

BELEIDSNOTA**Brussel Financiën en Begroting****Inhoudstafel**

HOOFDSTUK I Inleiding

HOOFDSTUK II Omgevingsanalyse

HOOFDSTUK III Managementsamenvatting

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

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

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

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

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

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

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

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

IV.1.7. OD 1.7. : Genderbudgeting volledig implementeren

IV.1.8. OD 1.8. : Rapporteren aan het Instituut voor de Nationale Rekeningen (INR) over de financiële situatie van de gewestelijke entiteit en van de publieke eenheden die afhangen van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

IV.1.9. OD 1.9. : Monitoringcomité versterken

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

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

CHAPITRE I^{er} Introduction

CHAPITRE II Analyse du contexte

CHAPITRE III Synthèse managériale

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

IV. 1 OS 1 : Assurer une gestion durable des finances et du budget de l'entité régionale

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

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

IV.1.3. OO 1.3. : 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. OO 1.4. : Introduire la méthode des « spending reviews » pour améliorer la qualité des finances publiques

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

IV.1.6. OO 1.6. : Satisfaire aux exigences des parties prenantes en matière de reportings de données budgétaires

IV.1.7. OO 1.7. : Implémenter le gender budgeting

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

IV.1.9. OO 1.9. : Renforcer le Comité de monitoring

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

IV.1.11. OD 1.11.: Ontwikkelen van de beheerscontrole binnen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en het besluit van de Regering laten naleven

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

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

IV.1.13.1 Verdergaan met het verhogen van de performantie van de 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. 2 SD 2: Een financiering op maat van de liquiditeitsbehoeften van het Hoofdstedelijk Brussel Gewest

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

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

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

IV.2.4. OD 2.4.: Nieuwe financieringstools ontwikkelen op het niveau van de gewestelijke entiteit met het oog op een meer geconsolideerd financieel beheer

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

IV.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 Athena et poursuivre son développement

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

IV.1.13.4 Informatiser le système de contrôle budgétaire

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

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

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

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

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

IV.2.4. OO 2.4.: Développer de nouveaux outils de financement au niveau de l'entité régionale dans le cadre d'une gestion financière plus consolidée

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

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

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

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

IV. 3 SD 3 : Een creëren van een grote transparantie m.b.t. het patrimoniumbeheer en de financiële situatie van de gewestelijke entiteit

IV.3.1. OD 3.1. : De rekening van de gewestelijke entiteit consolideren voor de boekjaren 2018 tot en met 2023.

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

IV.3.3. OD 3.3. : Het boekhoudplan van SAP Gewest blijven beheren en de ABI's advies en bijstand verlenen op het vlak van boekhouding.

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

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

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

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

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

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

IV.3.10. OD 3.10. : De GOB promoten en ondersteunen bij het ontwikkelen van het onderdeel projecten van de analytische

IV.2.6. OO 2.6. : Redéfinir les besoins en matière de centralisation financière

IV.2.7. OO 2.7. : Coordonner l'introduction d'un nouveau système de nivellement automatique des comptes de transit vers les comptes des communes (2019-2020)

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

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

IV.3.1. OO 3.1. : Consolider le compte de l'entité régionale pour les exercices 2018 à 2023

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

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

IV.3.4. OO 3.4. : Assurer le contrôle comptable du SPRB et organiser le suivi des recommandations de la Cour des comptes

IV.3.5. OO 3.5. : Optimiser les procédures liées à la comptabilisation des créances douteuses

IV.3.6. OO 3.6. : Améliorer les délais de traitement et *in fine* de paiement des factures du SPRB grâce à un système de suivi des factures par l'utilisation d'indicateurs spécifiques et atteindre une diminution estimée entre 30 % et 60 % du taux de factures en retard d'ici 2020

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

IV.3.8. OO 3.8. : Développer le système d'e-invoicing et permettre au SPRB de transmettre ses factures aux tiers de manière électronique

IV.3.9. OO 3.9. : Augmenter la lisibilité du compte général des services du Gouvernement

IV.3.10. OO 3.10. : Promouvoir et soutenir le SPRB dans le développement de l'axe projet de la comptabilité analytique, notamment la

boekhouding, en meer bepaald het uitwerken van gedetailleerde analytische verslagen om de aanwending van Europese subsidies op het grondgebied van het Gewest te rechtvaardigen

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

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

IV.4.1. OD 4.1.: De betalingsprocedures uitvoeren en controleren.

