikken over alle procedures zowel in het Frans als in het Nederlands
- Schema's hebben van alle processen van de directie Geschillen

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.4.1.1	% van de procedures reeds vertaald naar het Nederlands	60%	90%	Geschillen
4.4.1.2	% van de processen in schema gezet	60%	80%	Geschillen

Deadline van de OD

30/06/2022

*Slaagvoorwaarden*

Over de nodige tijd en de nodige agenten beschikken. Kunnen werken met Smartdraw.

*Statut de l'OO*

En cours

**Planning 2022***Description de l'objectif*

- Traduire les procédures en néerlandais
- Rédiger sous forme de schéma les processus de la Direction
- Réaliser un inventaire des processus existants
- Déterminer le modèle de description des processus
- Déterminer le planning
- Tester la méthode sur un 1<sup>er</sup> processus et l'adapter si besoin
- Appliquer la méthode aux autres processus

Output souhaité de l'OO

- Disposer des toutes les procédures également en néerlandais
- Disposer de schémas reprenant les processus du Contentieux

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.4.1.1	% de procédures traduites en néerlandais	60%	90%	CTX
4.4.1.2	% de processus mis en schéma	60%	80%	CTX

Échéance de l'OO

30/06/2022

*Conditions de réussite*

Disposer du temps et des agents nécessaires. Prise en main de l'outil Smartdraw.

*Middelen*

- Geraamd aantal VTE
  - Volgens het personeelsplan
- ICT behoeften
  - Smartdraw

*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*

De integratie van een nieuwe database voor het bijhouden en verwerken van de dossiers van de geschillen.

*Omschrijving van het gewenste resultaat van de SD*

- Realiseren van een interne benchmarking (andere administraties, CIBG, DTO)
- Realiseren van een benchmarking bij zusterorganisaties
- Beschrijven van de behoeften en algemene werking
- Bepalen van een schatting van het budget

**Realisaties 2021***Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

- We hebben contact opgenomen met de DTO om na te denken wat we nodig hebben en om na te gaan wat er mogelijk is.
- Een beschrijving van onze werkwijze en onze noden werd samen met de DTO besproken en op papier gezet.

Deadline van de OD

30/06/2021

*Status van de OD*

Lopende

**Planning 2022***Omschrijving van de doelstelling*

- Realiseren van een benchmarking bij zusterorganisaties

*Moyens*

- Nombre estimé ETP
  - Selon le plan de personnel
- Besoins ICT
  - Smartdraw

*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 opérationnel*

L'intégration d'une nouvelle base de données pour suivre et traiter les dossiers du Contentieux.

*Description du résultat souhaité de l'OO*

- Réaliser un benchmarking interne (autres administrations, CIRB, DTO)
- Réaliser un benchmarking auprès des institutions sœurs
- Etablir une description des besoins et fonctionnalités générales
- Etablir une estimation budgétaire

**Réalisations 2021***Description du résultat réalisé de l'OO*

- Nous avons pris contact avec la DTO afin de réfléchir à ce que nous souhaitions et de connaître ce qu'il était possible de faire.
- Une description de notre mode de fonctionnement et de nos besoins a été réalisée en concours avec la DTO.

Échéance de l'OO

30/06/2021

*Statut de l'OO*

En cours

**Planning 2022***Description de l'objectif*

- Réaliser un benchmarking auprès des institutions sœurs

- Afwerken van een beschrijving van onze behoeften en de algemene werking
- Contact opnemen met de DTO
- Bepalen van een schatting van het budget

#### Gewenste output van de OD

Een studie uitvoeren om de aanpak voor de implementatie van een nieuwe database te kunnen bepalen.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.4.2	Beschikken over de nodige inlichtingen om het project te kunnen lanceren	nee	ja	CTX

#### Deadline van de OD

31/12/2022

#### *Slaagvoorwaarden*

Beschikken over de tijd en het nodige personeel. Respons van diensten en administraties.

#### *Middelen*

- Geraamd aantal VTE
- Volgens het personeelsplan

#### **IV.4.5 OD4.5. Optimaliseren van de processen verbonden aan het beheer van de dossiers van de liggende gelden bij de GOB**

##### *Omschrijving van de operationele 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

- Compléter une description des besoins et fonctionnalités générales
- Contacter le DTO
- Etablir une estimation budgétaire

#### Output souhaité de l'OO

Réaliser une étude visant à déterminer l'approche pour la mise en œuvre d'une nouvelle base de données.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.4.2	Avoir les renseignements en main pour lancer le Projet	non	oui	CTX

#### Échéance de l'OO

31/12/2022

#### *Conditions de réussite*

Disposer du temps et des agents nécessaires. Réactivités des services et administrations.

#### *Moyens*

- Nombre estimé ETP
- Selon le plan de personnel

#### **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**

##### *Description de l'objectif opérationnel*

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

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.

*Omschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat 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*

Gerealiseerd

**Realisaties 2021**

*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De nodige neergeschreven procedures werden opgesteld.

De integratie van de taken van de liggende gelden in de dagelijkse werking van de directie thesaurie, werd gerealiseerd.

**IV.5 SD5 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

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.

*Description du résultat (partiel) 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*

Atteint

**Réalisations 2021**

*Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

Les procédures écrites nécessaires ont été établies.

L'intégration des tâches des fonds en souffrance dans le fonctionnement journalier de la direction de la trésorerie a été réalisée.

**IV.5 OS5 Fournir les outils nécessaires à une bonne gouvernance régionale dynamique**

Depuis 2014, Bruxelles Finances et Budget, qui joue un rôle majeur dans le système de contrôle de l'entité régionale, n'a cessé de porter une attention particulière au renforcement du système de contrôle de l'entité régionale, et a comme priorité de mener des actions visant au développement du système de contrôle de l'entité régionale,

door het harmoniseren van de werkmethodes, het delen van expertise en kennis met de ABI's en het ontwikkelen van operationele en regelgevende tools op het vlak van het beheer van de overheidsfinanciën.

De prioriteiten met betrekking tot de tools voor een goed en dynamisch gewestelijk beheer zijn vervat in de hieronder vermelde operationele doelstellingen.

***IV.5.1 OD5.1. 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***

*Beschrijving van de doelstelling*

De financiële dossiers in overeenstemming brengen met de geldende wet- en regelgeving, met name de budgettaire regels betreffende overheidsopdrachten en subsidies (artikel 72 OOBBC) door de vastleggings- en vereffeningdossiers van de GOB's en de ABI's te controleren waarvoor de CVV's van de GOB zijn aangewezen, te weten de GOB's (+ GOBF, BSE en Brufop Talent), en de autonome bestuursinstellingen (ABI): *visit.brussels*, *perspective.brussels* (BPB), *Brussel Preventie en Veiligheid* (BPV), *brandweer.brussels* (DBDMH), *Innoviris*, *hub.brussels* (BAOB), *parking.brussels* (GPA), *Net Brussel* (GAN), die het SAP-platform gebruiken, en de ABI's: *BGHGT*, *Brugel*, die buiten het SAP-platform vallen.

Gewenste output van de OD

Controles uitgevoerd volgens de planning en tijdens het hele begrotingsjaar.

*Status van de OD*

De controleurs van de vastleggingen en vereffeningen van de GOB (CVV) viseren de dossiers, weigeren dossiers of vragen aanvullende elementen.

**Realisaties 2021**

*Omschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling*

Controles uitgevoerd volgens de planning en tijdens het hele begrotingsjaar.

*Beschrijving van de verwezenlijkte acties en projecten*

- Actie 01/2021 : De vastleggings- en vereffeningdossiers van de GOB's en de ABI's behandelen waarvoor de CVV's van de GOB zijn aangewezen => Volgens

notamment par l'harmonisation des pratiques, le partage de l'expertise et des connaissances avec les OAA, et au développement d'outils opérationnels et réglementaires de gestion des finances publiques.

Les priorités pour mettre en place les outils d'une bonne gouvernance régionale dynamique se déclinent au travers des objectifs opérationnels repris ci-dessous.

***IV.5.1 OO5.1. Harmoniser les procédures 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*

S'assurer que les dossiers financiers soient conformes à la législation et aux règlements en vigueur, notamment les règles budgétaires, relatives aux marchés publics et subvention (article 72 OOBCC) en contrôlant les dossiers d'engagements et de liquidations des SPRB et des OAA pour lesquels les CEL du SPRB ont été désignés, à savoir les SPRB (+ SPRBF, BUP et Brufop Talent), et les organismes administratifs autonomes (OAA): *visit.brussels*, *perspective.brussels* (BBP), *Bruxelles Prévention et Sécurité* (BPS), *pompiers.brussels* (Siamu), *Innoviris*, *hub.brussels* (ABAE), *parking.brussels* (ASR), *Bruxelles-Propreté* (ARP), qui utilisent la plateforme sap et les oaa : *FRBRTC*, *Brugel*, hors plateforme sap

Output souhaité de l'OO

Contrôles effectués selon la planning et sur toute l'année budgétaire.

*Statut de l'OO*

Les Contrôleurs des engagements et liquidations du SPRB (CEL) visent les dossiers, les refusent ou demandent des éléments de complétude.

**Réalisations 2021**

*Description de la réalisation de l'objectif*

Contrôles effectués dans les 48 heures de manière récurrente sur toute l'année budgétaire.

*Description des actions et projets réalisés*

- Action 01/2021 : 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

de planning en de CVV ondersteunt de diensten van de ordonnateur met informatie en advies over de geleverde dossiers en, na een instructie van de minister (rondzendbrief) ook bij het verminderen van hun uitstaande bedragen.

- Aandachtspunt 01/2021 : Tegen eind februari 2021 de kennisoverdracht afronden en herbesteding van de interne controles naar aanleiding van de pensionering van twee personeelsleden en de komst van een nieuwe controleur => Volgens de planning : de aanwerving en kennisoverdracht inzake de controle-omgevingen werden uitgevoerd ;
- Project 01/2021 : Voortzetting van de coördinatie van het besluit tot aanwijzing CVV ABI/GOB => uitgevoerd op basis van de aanvragen van de betrokken entiteiten (activering van het artikel 5) ;
- Project 02/2021 : In het eerste semester van 2021 de Sharepoint-aanpassing van de gegevensbank van de controle van de vastleggingen en vereffeningen afronden, en voortgang met de verduurzaming ervan in de toekomst => Volgens de planning : deze is aangepast aan de NWW en is rechtstreeks toegankelijk, zonder VPN-verbinding en toegang tot de server, om de raadpleging ervan te vergemakkelijken tijdens het telewerken en in vergaderingen toevoegen van statistieken van de commentaren vanaf het tweede semester 2021 naar aanleiding van de opmerkingen van de PEFA ;
- Aandachtspunt 02/2021 : Deelnemen aan auditprojecten en in het bijzonder aan het PEFA-project voor de materies inzake de bevoegdheden van de controleurs van de vastleggingen en vereffeningen => Volgens de planning : voorbereiding, participatie en doorgeven van de gegevens uitgevoerd, niettemin moet het actieplan na de aanbevelingen nog worden opgesteld (actoren, termijnen : cf. vergadering van 31/8) ;
- Acties 02,03 en 04/2021 : Deelnemen aan de werkgroepen gestart door de doelstellingen 005.04 – 005.9 – 005.10 voor de aspecten controle van de vastleggingen en vereffeningen => geen beroep op de CVV voor de 005.04, gedeeltelijke deelname voor de 005.9 over het besluit administratieve controle in afwachting van feedback van de Raad van State, in afwachting van de opvolging van de PEFA-aanbevelingen voor de hervorming van het OOBBC, deelname voor de 005.10 aan de kadasters van de delegaties van uitgaven wat voortvloeit uit het nieuwe delegatiebesluit. Bovendien deelname aan de doelstelling 003.4 voor de opvolging van de aanbevelingen van het Rekenhof gericht tot de CVV, aan de 005.3 voor de voorstudie over de beheerders van voorschotten en aan het dematerialisatie- en digitaliseringsproces.
- Aandachtspunt 03/2021 : opleidingen ontwikkel over de vulgarisering van materies die worden behandeld door de controleurs van de vastleggingen en vereffeningen en verschillende dragers gebruiken (e-mails en

et le CEL accompagne les services de l'ordonnateur par des informations, conseils sur les dossiers fournis et également, suite à une instruction du Ministre (circulaire) dans la réduction de leurs encours.