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

IV.4.2.1 Sensibilisering van de thesauriecorrespondenten

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

IV.4.2.3 De opmaak van rapporten in BPC

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

IV.4.3.1 Invoering van een besluitvormingssysteem

IV.4.3.2 Ontwikkeling van het opvolgsysteem voor de beslissingen

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

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

IV.4.5.1 Herzien en aanpassen van de huidige procedures van de liggende gelden ten gevolge van de migratie naar SAP Hana

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

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

IV.5.1. OD 5.1. : Harmoniseren van de procedures van de Controle van de Vastleggingen en de Vereffeningen binnen de gewestelijke entiteit

production de rapports analytiques détaillés pour justifier l'utilisation de subsides européens sur le territoire de la Région

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

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

IV.4.1. OO 4.1.: Exécuter et contrôler des procédures de paiement

IV.4.2. OO 4.2. : Intégrer tous les plannings et prévisions existants dans un seul système, à savoir SAP-BPC

IV.4.2.1 Sensibiliser les correspondants de trésorerie

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

IV.4.2.3 La création des rapports dans BPC

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

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

IV.4.3.2 Développement du système de suivi des décisions

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

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

IV.4.5.1 Revoir et adapter les procédures actuelles des Fonds en souffrance suite à la migration vers SAP4/Hana

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

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

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

door de CEL van de GOB aan te stellen in de ABI's

IV.5.2. OD 5.2.: Het toezichtsorgaan positioneren als een referentiecentrum inzake financiële controle (SPOC)

IV.5.2.1 De termijnen voor het aanwijzen en ontheffen van de rekenplichtigen en de ge(sub)delegeerde ordonnateurs verkorten (continu)

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

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

IV.5.3. OD 5.3.: De beheersrekeningen digitaliseren en een enige databank tot stand brengen, die gecentraliseerd is bij Brussel Financiën en Begroting en die ter beschikking gesteld wordt van de partners.

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

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

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

IV.5.4.1 Herziening van het besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren

IV.5.4.2 Opstellen van de ministeriële besluiten tot uitvoering van het regeringsbesluit 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren

IV.5.5. OD 5.5.: De activiteiten op het vlak van de controle van het goede financiële beheer implementeren en de competenties ter zake ontwikkelen.

IV.5.6. OD 5.6.: De activiteiten op het vlak van de controle van het goede financiële beheer implementeren en de competenties ter zake ontwikkelen.

SPRB dans les OAA

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

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

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

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

IV.5.3. OO 5.3.: Digitaliser les comptes de gestion et développer une base de données unique, centralisée au sein de Bruxelles Finances et Budget et mise à disposition de ses partenaires

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

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

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

IV.5.4.1 Révision de l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers

IV.5.4.2 Rédaction des arrêtés ministériels d'exécution de l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers

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

IV.5.6. OO 5.6.: Développer la méthodologie de l'Autorité de Certification afin d'optimiser davantage les outils utilisés pour ses contrôles

IV.5.6.1 Inachtneming van de termijnen voor de certificering van de voor certificering voorgestelde uitgaven.

IV.5.6.2 Aanpassing van de Euroges-database om een volledig auditspoor te verkrijgen.

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

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

IV.5.9. OD 5.9.: De Brusselse gewestelijke begrotings-, boekhoud- en controleprocessen efficiënter maken door de OOBBC aan te passen, met name aan de evolutie van de andere wetgeving

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

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

IV.6.1. OD 6.1.: De website uitbreiden om het mogelijk te maken met alle Brusselse partnerinstellingen expertise te delen en kennis uit te wisselen op het vlak van het beheer van de overheidsfinanciën.

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

IV.6.3. OD 6.3.: Een online dienstencatalogus tot stand brengen om de diensten die BFB aanbiedt beter toegankelijk te maken en de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren voor de partners.