- Point d'attention 01/2021 : Finaliser pour fin février 2021 le transfert de connaissances et réaffectation des contrôles en interne suite au départ à la pension de deux agents et l'arrivée d'un nouveau contrôleur => Selon le planning : le recrutement et le transfert de connaissances des environnements de contrôle ont été effectués ;
- Projet 01/2021 : Poursuivre la coordination de l'arrêté désignation CEL OAA /SPRB => effectuée sur la base des demandes des entités concernées (activation de l'article 5) ;
- Projet 02/2021 : Finaliser, au 1<sup>er</sup> semestre 2021, l'adaptation sharepoint de la banque de données du contrôle des engagements et liquidations et poursuivre sa pérennisation dans le futur => Selon le planning : elle est adaptée aux NWW pour être accessible directement, hors connexion VPN et accès au serveur, pour faciliter sa consultation en TT et en réunion ajout de statistiques des commentaires à partir du second semestre 2021 suite aux remarques du PEFA ;
- Point d'attention 02/2021 : Participer aux projets d'audit et particulièrement au projet PEFA pour les matières de la compétences des contrôleurs des engagements et liquidations => Selon le planning : préparation, participation et transmissions des données effectuées, toutefois le plan d'action suite aux recommandations doit encore être réalisé (acteurs, délais : cf. réunion du 31/8) ;
- Actions 02, 03 et 04/2021 : Participer aux groupes de travail initiés aux objectifs 005.04 – 005.9 – 005.10 pour les aspects contrôle des engagements et des liquidations => pas de sollicitation du cel pour le 005.04, participation partielle pour le 005.9 sur l'arrêté contrôle administratif en attente du retour du Conseil d'État, en attente du suivi des recommandations PEFA pour la réforme de l'OOBCC, participation pour le 005.10 aux cadastres des délégations en dépenses qui découle du nouvel arrêté de délégation. De plus participation à l'objectif 003.4 pour le suivi des recommandations de la Cour des comptes adressées au cel, au 005.3 pour la pré-étude sur les régisseurs d'avances et au processus de dématérialisation et digitalisation.
- 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



vergaderingen, opleiding in levenden lijve, e-learning-module) => de gevraagde steun en opleidingen werden geleverd, opleidingen gevolgd door twee personeelsleden om deel te nemen aan de SPRB-GOB Academy.

- Project 03/2021 in twee gedeelten (verbonden aan 007.4.1) : deelnemen aan het proces inzake de evolutie van SAP S/4HANA en aan de werkgroep over de SAP reportings om rapporten te leveren in verband met de controle van de vastleggingen en vereffeningen => evoluties volgens planning, niettemin verschil tussen gevraagde reportings en de werkelijke verkregen resultaten...
- Aandachtspunt 04/2021 : Deelnemen aan de werkgroep Interne Controle voor het opstellen van de interne controlehandleiding en de inventaris van de processen=> Volgens de planning : commentaar op de handleiding en CVV-inventaris geüpdatet op basis van de voorgaande analyse van de processen van BFB en met toevoeging van het deel digitalisering

### *Budget*

Personeelskosten, vertaal- en opleidingskosten onder opdracht 04, programma 002 / opdracht 06, programma 001 // Informaticakosten onder 07

### **Planning 2022**

#### *Omschrijving van de doelstelling*

De financiële dossiers in overeenstemming brengen met de geldende wet- en regelgeving, met name de budgettaire regels betreffende overheidsopdrachten en subsidies (artikel 72 OOBBC) door de vastleggings- en vereffeningdossiers van de GOB's en de ABI's te controleren waarvoor de CVV's van de GOB zijn aangewezen.

#### Gewenste output van de OD

Controles uitgevoerd volgens de planning en tijdens het hele begrotingsjaar.

#### Gewenste output per actie en project

- Actie 01/2022 : De dossiers binnen de 48 werkuren behandelen ;
- Acties 02,03 en 04/2021 : Deelnemen aan de transversale werkgroepen gestart door des doelstellingen 003.04 < opvolging van de aanbevelingen van het Rekenhof> ; 005.3 <Digitaliseren van de beheersrekeningen en een unieke gegevensbank ontwikkelen> ; 005.4 < Herzien van het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 houdende de financiële spelers > ; 005.9 < De doeltreffendheid verbeteren van de budgettaire, boekhoudkundige en

présentielle, module e-learning) => appuis et formations demandées ont été fournies, formations suivies par deux agents pour participer à sprb-gob academy

- 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 => évolutions selon planning toutefois décalage entre les reporting demandés et les résultats actuellement obtenus...
- Point d'attention 04/2021 : Participer au Groupe de Travail Contrôle Interne pour la réalisation du manuel de contrôle interne et l'inventaire des processus => Selon le planning : commentaire sur le manuel et inventaire cel mis à jour sur la base de l'analyse précédente des processus de BFB et avec ajout de la partie digitalisation

### *Budget*

Frais de personnel, traduction et formation en mission 04, programme 002 / mission 06, pgm 001 // Frais informatiques en 07.

### **Planning 2022**

#### *Description de l'objectif*

S'assurer que les dossiers financiers soient conformes à la législation et aux règlements en vigueur, notamment les règles budgétaires, relatives aux marchés publics et subvention (article 72 OOBCC) en contrôlant les dossiers d'engagements et de liquidations des SPRB et des OAA pour lesquels les CEL du SPRB ont été désignés.

#### Output souhaité de l'OO

Contrôles effectués selon le planning et sur toute l'année budgétaire.

#### Output souhaité par action et projet

- Action 01/2022 : Traiter les dossiers dans les 48 h ouvrables ;
- Actions 02, 03 et 04/2021 : Participer aux groupes de travail transversaux initiés par les objectifs 003.04 < suivi des recommandations de la Cour des comptes> ; 005.3 <Digitaliser les comptes de gestion et développer une base de données unique> ; 005.4 < Revoir l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers> ; 005.9 < Renforcer l'efficacité des processus budgétaires, comptables et de contrôle en

controleprocessen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, door het OOBBC aan te passen en door een efficiëntie-audit uit te voeren van de openbare financiën > en 005.10 < De regering een nieuw besluit voorleggen houdende de delegatie van bevoegdheden in de diensten van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering en de huidige instrumenten opschorten, die verouderd zijn, met nae wegens de evoluties van de toepasselijke wetgeving inzake overheidsopdrachten>voor de controle-aspecten van de vastleggingen en vereffeningen ;

- Project 01/2021 : voortzetten van de coördinatie van het aanwijzingsbesluit CVV ABI/GOB ;
- Project 02/2021 : De gegevensbank van de controle van de vastleggingen en vereffeningen verduurzamen (SharePoint) en de statistieken van de CVV-commentaren over de dossiers opstellen en de digitalisering van de CVV-processen bevorderen (link met de interne controlegroep) ;
- Project 03/2021 in twee gedeelten (verbonden aan 007.4.1) : deelnemen aan het proces inzake de evolutie van SAP S/4HANA en een harmonisering van de instrumenten alsook aan een werkgroep over de SAP-reportings om rapporten te leveren in verband met de controle van de vastleggingen en vereffeningen.
- Aandachtspunt 01/2021 : deelnemen aan de opvolging van de aanbevelingen van het PEFA-project en aan de auditprojecten voor de materies inzake de bevoegdheid van de controleurs van de vastleggingen en vereffeningen ;
- Aandachtspunt 02/2021 : de vragen om advies gericht aan het algemene adres van de CVV beantwoorden, informeren en ontwikkelen van opleidingen voor de vulgarisering betreffende de vastleggingsprocedure vanuit het oogpunt van de voorschriften van de OOBBC en haar besluiten, alsook de budgettaire ordonnantie, met gebruikmaking van verschillende dragers (vergaderingen&opleiding in levenden lijve, Teams, SPRBGOB Academy en e-learning module) ;

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.1.1	Dossiers binnen de 48 werkuren behandeld	Nee	Ja	CVV
5.1.2,3,4	Vorbereiden, participatie, overdragen gegevens	Nee	Ja	CVV
5.1.5	Consolidatie	Nee	Ja	CVV
5.1.6	SharePoint verduurzamen	Nee	Ja	CVV
5.1.7	Evoluties en reporting	Nee	Ja	CVV
5.1.8	Actieplan naar aanleiding van PEFA	Nee	Ja	CVV
5.1.9	Verstreckte opleidingen	Nee	Ja	CVV

Région bruxelloise, en adaptant l’OOBCC et en réalisant un audit de performance des finances publiques>et 005.10 < 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>pour les aspects contrôle des engagements et des liquidations ;

- Projet 01/2021 : poursuivre la coordination de l’arrêté de désignation CEL OAA /SPRB ;
- Projet 02/2021 : Pérenniser la banque de données du contrôle des engagements et liquidations (SharePoint) et établir les statistiques des commentaires cel sur les dossiers et favoriser la digitalisation et la numérisation des processus cel (lien avec groupe de contrôle interne) ;
- Projet 03/2021 en deux volets (lié 007.4.1) : participer au processus d’évolution de SAP S/4HANA et à une harmonisation des outils ainsi qu’au groupe de travail sur les reporting SAP pour fournir des rapports en lien avec le contrôle des engagements et liquidations.
- Point d’attention 01/2021 : participer au suivi des recommandations du projet PEFA et aux projets d’audit pour les matières de la compétence des contrôleurs des engagements et liquidations ;
- Point d’attention 02/2021 : répondre aux demandes de conseils adressées à l’adresse générique cel, informer et développer des formations de vulgarisation portant sur la procédure d’engagement en regard avec les prescrits de l’OOBCC et ses arrêtés ainsi que l’ordonnance budgétaire en utilisant divers supports (réunions & formation présentielle, teams, sprb-gob academy et module e-learning) ;

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.1.1	Dossiers traités dans les 48h ouvrables	Non	Oui	CEL
5.1.2,3,4	Préparation, participation, transmission données	Non	Oui	CEL
5.1.5	Consolidation	Non	Oui	CEL
5.1.6	Pérenniser SharePoint	Non	Oui	CEL
5.1.7	Evolutions et reporting	Non	Oui	CEL
5.1.8	Plan d’action suite au PEFA	Non	Oui	CEL
5.1.9	Formations dispenses	Non	Oui	CEL

*Middelen*

- Geraamd aantal VTE's
  - Volgens het personeelsplan
- ICT
  - Performant informaticamateriaal en coaching SharePoint ;
- Budget
  - Personeelskosten, vertaal- en opleidingskosten onder opdracht 04, programma 002 / opdracht 06, programma 001 // Informaticakosten onder 07.

***IV.5.2 OD5.2. Het toezichtsorgaan positioneren als een referentiecentrum inzake financiële controle (SPOC)****Beschrijving van de operationele doelstelling (idem 2020)*

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, de ministeriële 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 zorgt ook voor het administratieve beheer van de zowat 200 financiële rekeningen van het Gewest.

*Moyens*

- Nombre estimé ETP
  - Selon le plan de personnel
- 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.

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

Les processus de contrôle financier mis en place par Bruxelles Finances et Budget veillent à garantir l'emploi optimal des finances publiques, c'est-à-dire des recettes et des dépenses effectuées par les comptables-trésoriers au niveau de la Région de Bruxelles-Capitale.

Ce contrôle financier est exercé par l'organe de surveillance de la Direction du Contrôle financier et de la bonne Gestion financière pour les services du Gouvernement, pour les cabinets ministériels et pour 8 organismes administratifs autonomes de première et de seconde catégorie qui ont choisi de lui déléguer cette mission.

En matière de contrôle financier, l'organe de surveillance se charge de contrôler les comptes de gestion des comptables-trésoriers et des attachés économiques et commerciaux, c'est-à-dire qu'il a pour mission de vérifier la légalité et la régularité des opérations financières. Dans ce cadre, il collabore étroitement avec la Cour des comptes en lui transmettant les comptes de gestion contrôlés, ainsi que toute autre information utile.

Outre ce contrôle financier, l'organe de surveillance est le point de contact unique pour les comptables-trésoriers et sert d'agent de liaison avec le caissier régional. Il assure notamment un accompagnement des comptables-trésoriers en les formant, en leur apportant un soutien logistique et des conseils sur la législation en vigueur et sur leurs fonctions. Il gère également administrativement les quelques 200 comptes financiers de la Région.

Bovendien is het toezichtsorgaan sinds 2016 in het kader van de samenwerkingsovereenkomst tussen de Gemeenschappelijke Gemeenschapscommissie (GGC) en de GOB belast met het inlopen van de achterstand in het opstellen en overmaken van de algemene rekeningen van de Gemeenschappelijke Gemeenschapscommissie van 1991 tot 2008.

*Beschrijving van het (gedeeltelijke) gewenste resultaat van de OD*

Tijdens deze legislatuur wenst het toezichtsorgaan zijn rol op het vlak van de financiële controle te versterken door te fungeren als een echt referentiecentrum (SPOC) binnen het Gewest. Het wenst ook de samenwerking met de ABI's van het Gewest op te voeren door nieuwe samenwerkingsprotocollen te sluiten.

Timing voor de OD

Over de hele legislatuur

*Status van de OD*

Lopend : sommige acties werden gerealiseerd en voor andere is de realisatie aan de gang.

**Realisaties 2021**

*Beschrijving van de realisatie van de operationele doelstelling*

Het toezichtsorgaan heeft verschillende projecten opgezet voor een nog betere dienstverlening aan de diensten van de Regering en de ministeriële kabinetten, maar ook aan de acht ABI's van eerste en tweede categorie die ervoor geopteerd hebben deze activiteit aan het toezichtsorgaan te delegeren.

Om deze doelstelling te verwezenlijken en zich te positioneren als SPOC binnen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest voor de financiële controle van de rekenplichtigen en de economische en handelsattachés heeft het toezichtsorgaan sinds mei 2019 vier nieuwe medewerkers verwelkomd. Deze personeelsuitbreiding heeft het toezichtsorgaan in staat gesteld sneller te vorderen met het inlopen van de vertraging bij de controle van de jaarlijkse en driemaandelijkse beheersrekeningen van de rekenplichtigen, maar ook om sneller te antwoorden op vragen en nieuwe informaticaprojecten op te zetten om de eigen werking alsook die van de rekenplichtigen te verbeteren. Bovendien is een lid van het team belast met de controle en opvolging van de diensten ten behoeve van de ABI's die een samenwerkingsovereenkomst gesloten hebben met het toezichtsorgaan.

De plus, depuis 2016, dans le cadre de l'accord de coopération entre la Commission communautaire commune (COCOM) et le SPRB, l'organe de surveillance est chargé de résorber le retard dans la confection et la transmission des comptes généraux de la Commission communautaire commune de 1991 à 2008.

*Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO*

Durant cette législature, l'organe de surveillance souhaite renforcer son rôle au sein du contrôle financier en se positionnant comme un véritable centre de référence (SPOC unique) au sein de la Région. Elle souhaite également collaborer davantage avec les OAA de la Région en signant de nouveaux protocoles de coopération.

Échéance de l'OO

Durant toute la législature

*Statut de l'OO*

En cours : certaines actions ont été réalisées et d'autres sont en cours de réalisation.

**Réalisations 2021**

*Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

L'organe de surveillance a lancé plusieurs projets pour améliorer la qualité de ses services auprès des services du Gouvernement, des cabinets ministériels, mais également auprès des 8 OAA de première et seconde catégorie qui ont choisi de lui déléguer cette activité.

Afin d'atteindre cet objectif de se positionner en tant que SPOC unique au sein de la Région de Bruxelles-Capitale, en 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 ainsi que celui des comptables-trésoriers. De plus, un membre de l'équipe est chargé du contrôle et du suivi des services à destination des OAA ayant signé un accord de collaboration avec l'organe de surveillance.

*Beschrijving van de gerealiseerde acties en projecten*

- Opstellen van de aanwijzings- en ontheffingsbesluiten van de rekenplichtigen en de ge(sub)delegeerde ordonnateurs van ontvangsten binnen de geldende termijnen.
- Beheer van de financiële rekeningen van de rekenplichtigen bij de gewestelijke kassier met inachtneming van de geldende termijnen.
- Opvolging en persoonlijke ondersteuning van de rekenplichtigen wanneer ze hun functie opnemen (infovergadering en documenten nodig voor een goede uitvoering van hun opdracht) of bij het opstellen van hun beheersrekeningen (op verzoek).
- Bijwerking en verspreiding van meerdere interne en externe vademecums/gidsen, met name de gids voor de gewone rekenplichtigen in het kader van de migratie van het boekhoudsysteem van de GOB naar SAP HANA, een specifieke gids voor de door het toezichtsorgaan gecontroleerde ABI's, de bijwerking van de controlechecklists...
- Organisatie van een infovergadering voor de beheerders van voorschotten over de specifieke procedure voor de intracommunautaire btw.
- Samenwerking met het BAOB voor de tools bestemd voor de EHA's en start van het opstellen van een interne controlegids.
- Opstarten van verschillende informaticaprojecten in het kader van de digitalisering en de verbetering van de geboden interne en externe dienstverlening.
- Opmaken van de samengevoegde staten voor de financiële rekeningen van de diensten van de Regering en het BAOB ten behoeve van het Rekenhof
- Opmaken van een samengevoegde staat per begrotingsjaar betreffende de financiële rekeningen van de door het toezichtsorgaan gecontroleerde ABI's
- Organisatie van acht infovergaderingen per ABI om van gedachten te wisselen en de nieuwe specifiek voor de ABI's opgestelde vademecums voor te stellen

**Planning 2022***Omschrijving van de doelstelling*

- Blijven voorzien in persoonlijke ondersteuning van de rekenplichtigen, met name door regelmatig infovergaderingen en opleidingen op maat te organiseren (waaronder een opleiding inzake overheidsopdrachten van beperkte waarde), de vademecums bij te werken en alle gestelde vragen te beantwoorden... Blijven voorzien in persoonlijke ondersteuning van de economische en handelsattachés, in nauwe samenwerking met het BAOB.

*Description d'actions et de projets réalisés*

- Rédaction des arrêtés de désignation et d'abrogation des comptables-trésoriers et des ordonnateurs (sub) délégués en recettes dans les délais impartis.
- Gestion des comptes financiers des comptables-trésoriers auprès du caissier régional dans les délais impartis.
- Suivi et soutien personnalisé des comptables-trésoriers lors de chaque prise de fonction (séance d'information et documents nécessaires à la bonne exécution de leur mission) ou lors de l'établissement des comptes de gestion (sur demande).
- Réactualisation et diffusion de plusieurs vade-mecum/guides internes et externes, notamment le guide pour les comptables ordinaires dans le cadre de la migration du système de comptabilité du SPRB vers SAP HANA, un guide spécifique aux OAA contrôlés par l'organe de surveillance, réactualisation des check-lists de contrôle...
- Organisation d'une séance d'information à destination des régisseurs d'avances sur la procédure spécifique relative à la TVA intracommunautaire.
- Collaboration avec l'ABAE concernant leurs outils à destination des AEC et début de rédaction d'un guide interne de contrôle.
- Lancement de plusieurs projets informatiques dans le cadre de la digitalisation et de l'amélioration des services offerts en interne et en externe.
- Etablissement des états agrégés relatifs aux comptes financiers des services du Gouvernement et de l'ABAE pour la Cour des comptes.
- Etablissement d'un état agrégé relatif aux comptes financiers des OAA contrôlés par l'organe de surveillance par année budgétaire.
- Organisation de 8 séances d'information par OAA pour échanger et pour présenter les nouveaux vade-mecum établis spécifiquement pour eux.

**Planning 2022***Description de l'objectif*

- Continuer à apporter un soutien personnalisé aux comptables-trésoriers notamment en organisant des séances d'informations régulières et des formations sur mesure (dont une formation sur les marchés publics de faible montant), en réactualisant les vade-mecum, en répondant à toutes les questions posées Continuer à apporter un soutien personnalisé aux attachés économiques et commerciaux, en collaborant étroitement avec l'ABAE.

- De tools van het toezichtsorgaan blijven verbeteren om onder meer te beantwoorden aan de aanbevelingen en behoeften inzake rapportering aan het Rekenhof, meer bepaald in het kader van het opstarten en voltooiën van verschillende informaticaprojecten en in het kader van een denkoefening met het oog op het verbeteren van de templates voor de beheersrekeningen.
- De kwaliteit van de controles door het toezichtsorgaan verbeteren door gebruik te maken van een IT-oplossing om de gegevens volledig en grondig te analyseren.
- Meer samenwerken met de CVV en de cel Support SAP-platform en IT-projecten in het kader van onze dienstverlening aan de 8 ABI's die we controleren en begeleiden, met ook een voorstelling van onze opdrachten en diensten aan mogelijke nieuwe partners.
- De driemaandelijks en jaarlijkse beheersrekeningen controleren binnen de geldende termijnen.
- De samengevoegde staten opmaken voor de financiële rekeningen van de diensten van de Regering het BAOB ten behoeve van het Rekenhof (september 2021).
- Een samengevoegde staat per begrotingsjaar opmaken betreffende de financiële rekeningen van de door het toezichtsorgaan gecontroleerde ABI's ten behoeve van het Rekenhof.