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

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

IV.5.6.1 Respect des délais pour certifier les dépenses soumises pour certification.

IV.5.6.2 Adaptation de la base de données Euroges pour obtenir une piste d'audit complète.

IV.5.7. OO 5.7.: Mettre en place un seul modèle d'audit «single audit» sur lequel chaque niveau de contrôle se base afin de soulager la charge du contrôlé et d'augmenter la qualité de l'audit, sans toutefois porter atteinte à l'indépendance des organes d'audit concernés

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

IV.5.9. OO 5.9.: Renforcer l'efficacité des processus budgétaires, comptables et de contrôle en Région bruxelloise, en adaptant l'OOBCC, notamment à l'évolution d'autres législations

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

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

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

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

IV.6.3. OO 6.3.: Mettre en place un catalogue de services en ligne pour faciliter l'accès et améliorer la qualité des services que BFB rend à ses partenaires

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

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

<p>IV.7.1. OD 7.1. : Een lenige organisatiestructuur tot stand brengen.</p>	<p>IV.7.1. OO 7.1. : Développer une structure organisationnelle agile</p>
<p>IV.7.1.1 Het managementteam van BFB verenigen en zorgen voor de individuele ontwikkeling van de verantwoordelijken</p>	<p>IV.7.1.1 Fédérer le management team de BFB et assurer le développement individuel des responsables</p>
<p>IV.7.1.2 Zorgen voor de persoonlijke ontwikkeling en het welzijn op het werk van de werknemers</p>	<p>IV.7.1.2 Assurer le développement personnel et le bien-être au travail des collaborateurs</p>
<p>IV.7.1.3 De personeelsstatistieken en het personeelsplan uitwerken en het werk van de personeelsleden erkennen</p>	<p>IV.7.1.3 Élaborer les statistiques du personnel, le plan de personnel et reconnaître le travail des agents</p>
<p>IV.7.2. OD 7.2. : De operationele prestaties van de organisatie verbeteren</p>	<p>IV.7.2. OO 7.2. : Améliorer la performance opérationnelle de l'organisation</p>
<p>IV.7.2.1 De interne controle organiseren</p>	<p>IV.7.2.1 Organiser le contrôle interne</p>
<p>IV.7.2.2 In het kader van het prestatie management de strategie op samenhangende wijze in de praktijk omzetten via de oriëntatienota, de beleidsbrief, het Strategisch Plan en de operationele plannen van de administratieve eenheden</p>	<p>IV.7.2.2 Dans le cadre du management de la performance, opérationnaliser de manière cohérente la stratégie par le biais de la note d'orientation, de la lettre d'orientation, du Plan Stratégique d'Administration et des plans opérationnels des unités administratives</p>
<p>IV.7.2.3 De interne communicatie verbeteren en ontwikkelen</p>	<p>IV.7.2.3 Améliorer et développer la communication interne</p>
<p>IV.7.3. OD 7.3. : De samenwerking met alle partners organiseren en beheren</p>	<p>IV.7.3. OO 7.3. : Organiser et gérer les collaborations avec tous les partenaires</p>
<p>IV.7.3.1 De samenwerking met de algemene ondersteunende diensten (HR, IT, Communicatie, Facilities) versterken en beheren</p>	<p>IV.7.3.1 Renforcer et gérer les collaborations avec les services de support généraux (RH, IT, Communication, Facilities)</p>
<p>IV.7.3.2 De samenwerking met de ABI's en de diensten van de Regering versterken en beheren</p>	<p>IV.7.3.2 Renforcer et gérer les collaborations avec les OAA et les services du Gouvernement</p>
<p>IV.7.3.3 Delen van expertise en kennis met de partners</p>	<p>IV.7.3.3 Partager l'expertise et la connaissance avec les partenaires</p>
<p>IV.7.4. OD 7.4. : Zorgen voor maximale administratieve vereenvoudiging en de tools voor beheer van overheidsfinanciën delen</p>	<p>IV.7.4. OO 7.4. : Maximiser la simplification administrative et la mutualisation des outils de gestion des finances publiques</p>
<p>IV.7.4.1 De diensten van de Regering succesvol overschakelen naar SAP regionaal. brussels</p>	<p>IV.7.4.1 Réussir le basculement des services du Gouvernement dans SAP régional. brussels</p>
<p>IV.7.4.2 Een IT-plan opstellen in overeenstemming met de oriëntatienota en de beleidsbrief</p>	<p>IV.7.4.2 Établir un plan ICT en phase avec la note et la lettre d'orientation</p>
<p>IV.7.5. OD 7.5. : BFB beter bekend maken als belangrijke partner voor het beheer van de Brusselse overheidsfinanciën</p>	<p>IV.7.5. OO 7.5. : Renforcer la visibilité de BFB comme partenaire clé dans la gestion des finances publiques bruxelloises</p>
<p>IV.7.5.1 De externe communicatie verbeteren en ontwikkelen</p>	<p>IV.7.5.1 Améliorer et développer la communication externe</p>