#### Gewenste output van de OD

De rol van het toezichtsorgaan in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest versterken en zijn bekendheid als gewestelijk referentiecentrum (SPOC) vergroten.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.2.1.	Opstarten van de hieronder vermelde acties en projecten volgens de door het toezichtsorgaan opgestelde planning	Neen	Ja	DFC

#### Timing voor de OD

Volgens de door het toezichtsorgaan opgestelde planning

- Continuer à améliorer les outils de l'organe de surveillance afin entre autres de répondre aux recommandations et besoins de reporting de la Cour des comptes, notamment dans le cadre du lancement et de la finalisation de plusieurs projets informatiques et dans le cadre d'une réflexion sur l'amélioration des différents templates des comptes de gestion.
- Améliorer la qualité des contrôles de l'organe de surveillance en utilisant une solution informatique d'analyse de données complète et puissante
- Collaborer davantage avec le CEL et la cellule Support plateforme SAP et projets IT dans le cadre de notre accompagnement auprès des 8 OAA que nous contrôlons et accompagnons, dont la présentation de nos missions et services à de nouveaux potentiels partenaires.
- Contrôler les comptes trimestriels et annuels de gestion dans les délais impartis
- Etablir des états agrégés relatifs aux comptes financiers des services du Gouvernement et de l'ABAE pour la Cour des comptes (septembre 2021)
- Etablir un état agrégé relatif aux comptes financiers des OAA contrôlés par l'organe de surveillance par année budgétaire pour la Cour des comptes

#### Output souhaité de l'OO

Renforcer le rôle de l'organe de surveillance au sein de la Région bruxelloise et accroître sa visibilité en tant que centre de référence régional (SPOC unique)

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.2.1.	Lancement des actions et des projets cités ci-dessous selon le planning établi par l'organe de surveillance	Non	Oui	DCF

#### Échéance de l'OO

Selon le planning établi par l'organe de surveillance

## Gewenste output per actie en project

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.2.2	Minstens twee infovergaderingen per jaar organiseren voor de beheerders van voorschotten	Neen	Ja	DFC
5.2.3	Een opleiding « overheidsopdrachten van beperkte waarde » organiseren	Neen	Ja	DFC
5.2.4	Het opstellen van een interne controlegids voor de economische en handelsattachés voltooiën	Neen	Ja	DFC
5.2.5	Tweemaal per jaar een vergadering met het BAOB organiseren over het toezicht op de economische en handelsattachés	Neen	Ja	DFC
5.2.6	Een samenwerkingsovereenkomst met een bijkomende ABI sluiten	Neen	Ja	DFC
5.2.7	De controle door het toezichts-orgaan op de risicovolle financiële rekeningen verbeteren met behulp van een IT-oplossing voor gegevensanalyse.	Neen	Ja	DFC
5.2.8	De voor het Rekenhof bestemde samengevoegde staten voor de financiële rekeningen van de GOB en het BAOB opmaken binnen de geldende termijn (30/09/2011)	Neen	Ja	DFC
5.2.9	De driemaandelijkse en jaarlijkse beheersrekeningen van de rekenplichtigen van de GOB en de kabinetten controleren, evenals die van de economische en handelsattachés	≤ 60% van alle rekeningen tot 2021 niet gecontroleerd en verzonden naar het Rekenhof	≥ 90% van de rekeningen tot 2021 gecontroleerd en verzonden naar het Rekenhof	DFC
5.2.10	De driemaandelijkse en jaarlijkse beheersrekeningen van de 8 door het toezichtorgaan gecontroleerde ABI's controleren	≤ 60% van alle rekeningen tot 2020 niet gecontroleerd en verzonden naar het Rekenhof	≥ 90% van de rekeningen tot 2020 gecontroleerd en verzonden naar het Rekenhof	DFC

## Output souhaité par action et projet

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.2.2	Organiser deux séances d'information au min. par année à destination des régisseurs d'avances	Non	Oui	DCF
5.2.3	Organiser une formation « marchés publics de faible montant »	Non	Oui	DCF
5.2.4	Finaliser la rédaction d'un guide interne de contrôle pour les attachés économiques et commerciaux	Non	Oui	DCF
5.2.5	Organiser deux fois par année une réunion avec l'ABAE relative au contrôle des attachés économiques et commerciaux	Non	Oui	DCF
5.2.6	Signer un protocole de collaboration avec un OAA supplémentaire	Non	Oui	DCF
5.2.7	Améliorer le contrôle réalisé par l'organe de surveillance sur des comptes financiers à risque à l'aide d'une solution IT d'analyse de données.	Non	Oui	DCF
5.2.8	Envoyer les états agrégés pour les comptes financiers des SPRB et de l'ABAE à la Cour des comptes dans les délais impartis (30/09/2021)	Non	Oui	DCF
5.2.9	Contrôler les comptes trimestriels et annuels de gestion des comptables-trésoriers des SPRB et des cabinets ainsi que des attachés économiques et commerciaux	≤ 60% tous les comptes de jusque 2021 ne sont pas contrôlés et envoyés à la Cour des comptes	≥ 90% des comptes jusque 2021 sont contrôlés et envoyés à la Cour des comptes	DCF
5.2.10	Contrôler les comptes trimestriels et annuels de gestion des 8 OAA contrôlés par l'organe de surveillance	≤ 60% tous les comptes de jusque 2020 ne sont pas contrôlés et envoyés à la Cour des comptes	≥ 90% des comptes jusque 2020 sont contrôlés et envoyés à la Cour des comptes	DCF

Timing per actie en project

Volgens de door het toezichtsorgaan opgestelde planning

*Slaagvoorwaarden*

- Geraamd aantal VTE's
  - Volgens het personeelsplan.
- IT-behoeften
  - Regelmatige en efficiënte opvolging door de IT-projectleiders om de IT-projecten op te starten en tot een goed einde te brengen.
- Budget
  - 12.01 : opleiding overheidsopdrachten van beperkte waarde voor de beheerders van voorschotten van de GOB en de ABI's met protocolovereenkomst : 20.000,00 euro.

*Partners*

Rekenhof, directie IT-Coördinatie, CVV, cel Support SAP-platform en IT-projecten, SAP-team, Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder, BAOB.

***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.***

*Beschrijving van de operationele doelstelling*

In het kader van de het beleid voor digitalisering en dematerialisering bij de GOB en de verhuizing van het personeel van de GOB naar een nieuw gebouw wenst het toezichtsorgaan zijn werkdocumenten en interne/externe tools zo veel mogelijk te digitaliseren.

*Beschrijving van het (gedeeltelijke) gewenste resultaat van de OD*

Ontwikkelen van IT-tools om de dienstverlening van het toezichtsorgaan te verbeteren, in te spelen op het toenemend streven naar digitalisering en de aanbevelingen van het Rekenhof te volgen.

Échéance par action et projet

Selon le planning établi par l'organe de surveillance

*Moyens*

- Nombre estimé ETP
  - Selon le plan de personnel
- Besoins ICT S
  - suivi régulier et efficace des chefs de projets IT pour lancer et mener à bien les projets IT
- Budget
  - 12.01 : formation marchés publics de faible montant à destination des RA du SPRB et des OAA protocolés : 20.000,00 euros.

*Partenaires*

Cour des comptes, Direction IT, le CEL, la cellule Support plateforme SAP et projets IT, SAP team, l'Entité comptable régionale, l'ABAE

***IV.5.3 OO5.3. Digitaliser les comptes de gestion et développer une base de données unique, centralisée au sein de Bruxelles Finances et Budget et mise à disposition de ses partenaires***

*Description de l'objectif opérationnel (idem 2020)*

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, l'organe de surveillance souhaite digitaliser au maximum ses documents de travail et ses outils internes/externes.

*Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO*

Développement d'outils informatiques afin d'améliorer les services de l'organe de surveillance, de répondre à une préoccupation de plus en plus importante en termes de digitalisation et de suivre les recommandations de la Cour des comptes.



*Beschrijving van het (gedeeltelijke) gerealiseerde resultaat van de OD*

Timing voor de OD

Over de hele legislatuur

Status voor de OD

Volgens de door het toezichtsorgaan opgestelde planning

**Realisaties 2021**

*Beschrijving van de realisatie van de operationele doelstelling*

Meerdere informaticaprojecten zijn aan de gang of startklaar : zie toelichting in het punt hieronder.

*Beschrijving van de gerealiseerde acties en projecten*

- Er werd een opdrachtorder uitgeschreven en een dienstverlener aangewezen met het oog op de ontwikkeling van de databank van het toezichtsorgaan. Het IT-project werd opgestart en bevindt zich in de fase van de ontwikkeling en de fasering.
- De resultaten van de voorstudie betreffende de kasmiddelen van de beheerders van voorschotten in SAP Hana werd voorgesteld aan de leidend ambtenaar van het BFB en aan verschillende interne en externe partners.
- Digitalisering van de beheersrekeningen door het invoeren van de gekwalificeerde elektronische handtekening (via de identiteitskaart).
- In de afdrukapplicatie zijn de nodige templates voor de GOB en de kabinetten opgenomen.

**Planning 2022**

*Omschrijving van de doelstelling*

- Na voorstelling van de resultaten van de voorstudie met betrekking tot de opnemings van de kasmiddelen van de beheerders van voorschotten in SAP Hana binnen BFB of aan het Rekenhof een informaticaproject opzetten in samenwerking met de directie IT-Coördinatie, het SAP-team en andere diensten van BFB. Een denkoefening over de volledige digitalisering van de uitgaven van de beheerders van voorschotten maakt deel uit van dit project.

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

Échéance de l'OO

Durant toute la législature

Statut de l'OO

Selon le planning établi par l'organe de surveillance

**Réalisations 2021**

*Description de la réalisation de l'objectif opérationnel*

Plusieurs projets informations sont en cours ou prêts à être lancés : voir explications reprises dans le point ci-dessous.

*Description d'actions et de projets réalisés*

- Un ordre de mission a été lancé et un prestataire de services désigné pour le développement de la base de données de l'organe de surveillance. Le projet IT a été lancé et est en cours de développement et de phasage.
- Les résultats de la pré-étude relative à l'encaisse des dépenses des régisseurs d'avances dans SAP Hana a été présentés au fonctionnaire dirigeant de BFB ainsi qu'à différents partenaires internes et externes.
- La digitalisation des comptes de gestion par l'intégration de la signature électronique qualifiée (via la carte d'identité).
- Le publipostage intègre les différents templates pour les SPRB et cabinets.

**Planning 2022**

*Description de l'objectif*

- Suite aux résultats présentés au sein de BFB ou à la Cour des comptes de la pré-étude relative à l'intégration de l'encaisse des régisseurs d'avances dans SAP Hana, lancer un projet informatique, en collaboration avec la Direction IT, le SAP Team et d'autres services de BFB. Une réflexion concernant la digitalisation complète des dépenses des régisseurs d'avances fait partie prenante de ce projet.

- Bij Brussel Financiën en Begroting een enige, gecentraliseerde en beveiligde databank tot stand brengen met betrekking tot de rekenplichtigen en de economische en handelsattachés om onder meer de tools voor rapportering aan onze interne en externe partners te verbeteren.
- De beheersrekeningen van de rekenplichtigen van ontvangsten, de centraliserende rekenplichtigen van de uitgaven, de centraliserende rekenplichtigen van de ontvangsten en de rekenplichtigen van de liggende gelden, de derdenfondsen en de geschillen digitaliseren door een rapporteringstool op te nemen in SAP Hana.
- De afdruktoepassing verbeteren door templates toe te voegen voor de ABI's van type 1 en 2 (in afwachting van de integratie in het bovenvermelde databankproject).

#### Gewenste output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.3	Opstarten van de hieronder vermelde acties en projecten volgens de door het toezichtsorgaan opgestelde planning	Neen	Ja	DFC

#### Gewenste output per actie en project

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.3.1	Opstarten en voltooiën van een IT-project voor het ontwikkelen van een nieuwe, geïnformateerde, volledige en gecentraliseerde databank.	Neen	Ja	DFC
5.3.2	Opstarten van een informatica-project om de uitgavenkas van de beheerders van voorschotten bij de kabinetten/GOB op te nemen in SAP Hana.	Neen	Ja	DFC
5.3.3	De beheersrekeningen van de rekenplichtigen digitaliseren in SAP Hana	Neen	Ja	DFC
5.3.4	Verbetering van de afdruktoepassing door er de templates voor de ABI's van type 1 en 2 in op te nemen	Neen	Ja	DFC

#### Timing per actie en project

Volgens de door het toezichtsorgaan opgestelde planningen

#### *Middelen*

- Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan.

- Développer une base de données unique, centralisée et sécurisée relative aux comptables-trésoriers et aux attachés économiques et commerciaux au sein de Bruxelles Finances et Budget afin d'améliorer entre autres les outils de reporting à l'égard de nos partenaires internes et externes.
- Digitaliser les comptes de gestion des comptables de recettes, des comptables centralisateurs des dépenses, des comptables centralisateurs des recettes, des comptables des fonds en souffrance, des fonds de tiers et du contentieux dans le cadre de la mise en place d'un outil de reporting dans SAP Hana.
- Améliorer l'outil de publipostage en reprenant les templates pour les OAA de type 1 et de type 2 (en attente de son intégration dans le projet de la base de données mentionnée ci-dessus).

#### Output souhaité de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.3	Lancement des actions et des projets cités ci-dessous selon le planning établi par l'organe de surveillance	Non	Oui	DCF

#### Output souhaité par action et projet

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.3.1	Lancement et finalisation d'un projet IT pour le développement d'une nouvelle base de données informatisée, complète et centralisée	Non	Oui	DCF
5.3.2	Lancement d'un projet informatique relatif à l'intégration de l'encaisse des dépenses des régisseurs des cabinets/SPRB dans SAP Hana	Non	Oui	DCF
5.3.3	Digitaliser les comptes de gestion des comptables-trésoriers dans SAP Hana	Non	Oui	DCF
5.3.4	Amélioration du publipostage en reprenant les templates pour les OAA de type 1 et de type 2	Non	Oui	DCF

#### Échéance par action et projet

Selon les plannings établis par l'organe de surveillance

#### *Moyens*

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel

- IT-behoefte : regelmatige en efficiënte opvolging door de IT-projectleiders om de IT-projecten op te starten en tot een goed einde te brengen.

#### Partners

Rekenhof, directie IT-Coördinatie, CVV, cel Support SAP-platform en IT-projecten, SAP-team, Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder, BAOB.

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

##### Beschrijving van de operationele doelstelling

Het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren grondig herzien en de nodige ministeriële of regeringsbesluiten opstellen, in samenwerking met de andere betrokken diensten van Brussel Financiën en Begroting (Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder, directie Boekhouding, directie Thesaurie) en met het Rekenhof.

##### Beschrijving van het (gedeeltelijke) gewenste resultaat van de OD

- Herziening van het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren en opstellen van een meer uitvoeringsbesluiten
- Meewerken aan het nalezen van de regelgevende teksten van het BAOB met betrekking tot mandatarissen.

##### Timing voor de OD

Volgens de planning opgesteld door het toezichtsorgaan of het BAOB voor de mandatarissen

##### Status van de OD

Lopend

##### **Realisaties 2021**

##### Beschrijving van de realisatie van de operationele doelstelling

Gelet op de andere prioriteiten van het toezichtsorgaan zal het herzieningsproject opnieuw opgestart worden in het laatste kwartaal van 2021.

- Besoins ICT : suivi régulier et efficace des chefs de projets IT pour lancer et mener à bien les projets IT

#### Partenaires

Cour des comptes, Direction IT, le CEL, la cellule Support plateforme SAP et projets IT, SAP team, l'Entité comptable régionale, la Comptabilité, la Trésorerie

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

##### Description de l'objectif opérationnel

En collaboration avec les autres services concernés de Bruxelles Finances et Budget (Entité du comptable régional, Direction de la Comptabilité, Direction de la Trésorerie) et avec la Cour des comptes, revoir en profondeur l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers et en rédiger le ou les arrêtés ministériels ou gouvernementaux.

##### Description du résultat (partiel) souhaité de l'OO

- Révision de l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers et rédaction d'un ou plusieurs arrêtés d'exécution
- Participation à la relecture des textes de loi de l'ABAE relative aux mandataires

##### Échéance de l'OO

Selon le planning établi par l'organe de surveillance ou de l'ABAE pour les mandataires

##### Statut de l'OO

En cours

##### **Réalisations 2021**

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

Vu les autres priorités de l'organe de surveillance, le projet de révision sera relancé durant le dernier trimestre 2021.

*Beschrijving van de gerealiseerde acties en projecten*

Gelet op de andere prioriteiten van het toezichtsorgaan zal het herzieningsproject opnieuw opgestart worden in het laatste kwartaal van 2021.

**Planning 2022***Omschrijving van de doelstelling*

De herziening van het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 voortzetten in samenwerking met andere betrokken diensten van BFB en actief meewerken aan het opstellen van een juridische tekst met betrekking tot de economische en handelsattachés, samen met het BAOB (deel « controle »).

Gewenste output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.4.1	Opstarten van de hieronder vermelde acties en projecten volgens de door BFB of door het BAOB opgestelde planning	Neen	Ja	DFC

Gewenste output per actie en project

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.4.2	Herziening van het regerings-besluit van 13.10.2006 betreffende de financiële actoren en met inachtneming van de goedkeuring-fasen van een regerings-besluit	Neen	Ja	DFC
5.4.3	Meewerken aan het opstellen van een juridische tekst met betrekking tot de economische en handels-attachés, in samenwerking met het BAOB (deel « controle »)	Neen	Ja	DFC

Timing per actie en project

Volgens de door het toezichtsorgaan opgestelde planning en de vereiste goedkeuringsfasen.

*Slaagvoorwaarden*

Medewerking van een jurist en goede samenwerking met de diensten van BFB en het BAOB die betrokken zijn bij deze regelgeving.

*Description d'actions et de projets réalisés*

Vu les autres priorités de l'organe de surveillance, le projet de révision sera relancé durant le dernier trimestre 2021.

**Planning 2022***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 et participer activement à la rédaction d'un texte juridique concernant les attachés économiques et commerciaux, en partenariat avec l'ABAE (partie « contrôle »)

Output souhaité de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.4.1	Lancement des actions et des projets cités ci-dessous selon le planning établi par BFB ou par l'ABAE	Non	Oui	DCF

Output souhaité par action et projet

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.4.2	Révision de l'arrêté gouvernemental du 13/10/2006 portant sur les acteurs financiers en respectant les différentes étapes d'approbation d'un arrêté gouvernemental	Non	Oui	DCF
5.4.3	Participation à la rédaction d'un texte juridique concernant les attachés économiques et commerciaux, en partenariat avec l'ABAE (partie « contrôle »)	Non	Oui	DCF

Échéance par action et projet

Selon le planning établi par l'organe de surveillance et les différentes étapes d'approbation

*Conditions de réussite*

Soutien d'un juriste et bonne collaboration entre les différents services de BFB et OAA impactés par cette législation.

*Middelen*

– Geraamd aantal VTE's

Volgens het personeelsplan

*Partners*

BFB, DJZ, Rekenhof, door het toezichtsorgaan gecontroleerde ABI's, de Regering, het BAOB voor de economische en handelsattachés.

**IV.5.5 OD5.5. De activiteiten van de certificeringsautoriteit verzekeren en haar methodologie verder ontwikkelen.***Omschrijving van de doelstelling*

De Autoriteit verricht haar werk inzake certificering van de gefinancierde uitgaven in het kader van het programma van de Europese Fondsen voor Regionale Ontwikkeling (EFRO) 2014-2020 en dient bij de Europese Commissie de overeenkomstige betalingsaanvragen in, binnen de voorziene termijnen. Daarnaast beantwoordt ze alle vragen om bijkomende inlichtingen van de Commissie.

De Certificeringsautoriteit stelt voorts de jaarrekeningen op en neemt er de financiële correcties in op die de Auditautoriteit heeft vastgesteld.

Ze gebruikt de gemeenschappelijke database Euroges en alle andere middelen om haar controles uit te voeren.

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 2021***Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Een representatieve steekproef gelinkt aan certificering nummer 9 (06/05/2021) werd gekozen voor een bedrag van 6.682.052,95 euro, wat overeenstemt met 86 % van het totaal aangeboden bedrag ter controle (groene drempel).

*Moyens*

– Nombre estimé ETP

Selon le plan de personnel

*Partenaires*

BFB, DAJ, Cour des comptes, OAA contrôlés par l'organe de surveillance, le Gouvernement, l'ABAE pour les attachés économiques et commerciaux

**IV.5.5 OO5.5. 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.

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.

**Réalisations 2021***Description de la réalisation de l'objectif*

Un échantillon représentatif relatif à la certification numéro 9 (06/05/2021) a été sélectionné pour un montant de 6.686.052,95 euros, ce qui représente un pourcentage de 86 % du montant total présenté (seuil vert).

## Planning 2022

### Omschrijving van de doelstelling

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

### Kritieke prestatie-indicator (KPI) gekoppeld aan de acties en projecten

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.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.5.1	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 laatste 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.

## Realisaties 2021

Het opstellen van de jaarrekening van een EFRO boekjaar binnen de vastgelegde termijn (15/02/2021 of 28/02/2021).

### Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Er werd uitstel gevraagd aan de EC en verkregen voor het neerleggen van de rekening boekjaar 2019-2020 aangezien de auditrapporten nodig om deze rekening

## Planning 2022

### Description de l'objectif

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

### 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.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.5.1	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 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.

## Réalisations 2021

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

op te stellen nog niet allemaal beschikbaar waren voor 15/02/2021. De rapporten werden vervolgens ontvangen en de correcties werden behandeld en uitgevoerd.

De neerlegging gebeurde op 25/02/2021. Ondertussen werd deze rekening goedgekeurd door de EC.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.5.2.	Jaarrekening neergelegd bij de CE voor of na 15/02/2021 (of 28/02/2021)	Niet gerealiseerd voor de deadline	Gerealiseerd voor de deadline	DCF

#### Deadline voor de OD

Gedurende de hele periode van de certificeringen voor het EFRO 2014-2020 : tot en met maart 2025.

#### **Planning 2022**

##### *Omschrijving van de doelstelling*

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

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.5.3.	Jaarrekening neergelegd bij de CE voor of na 15/02/2022 (of 28/02/2022)	Niet gerealiseerd voor de deadline	Gerealiseerd voor de deadline	DCF

#### Deadline voor de OD

De jaarrekening is vóór 15/02/2022 (of 28/02/2022) bij de EC neergelegd.

##### *Middelen*

- Geraamd aantal VTE

Personeelskader volledig ingevuld, 5 VTE.

- ICT-behoeften

De aanpassingen van de Euroges-database moeten zo gauw mogelijk worden verwezenlijkt.