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

Bijlage 2 : Regelgevingsagenda

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

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

Annexe 2 : Agenda de la réglementation

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

HOOFDSTUK I Inleiding

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

De beleidsnota biedt de gelegenheid om de uitdagingen en kansen toe te lichten die zich tijdens de komende regeerperiode aandienen voor Brussel Financiën en Begroting, dat per definitie een centrale en doorslaggevende rol vervult voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

Deze oriëntatienota bestaat uit twee hoofdonderdelen :

- de managementsamenvatting, die aansluitend bij de algemene beleidsverklaring een samenvatting geeft van de prioriteiten van de minister van Financiën en Begroting voor deze regeerperiode ;
- het operationeel plan van het bestuur 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 Omgevingsanalyse

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

CHAPITRE I^{er} Introduction

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

La note d'orientation est l'occasion de mettre en lumière les défis et opportunités qui s'offrent pour cette législature à Bruxelles Finances et Budget, dont le rôle est par nature central et déterminant pour la Région de Bruxelles-Capitale.

La présente note d'orientation comprend deux parties principales :

- la synthèse managériale résume, dans la continuité de la déclaration de politique générale, les priorités du Ministre des Finances et du Budget qui seront mises en œuvre au cours de cette législature ;
- le plan opérationnel de l'administration 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

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

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

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

HOOFDSTUK III Managementsamenvatting

Zes strategische krachtlijnen vormen de basis voor deze beleidsnota :

1. duurzaam beheer van de financiën en de begroting van de gewestelijke entiteit ;
2. een financiering op maat van de liquiditeitsbehoeften van het Hoofdstedelijk Brussel Gewest ;
3. het creëren van een grotere transparantie m.b.t. het patrimoniumbeheer en de financiële situatie van de gewestelijke entiteit ;
4. een optimaal beheer van de betalingen en de financieringsbehoeften van de diensten van de Regering ;
5. het aanbieden van de nodige tools voor een goed en dynamisch gewestelijk bestuur ;
6. transversale ondersteuning bieden, ten dienste van goed beheer.

De zes strategische krachtlijnen worden omgezet in een aantal operationele doelstellingen die zijn uitgewerkt in

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

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

CHAPITRE III Synthèse managériale

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

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

Les six axes stratégiques sont déclinés en un certain nombre d'objectifs opérationnels détaillés au chapitre IV.

hoofdstuk IV. Het geheel moet bijdragen tot het voeren van een transparant beleid voor onze beleidspartners en voor de bedrijven en burgers.

Een duurzaam beheer van de financiën en de begroting van de gewestelijke entiteit

In de beleidsverklaring hebben de partners van de regeringscoalitie het kader voor de komende vijf jaar bepaald. Het beleid dat zij zullen voeren heeft uiteraard een weerslag op de financiën en de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Aangezien de Regering zich geëngageerd heeft voor een daadkrachtig investeringsbeleid zal de komende regeerperiode talrijke uitdagingen inhouden wat betreft de handhaving van een structureel begrotingsevenwicht.