##### *Partners*

- De Auditautoriteit (CAIF-GOB); De Managementautoriteit (Cel EFRO - GOB);

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 25/02/2020. Ce compte a entre-temps été approuvé par la CE.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.5.2	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

Pendant toute la période de certification FEDER 2014-2020 : jusqu'en mars 2025.

#### **Planning 2022**

##### *Description de l'objectif:*

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

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.5.3	Les comptes annuels ont été déposés auprès de la CE avant ou après le 15/02/2022(ou 28/02/2022)	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 15/02/2022 (ou le 28/02/2022).

##### *Moyens*

- Nombre estimé ETP

Selon le plan de personnel, 5 ETP.

- 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);

- De Europese Commissie; De begunstigden van de EFRO-subsidies; Het CIBG en externe partner NSI.

**IV.5.6 OD5.6. Het gewestelijke SAP-platform uitbouwen en het delen van tools en kennis voortzetten via een website en een platform voor e-learning.**

*Omschrijving van de doelstelling*

De gehele inhoud ter beschikking stellen van alle gebruikers van het gewestelijke SAP-platform alsook de tools die zich op de vorige website bevonden.

De informatie leesbaarder maken in een vernieuwde vorm, en nieuwe functionaliteiten voorstellen die het surfen en het dagelijks gebruik vergemakkelijken.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.6.1	Tevredenheidsgraad van de gebruikers	Neen	Ja	CSU

Timing voor de OD

2021

Gewenste output per actie en project

Te ontwikkelen :

- Een online-opleidingsprogramma om de gebruikers van de Brusselse instellingen die nu al toegetreden zijn tot het gewestelijke SAP-platform toe te laten deze tool aan te leren die onontbeerlijk is voor een goed beheer van de overheidsmiddelen ;
- Een opleidingsaanbod opgebouwd rond een tiental thema's. Elk thema bestaat uit meerdere opleidingsmodules om de volledige waaier aan acties te dekken die met de SAP-tool mogelijk zijn.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.6.2	Online plaatsen binnen de vooropgestelde termijn.	Neen	Ja	CSU

Timing per actie en project

In de loop van 2021

- La Commission européenne; les bénéficiaires des subventions FEDER; le CIRB et le partenaire externe NSI.

**IV.5.6 OO5.6. Développer la plateforme SAP régionale, poursuivre la mutualisation des outils et le partage de connaissances grâce à la mise en place d'un site web et d'une plateforme d'e-learning**

*Description de l'objectif*

Mettre à disposition de tous les utilisateurs de la plateforme SAP régionale, l'intégralité du contenu et des outils qui se trouvaient sur le site internet précédent.

Présenter l'information sous une nouvelle forme, plus lisible, ainsi que de nouvelles fonctionnalités destinées à faciliter la navigation et l'utilisation quotidienne.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.6.1	Taux de satisfaction des utilisateurs	Non	Oui	CSU

Échéance de l'OO

2021

Output souhaité par action et projet

À 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.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.6.2	Mise en ligne dans les délais prévus	Non	Oui	CSU

Échéance par action et projet

Courant 2021



*Middelen*

- Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan
- IT-behoefte : In 2020 waren er 500 licenties voor de personeelsleden die deze opleidingen willen volgen. Er kunnen bijkomende licenties ter beschikking worden gesteld afhankelijk van de evolutie van de behoeften.
- Budget : Werkingskosten (IT-CO) - Opdracht 7

*Partners*

IT-Coördinatie

**Realisaties 2021***Beschrijving van de realisatie van de doelstelling*

Alle inhoud en tools die op de vroegere website stonden, ter beschikking stellen van alle gebruikers van het gewestelijke SAP-platform.

De informatie leesbaarder maken in een vernieuwde vorm, en de nieuwe functionaliteiten voorstellen die het surfen en het dagelijks gebruik vergemakkelijken.

*Beschrijving van de verwezenlijkte acties en projecten*

Het betreft in dit geval enkel het gedeelte m.b.t. de terbeschikkingstelling van de tools, die voortgezet werd in 2020-2021.

Het gedeelte m.b.t. het delen van kennis (e-learning - website) wordt uitgevoerd door de coördinatrice van BFB.

**Planning 2022***Omschrijving van de doelstelling*

Met het oog op de verdere terbeschikkingstelling van de tools is de start van drie voorstudies gepland, met name voor :

- de haalbaarheid van het integreren van de Real Estate-module en de module voor projectbeheer (PPM), waarmee voorzien zou kunnen worden in de behoeften van verschillende instellingen
- de voorstudies opstarten voor de instellingen die in het platform willen stappen (BGHGT, Brusafe, Haven van Brussel)

*Moyens*

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : 500 licences disponibles en 2020 pour les agents désirant suivre ces formations. Des licences complémentaires pourront être mises à disposition en fonction de l'évolution des besoins.
- Budget : Frais de fonctionnement (IT Co) - Mission 7

*Partenaires*

IT Coordination

**Réalisations 2021***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.

*Description des actions et projets réalisés*

Il s'agit dans ce cas uniquement de la partie mutualisation des outils qui a été poursuivie en 2020 – 2021.

La partie qui touche au partage des connaissances (e-learning – site WEB) est du ressort de la cellule de coordination de BFB.

**Planning 2022***Description de l'objectif*

Dans l'optique de poursuite de la mutualisation des outils, il est prévu que 3 pré-études soient initiées à savoir :

- La faisabilité d'adopter le module Real Estate ainsi que celui de la gestion de projets (PPM) qui pourrait couvrir les besoins de plusieurs organismes
- Initier les pré-études pour les organismes souhaitant embarquer sur la plateforme (FRBRTC, Brusafe, Port de Bruxelles)

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.6	Voltooiing van de voorstudies	Neen	Ja	CSU

#### Timing per actie en project

In de loop van 2022

#### *Slaagvoorwaarden*

- Geraamd aantal VTE's
  - Volgens het personeelsplan
- ICT
  - Nagaan of de capaciteit van de SAP-applicatie volstaat voor het integreren van nieuwe instellingen

#### *Partners*

ABI's, ICT, kabinetten

#### ***IV.5.7 OD 5.7. De eerstelijnscontrole uitoefenen met betrekking tot de subsidies die worden toegekend aan de Brusselse projectdragers voor projecten gefinancierd door de Europese Territoriale Samenwerkingsprogramma's (ETSP)***

#### *Beschrijving van de operationele doelstelling*

Overeenkomstig de gewestelijke, nationale en Europese regelgevingen voert de cel controles uit op documenten en zo nodig ter plaatse van de uitgaven die de begunstigen hebben ingediend in het kader van de subsidies die zijn toegekend door de Interregprogramma's Noord-West-Europa (NWE), Europa en Urbact.

Ze stelt een controleverslag op via de daarvoor bestemde Europese platforms (eMS voor Interreg ENO ; iOLF voor Interreg Europa ; Synergie voor Urbact).

Tot slot factureert de cel de voor de begunstigen gepresteerde diensten tegen een vast percentage van 2,5 % van de gecontroleerde bedragen.

#### *Beschrijving van het gewenste (gedeeltelijke) resultaat van de OD*

De controles worden uitgevoerd op halfjaarlijkse (juli - oktober) of jaarlijkse (januari - april) basis, afhankelijk van de door de projectdragers opgestelde rapporteringsplanning.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.6	Finalisation des pré-études	Non	Oui	CSU

#### Échéance par action et projet

Courant 2022

#### *Moyens*

- Nombre estimé ETP
  - Selon le plan de personnel
- ICT
  - S'assurer de la capacité de l'application SAP à accueillir de nouveaux organismes

#### *Partenaires*

OAA, ICT, cabinets

#### ***IV.5.7 OO5.7. Exercer le contrôle de premier niveau des subventions accordées aux porteurs de projets bruxellois pour leur participation dans le cadre des projets financés par les Programmes de Coopération Territoriale Européenne (PCTE)***

#### *Description de l'objectif opérationnel*

La cellule effectue, conformément aux réglementations régionale, nationale et européenne, les contrôles sur pièces et éventuellement sur place des dépenses introduites par les bénéficiaires dans le cadre des subventions accordées par les Programmes Interreg Europe du Nord-Ouest (ENO), Europe et Urbact.

Elle rédige un rapport de contrôle sur les plateformes européennes prévues à cet effet (eMS pour Interreg ENO ; iOLF pour Interreg Europe ; Synergie pour Urbact).

Enfin, la cellule facture les services prestés aux bénéficiaires à un taux fixe de 2,5 % des montants contrôlés.

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

Les contrôles sont à effectuer sur base semestrielle (juillet – octobre) ou annuelle (janvier – avril) selon le calendrier de reporting établi par les porteurs de projets.

De Europese, nationale en gewestelijke normen die van kracht zijn bij de controles en de voorbereiding van de betalingsaanvragen moeten worden nageleefd.

De controles sluiten aan bij het meerjarenplan 2014-2020 van de Europese Unie. In dat kader moeten de laatste controles worden uitgevoerd in de loop van 2023.

#### Timing voor de OD

Over de volledige programmeringsperiode 2014-2020 moeten er controles uitgevoerd worden tot 2023.

#### *Status van de OD*

Aan de gang

#### *Middelen*

In het voorjaar van 2021 werd een tweede voltijds personeelslid aangeworven om de opdrachten van de cel te kunnen vervullen.

#### **Realisaties 2021**

##### *Beschrijving van de realisatie van de operationele doelstelling*

De cel houdt een bordtabel bij van de opvolging van de elk jaar uit te voeren en uitgevoerde controles om zo ook de resultaten en de prestaties per jaar vast te stellen : zie uitleg in onderstaand punt.

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

De bordtabel hieronder stelt de belangrijkste controlegegevens voor ; het gaat hier over tussentijdse gegevens voor 2021 tot september :

Jaar	2021
Totaal bedrag van de betalingsaanvragen	92.686,26 €
Gecontroleerd totaalbedrag	3.707.450,41 €
Geweigerd totaalbedrag	69.954,24 €
Percentage van de geweigerde bedragen	1,89 %
Gemiddeld aantal dagen/controle	24
Aantal controles die langer dan 40 dagen duren	8
Aantal gecontroleerde verslagen	77
Percentage dossiers dat langer dan 40 dagen duurt	10,39 %
Gemiddeld gecontroleerd bedrag per verslag	48.148,71 €

Il convient de respecter les normes européennes, nationales et régionales en vigueur lors des contrôles et de la préparation des demandes de paiement.

Les contrôles s'inscrivent dans le cadre du Plan pluriannuel 2014-2020 de l'Union européenne. Dans ce cadre, les derniers contrôles seront à effectuer durant l'année 2023.

#### Échéance de l'OO

Pendant toute la période de programmation 2014-2020, contrôles à effectuer jusqu'en 2023

#### *Statut de l'OO*

En cours

#### *Moyens*

Un deuxième agent à temps plein a été engagé au printemps 2021 afin de remplir les missions de la cellule.

#### **Réalisations 2021**

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

La cellule tient un tableau de bord de suivi des contrôles à effectuer et effectués chaque année afin de dégager aussi les résultats et performances par année : voir explications dans le point ci-dessous.

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

Le tableau ci-après présente les principales données des contrôles, il présente ici des données intermédiaires pour l'année 2021 arrêtées au mois de septembre :

Jaar	2021
Montant total des demandes de paiement	92.686,26 €
Montant total contrôlé	3.707.450,41 €
Montant total refusé	69.954,24 €
Pourcentage des montants refusés	1,89 %
Moyenne # jours/contrôle	24
Nombre de contrôles dépassant les 40 jours	8
Nombre de rapports contrôlés	77
Pourcentage des dossiers dépassant les 40 jours	10,39 %
Montant contrôlé moyen par rapport	48.148,71 €

Bij lezen van de tabel dient te worden opgemerkt dat :

- de cel gemiddeld 24 kalenderdagen nodig heeft om een controle uit te voeren ;
- bijna 90 % van de verslagen werd gecontroleerd binnen 40 kalenderdagen.

Wat de betalingsaanvragen betreft, is er tot op heden geen enkele vertraging in het beheer (facturatie en betaling).

*Partners :*

- Brusselse projectdragers
- Gemeenschappelijke secretariaten van de programma's (interfaces van de Europese Unie tussen de programma's en de projectdragers)
- Andere besturen van de GOB (Brussels International)

### **Planning 2022**

*Omschrijving van de doelstelling*

De momenteel gecontroleerde projecten worden gefinancierd in het kader van het meerjarenplan 2014-2020 van de Europese Unie. De door de projectdragers gedane uitgaven moeten kunnen worden geanalyseerd tot eind 2023 (sommige beëindigde projecten werden ook geherkapitaliseerd tot dat jaar). Tot dan moet de cel deze begunstigen verder controleren.

In het voorjaar van 2021 heeft de cel, op vraag van Brussels International, aanvaard mee te werken aan de controle van de uitgaven die zullen verricht worden in het kader van het fonds voor de Brexit Adjustment Reserve (BAR).

De BAR biedt ondersteuning aan de meest getroffen regio's en afzetmarkten om de negatieve economische, sociale en territoriale gevolgen, en in voorkomend geval de negatieve gevolgen voor het milieu, van de terugtrekking van het Verenigd Koninkrijk uit de Unie te verzachten, en om het hoofd te bieden aan onvoorziene en negatieve gevolgen van de Brexit.

De Europese Commissie en de bij de selectie van de winstgevende projecten betrokken besturen van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel zijn momenteel bezig met het bepalen van de uitwerkings- en controlemodaliteiten van dit fonds. De referentieperiode voor de BAR liep van 1 januari 2020 tot 31 december 2023. De controles zullen beginnen in de loop van 2022.

À la lecture du tableau, il peut notamment être noté que :

- en moyenne, la cellule a mis 24 jours calendrier pour réaliser un contrôle ;
- près de 90 % des rapports ont été contrôlés endéans les 40 jours calendrier.

Concernant les demandes de paiement, il n'y a à ce jour aucun retard de gestion (facturation et paiement).

*Partenaires :*

- Porteurs de projets bruxellois
- Secrétariats conjoints des programmes (interfaces de l'Union européenne entre les programmes et les porteurs de projet)
- Autres administrations du SPRB (Bruxelles International)

### **Planning 2022**

*Description de l'objectif*

Les projets contrôlés actuellement sont financés dans le cadre du plan pluriannuel 2014-2020 de l'Union européenne. Les dépenses effectuées par les porteurs de projet pourront être analysées jusque fin 2023 (certains projets terminés ont aussi été recapitalisés jusqu'à cette année-là). D'ici là, la cellule poursuivra le contrôle de ces bénéficiaires.

Au printemps 2021, la cellule, à la demande de Bruxelles International, a accepté de collaborer aux contrôles des dépenses qui auront lieu dans le cadre du fonds Brexit Adjustment Reserve (BAR).

La BAR fournit un soutien pour atténuer les conséquences économiques, sociales, territoriales et, le cas échéant, environnementales négatives du retrait du Royaume-Uni de l'Union, afin de soutenir les régions et les marchés les plus touchés et de faire face aux conséquences imprévues et négatives du Brexit.

Les modalités de mise en œuvre et de contrôle de ce fonds pour la Région bruxelloise sont pour le moment en train d'être déterminées entre la Commission européenne et les différentes administrations du Service public régional de Bruxelles impliquées dans la sélection des projets bénéficiaires. La période de référence de la BAR s'étend du 1<sup>er</sup> janvier 2020 au 31 décembre 2023. Les contrôles débiteront dans le courant de l'année 2022.

Een of meerdere objectieve doelstellingen in verband met deze controles, alsook hun output(s) en KPI's zullen tijdig worden uitgewerkt wanneer de praktische modaliteiten en procedures gekend zullen zijn.

#### Gewenste output van de OD

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.7.1	De controles uitvoeren binnen 40 kalenderdagen	Niet gerealiseerd binnen de vastgelegde termijn	Gerealiseerd binnen de vastgelegde termijn	ETSP
5.7.2	De betalingsaanvragen voor de kosten van de controles opsturen binnen 60 kalenderdagen na het einde van elke controle	Neen	Ja	ETSP

#### Timing voor de OD :

Over de volledige programmeringsperiode 2014-2020 moeten er controles uitgevoerd worden tot 2023.

#### *Partners :*

- Brusselse projectdragers
- Gemeenschappelijke secretariaten van de programma's (interfaces van de Europese Unie tussen de programma's en de projectdragers)
- Andere besturen van de GOB (Brussels International)

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

De cel Coördinatie van de Algemene Directie heeft als prioriteit te zorgen voor de ondersteuning van de administratieve eenheden van BFB op het vlak van transversale aangelegenheden (human resources, juridische zaken, communicatie en opvolging van projecten, met inbegrip van IT-projecten) en acties te ondernemen om Brussel Financiën en Begroting beter bekend maken als belangrijke partner in het beheer van de Brusselse overheidsfinanciën.

Haar prioriteiten zijn vervat in de hieronder vermelde operationele doelstellingen.

Un ou plusieurs objectifs opérationnels liés à ces contrôles ainsi que leur(s) output(s) seront élaborés en temps utiles lorsque les modalités pratiques et procédures seront connues.

#### Output souhaité de l'OO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.7.1	Effectuer les contrôles endéans les 40 jours calendaires	Non réalisé dans le délai imparti	Réalisé dans le délai imparti	PCTE
5.7.2	Envoyer les demandes de paiement du coût des contrôles 60 jours calendaires après la fin de chaque contrôle	Non	Oui	PCTE

#### Échéance de l'OO :

Pendant toute la période de programmation 2014-2020, contrôles à effectuer jusqu'en 2023.

#### *Partenaires :*

- Porteurs de projets bruxellois
- Secrétariats conjoints des programmes (interfaces de l'Union européenne entre les programmes et les porteurs de projet)
- Autres administrations du SPRB (Bruxelles International)

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

La Cellule de Coordination au sein de la Direction générale a comme priorité d'assurer le support aux unités administratives de BFB dans la gestion des domaines transversaux (ressources humaines, assistance juridique, communication et suivi de projets, en ce compris informatiques), et de mener des actions visant à renforcer la visibilité de Bruxelles Finances et Budget comme partenaire clé dans la gestion des finances publiques bruxelloises.

Ses priorités se déclinent au travers des objectifs opérationnels repris ci-dessous.

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

*Omschrijving van de doelstelling*

Een betere en meer leesbare voorstelling creëren van de opdrachten en activiteiten van BFB, de begroting en de begrotingscyclus, aan de hand van 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).

Deze doelstelling is uitgesteld en er wordt gewerkt aan een nieuwe analyse om de structuur en de functionaliteiten aan te passen en te ontwikkelen naar gelang van de evolutie van de nieuwe werkmethoden en de daaruit voortvloeiende behoeften.

*Status van de OD*

Uitgesteld

**Realisaties 2021**

Gerealiseerde output van de OD

- Er is een inventaris van de functies en de inhoud van de huidige website opgesteld en aan de AE's toegezonden om hun respectieve behoeften vast te stellen, en om een bestek te kunnen opstellen met het oog op het sluiten van een dienstverleningscontract met een externe leverancier.
- Op de huidige website van het Agentschap van de Schuld is een oplossing uitgewerkt om te voldoen aan de bij de verordening opgelegde publicatievereisten.

**Planning 2022**

Gewenste output van de OD

Herstructurering van de BFB-website, verduidelijking van de inhoud en ontwikkeling van een dienstenplatform.

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

*Description de l'objectif*

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).

Cet objectif a été reporté, une nouvelle analyse est en cours pour adapter et développer la structure et les fonctionnalités en fonction de l'évolution des nouveaux modes de travail et des besoins qui en découlent.

*Statut de l'OO*

Reporté

**Réalisations 2021**

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 permettre de rédiger un CSCH afin de conclure un marché de services avec un prestataire externe.
- Une solution a été développée dans le site actuel pour l'Agence de la Dette afin de répondre aux impératifs de publications imposés par la réglementation.

**Planning 2022**

Output souhaité de l'OO

Restructurer le site internet de BFB, clarifier son contenu et développer une plateforme de services.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
6.1.1	Tevredenheidsgraad van de gebruikers	<50%	>50%	COO

#### Deadline van de OD

Eind 2023.

#### Gewenste output per actie en project

- Organiseren van workshops met elke AE om de structuur vast te stellen van elk deel van de site dat aan de AE is gewijd ;
- Opstellen van de bestek met het oog op het sluiten van een dienstverleningscontract met een externe dienstverlener ;
- Het project opvolgen tot het live gaat.

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 : 2023

#### *Middelen*

- Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan
- ICT : dienstencontract voor de ontwikkeling van een website-platform ;
- Begroting : Werkingskosten AB 06 001 08 01 1211 - geraamd op 125.000 euro

#### *Partners*

AE van BFB, Brussels ConnectIT, externe leveranciers.

#### *Impact gelijke kansen*

Mogelijk effect, de gelijkheidskansen moet worden uitgevoerd. Er zal speciale aandacht worden besteed aan de toegankelijkheidsnormen, zodat de website is aangepast aan mensen met een visuele handicap. Alleen al het streven naar een leesbaarder en toegankelijker presentatie van de missies en activiteiten van BFB, van de begroting en van de begrotingscyclus zal ook een positief effect hebben op de toegankelijkheid van de informatie voor iedereen.

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 2023.

#### 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.

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 : 2023.

#### *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 1211 – estimation 125.000 euros

#### *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 OD6.2. 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 ;
- Tot stand brengen van een toepassing voor de ontwikkeling van burgerschap.

*Omschrijving van de acties en projecten*

- Lanceren 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 1 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*

Bereikt

**Realisaties 2021**

*Omschrijving van de gerealiseerde output van de OD*

- De burger beter informeren over de begroting ;
- Bijdragen tot de transparantie van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel ;
- Het creëren van een instrument voor de ontwikkeling van burgerschap.

*Omschrijving gerealiseerde output per actie en project*

- In 2020 is een overheidsopdracht gegund voor de creatie van een nieuwe website waarop de begroting digitaal wordt gepresenteerd, op een eenvoudige en aantrekkelijke manier.
- De website Budget.brussels is in 2021 live gegaan.

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

*Description de l'objectif*

- 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 1, 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*

Atteint

**Réalisations 2021**

*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 attribué en 2020 pour la création d'un nouveau site internet sur lequel le budget est présenté numériquement, de manière simple et attrayante.
- Le site Budget.brussels a été mis en ligne en 2021.



- De ontwikkeling van het educatief materiaal, het begrotingsspel « Budget in evenwicht », bestemd voor de verschillende Brusselse onderwijsnetten en -niveaus, is voltooid en in productie.

### Budget

Vastleggingen op AB 06.001.08.01.12.11.

### Planning 2022

#### Omschrijving van de doelstelling

- De burgers op een toegankelijke manier over de begroting blijven informeren.
- Blijven bijdragen tot de transparantie van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel.
- De begrotingsgegevens op de website jaarlijks bijwerken.
- De site voorzien van meer concrete voorbeelden ter illustratie van inkomsten en uitgaven
- Zorgen voor de verspreiding van het educatieve spel « de begroting in evenwicht ».
- De volksvertegenwoordigers een doeltreffend voorbereidend kader en betrouwbare informatie bieden voor de begrotingsbesprekingen ;
- Tot stand brengen van een toepassing voor de ontwikkeling van burgerschap.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
6.2.1.	Tevredenheidsgraad van de gebruikers	<50%	>50%	COO

#### Deadline van de OD

2022

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
6.2.2.	De website over de begroting bijwerken volgens het geplande tijdschema	Neen	Ja	COO
6.2.3.	Het platform is op tijd gelanceerd	Neen	Ja	COO
6.2.4.	Het lesmateriaal is op tijd ontwikkeld.	Neen	Ja	COO

#### Deadline per actie en project

2020 tot 2024

- Le développement du matériel pédagogique, le jeu « Le budget en balance » lié au budget, destiné aux différents réseaux et niveaux d'enseignement bruxellois a été réalisé et est en cours de production.

### Budget

Engagements sur l'AB 06.001.08.01.12.11.

### Planning 2022

#### 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.
- Mettre annuellement à jour les données budgétaires sur le site.
- Alimenter le site avec plus d'exemples concrets illustrant les recettes et de dépenses.
- Assurer la diffusion du jeu pédagogique « le budget en balance ».
- Développer un outil de préparation efficace et des informations fiables aux députés pour les discussions budgétaires.
- Créer un instrument de développement de la citoyenneté.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
6.2.1	Taux de satisfaction des utilisateurs	<50%	>50%	COO

#### Échéance de l'OO

2022.

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.

*Middelen*

- Geraamd aantal VTE's
  - Volgens het personeelsplan
- ICT
  - Dienstencontract voor de ontwikkeling van een platform voor de parlementsleden van 2022
- Begroting
  - Werkingskosten AB 06 001 08 01 1211 - geraamd op 110.000 euro

*Partners*

Dienst Begroting

*Impact gelijke kansen*

Positieve impact: onze website wil de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest toegankelijk maken voor zoveel mogelijk Brusselaars, ook voor personen met een handicap. De aannemer moet gevolg geven aan deze toegankelijkheidsnormen. De informatie zal ook toegankelijker zijn voor mensen met een lager opleidingsniveau, aangezien de begroting interactief kan worden geraadpleegd (bijvoorbeeld door op cirkeldiagrammen te klikken) en het complexe technische jargon vereenvoudigd zal worden.

*Moyens*

- Nombre estimé ETP
  - Selon le plan de personnel
- ICT
  - Marché de services pour le développement d'une plateforme pour les parlementaires 2022
- Budget
  - Frais de fonctionnement AB 06 001 08 01 1211 – estimation 110.000 euros

*Partenaires*

Service du Budget

*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.

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

SD1 Een duurzaam beheer van de financiën en de begroting van de gewestelijke entiteit

OD1.1. Een systeem voorzien om de Regering te ondersteunen bij de opmaak van de begroting en in het bereiken van een jaarlijks structureel evenwicht

OD1.2. De geconsolideerde instellingen integreren in de begrotingsstructuur van het Gewest

OD1.3. Een meerjarenraming opstellen overeenkomstig de wet van 16 mei 2003 en richtlijn 2011/85/EU van de Raad van 8 november 2011

OD1.4. De methode van de « spending reviews » invoeren om de kwaliteit van de overheidsfinanciën te verbeteren

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

OD1.6. Voldoen aan de vereisten van stakeholders inzake reporting van de begrotingsgegevens

OD1.7. Genderbudgeting volledig implementeren

OD1.8. Rapporteren aan het Instituut voor de Nationale Rekeningen (INR) over de financiële situatie van de gewestelijke entiteit en van de publieke eenheden die afhangen van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

OD1.9. Het Monitoringcomité versterken

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

OD1.11. Ontwikkelen van de beheerscontrole binnen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en het besluit van de Regering laten naleven

OD1.12. Optimaliseren en versterken van de begrotingscontrole

OD1.13. Verdergaan met de informatisering van de Dienst Begroting, Begrotingscontrole en Beheerscontrole (DBBCBC) van BFB (GOB)

SD2 Een financiering op maat van de liquiditeitsbehoeften van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

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

OD2.2. Het kredietrisico van het BHG (geconsolideerde entiteit) en de begunstigden van de gewestwaarborg (nieuw waarborgsysteem) opvolgen en anticiperend beheren

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

OS1 Assurer une gestion durable des finances et du budget de l'entité régionale

OO1.1. Mettre en place un système afin de soutenir le Gouvernement à préparer le budget et à atteindre un équilibre structurel annuel budgétaire

OO1.2. Intégrer les organismes consolidés dans la structure budgétaire de la Région

OO1.3. Etablir une estimation pluriannuelle conformément à la loi du 16 mai 2003 et à la directive 2011/85/UE du Conseil du 8 novembre 2011

OO1.4. Introduire la méthode des « spending reviews » pour améliorer la qualité des finances publiques

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

OO1.6. Satisfaire aux exigences des parties prenantes en matière de reportings de données budgétaires

OO1.7. Implémenter le gender budgeting

OO1.8. Rapporter à l'Institut des Comptes Nationaux (ICN) sur la situation financière de l'entité régionale et des unités publiques dépendantes de la Région de Bruxelles-Capitale

OO1.9. Renforcer le Comité de monitoring

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

OO1.11. Développer le contrôle de gestion au sein de la Région Bruxelles-Capitale, tout en faisant respecter l'arrêté du Gouvernement

OO1.12. Optimaliser et renforcer le contrôle budgétaire

OO1.13. Poursuivre l'informatisation du Service du Budget, Contrôle Budgétaire et Contrôle de Gestion (SBCBCG) de BFB (SPRB)

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

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

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

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)

OD2.4. Nieuwe financieringstools ontwikkelen op het niveau van de gewestelijke entiteit met het oog op een meer geconsolideerd financieel beheer

OD2.5. Een globaal, nauwkeurig en vooruitziend beeld geven van de volledige financiële situatie van de gewestelijke entiteit via gestandaardiseerde methodologie en tools

OD2.6. Herdefiniëren van de behoeftes aan financiële centralisatie

SD3 Creëren van een grote transparantie m.b.t. het patrimoniumbeheer en de financiële situatie van de gewestelijke entiteit

OD3.1. De rekening van de gewestelijke entiteit consolideren voor de boekjaren 2018 tot en met 2023

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

OD3.3. Het boekhoudplan van SAP Gewest blijven beheren en de ABI advies en bijstand verlenen op het vlak van boekhouding

OD3.4. De boekhoudkundige controle bij de GOB verrichten en de opvolging van de aanbevelingen van het Rekenhof organiseren

OD3.5. Optimaliseren van de procedures voor boeking van dubieuze schuldvorderingen

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

OD3.7. De boekhoudkundige en financiële opleidingen voor verschillende doelgroepen bij de GOB en ook bij de Brusselse overheidsinstellingen voortzetten en uitbreiden

SD4 Een optimaal beheer van de betalingen en de financieringsbehoeften van de diensten van de Regering

OD4.1. De betalingsprocedures uitvoeren en controleren

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

OD4.3. Een besluitvormingssysteem ontwikkelen voor de financieringen met een looptijd tot 33 dagen, waarbij rekening gehouden wordt met alle beïnvloedende parameters

OO2.3. 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)

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

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

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

OS3 Mettre en œuvre une plus grande transparence du patrimoine et de la situation financière de l'entité régionale

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

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

OD3.3. Poursuivre la gestion du plan comptable SAP régional et prodiguer conseils et assistance comptable aux OAA

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

OO3.5. Optimiser les procédures liées à la comptabilisation des créances douteuses

OO3.6. Améliorer les délais de traitement et *in fine* de paiement des factures du SPRB grâce à un système de suivi des factures par l'utilisation d'indicateurs spécifiques et atteindre une diminution estimée entre 30 % et 60 % du taux de factures en retard d'ici 2020

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

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

OO4.1. Exécuter et contrôler des procédures de paiement

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

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

OD4.4. Het actieplan uitvoeren voor de beheersing van de processen verbonden aan het beheer van de dossiers van de financiële geschillen bij de GOB

OD4.5. Optimaliseren van de processen verbonden aan het beheer van de dossiers van de liggende gelden bij de GOB

SD5 Het aanbieden van de nodige tools voor een goed en dynamisch gewestelijk bestuur

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

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

OD5.3. De beheersrekeningen digitaliseren en een enige databank tot stand brengen, die gecentraliseerd is bij Brussel Financiën en Begroting en die ter beschikking gesteld wordt van de partners

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

OD5.5. De activiteiten van de certificeringsautoriteit verzekeren en haar methodologie verder ontwikkelen.

OD5.6. Het gewestelijke SAP-platform uitbouwen en het delen van tools en kennis voortzetten via een website en een platform voor e-learning

OD 5.7. 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

OD 5.8. 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

SD6 Transversale ondersteuning bieden, ten dienste van goed beheer

OD6.1. De website uitbreiden om het mogelijk te maken met alle Brusselse partnerinstellingen expertise te delen en kennis uit te wisselen op het vlak van het beheer van de overheidsfinanciën

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

OO4.4. Exécuter le plan d'actions pour la gestion des processus liée à la gestion des dossiers du Contentieux financier du SPRB

OO4.5. Exécuter le plan d'actions pour la gestion des processus liée à la gestion des dossiers des fonds en souffrance du SPRB

OS5 Fournir les outils nécessaires à une bonne gouvernance régionale dynamique

O5.1. Harmoniser les procédures de contrôle des engagements et liquidations au sein de l'entité régionale en désignant le CEL du SPRB dans les OAA

O5.2. Positionner l'organe de surveillance comme un centre de référence en matière de contrôle financier (SPOC unique)

O5.3. Digitaliser les comptes de gestion et développer une base de données unique, centralisée au sein de Bruxelles Finances et Budget et mise à disposition de ses partenaires

O5.4. Revoir l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers et rédiger de nouveaux arrêtés ministériels ou gouvernementaux relatifs aux instructions aux mandataires

O5.5. Assurer les activités de l'Autorité de Certification et poursuivre le développement de sa méthodologie

O5.6. Développer la plateforme SAP régionale, poursuivre la mutualisation des outils et le partage de connaissances grâce à la mise en place d'un site web et d'une plateforme d'e-learning

OO5.7. 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

OO5.8. Exercer le contrôle de premier niveau des subventions accordées aux porteurs de projets bruxellois pour leur participation dans le cadre des projets financés par les Programmes de Coopération Territoriale Européenne (PCTE)

OS6 Offrir un appui transversal au service de la bonne gestion

O6.1. Développer le site web pour qu'il permette le partage d'expertise et l'échange de connaissances en matière de gestion des finances publiques avec tous les partenaires institutionnels bruxellois

O6.2. Rendre le budget régional accessible au citoyen bruxellois en mettant en œuvre le projet « Budget pour tous »

**Bijlage 2 : 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.

**Annexe 2 : 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.