Wat het investeringsgedeelte betreft, dringt de regering aan op de overgang naar een duurzame en koolstofarme economie. Daartoe wil de Regering een doorgedreven investeringsbeleid voeren en heeft zij een meerjarenplan voor strategische investeringen vooropgesteld. Dit beleid zal gevoerd worden met inachtneming van een begrotingskader dat het meerjarige structurele evenwicht waarborgt. Dit evenwicht is noodzakelijk om de solidariteit tussen de huidige generatie en de generaties na ons in stand te houden.

Om de begrotingsdiscipline te verzoenen met de investeringen die nodig zijn om de economische groei structureel te stimuleren, is het noodzakelijk een voortdurende evenwichtsoefening te voeren en aan de Regering een pakket doeltreffende besluitvormingsinstrumenten ter beschikking te stellen. Een nauwe opvolging van de ontwikkelingen op Europees niveau blijft aangewezen en in het bijzonder de ontwikkelingen op het vlak van bijkomende flexibiliteit voor overheidsinvesteringen en de mogelijkheden die het nieuw Meerjarig Financieel Kader kan bieden voor de ondersteuning van onze investeringsnoden (Steunprogramma voor Structurele Hervormingen en Investerings (BICC), InvestEU, et cetera).

Er is op structurele wijze een doorgedreven budgettaire opvolging nodig die voorziet in een kader voor het opstellen van een meerjarenperspectief voor zowel de recurrente uitgaven als voor de investeringsuitgaven. Beiden maken onlosmakelijk deel uit van een goed financieel beheer. Een aantal economische en beleidsparameters zullen moeten vastgelegd worden ten behoeve van een meerjarig methodologisch perspectief. Het is daarom belangrijk dat BFB verder investeert in :

- kennis en inzicht m.b.t. het methodologisch opzetten van een meerjarenbegroting ;

L'ensemble devrait contribuer à la mise en œuvre d'une gestion transparente pour nos partenaires politiques, ainsi que pour les entreprises et les citoyens.

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

Dans la déclaration de politique régionale, les partenaires de la coalition gouvernementale ont défini le cadre pour les cinq ans à venir. La politique qui sera menée a naturellement un impact sur les finances et le budget de la Région de Bruxelles-Capitale. Etant donné que le Gouvernement s'est engagé à mener une politique d'investissement ambitieuse, la prochaine législature présentera de nombreux défis dans le cadre du maintien de l'équilibre budgétaire structurel.

En ce qui concerne le volet investissement, le Gouvernement insiste sur la transition vers une économie durable et pauvre en carbone. Pour ce faire, le Gouvernement veut mener une politique d'investissement ambitieuse et a décidé d'un plan pluriannuel des investissements stratégiques. Cette politique sera menée dans le respect d'un cadre budgétaire où l'équilibre budgétaire structurel pluriannuel sera garanti. Cet équilibre est nécessaire pour maintenir la solidarité entre les générations d'aujourd'hui et celles qui nous succéderont.

Afin de concilier la discipline budgétaire avec les investissements nécessaires pour stimuler structurellement la croissance économique, il est nécessaire de réaliser un exercice d'équilibre continu et de mettre à la disposition du Gouvernement un ensemble d'outils décisionnels efficaces. Une surveillance étroite des développements au niveau européen reste appropriée et en particulier des développements dans le domaine de la flexibilité accrue concernant les investissements publics et des possibilités que le nouveau cadre financier pluriannuel peut offrir pour répondre aux besoins publics en investissements (programme de réforme structurelle et de soutien aux investissements (BICC), InvestEU, etc.).

Un suivi budgétaire structurel approfondi est nécessaire afin de fournir un cadre permettant d'élaborer une perspective pluriannuelle pour les dépenses récurrentes et les dépenses d'investissement. Les deux font partie intégrante d'une gestion financière saine. Un certain nombre de paramètres économiques et politiques devront être établis dans une perspective méthodologique pluriannuelle. Il est donc important que BFB continue d'investir dans :

- les connaissances et perspectives en matière d'établissement méthodologique d'un budget pluriannuel ;

- de uitwerking van doeltreffende IT-tools zoals Bru-Budget die het mogelijk maken alle begrotingsinformatie te centraliseren en de workflow volledig te digitaliseren ;
- een stringente opvolging van de huidige meerjarige begrotingsprocessen en -prognoses ;
- een goede uitwisseling van de budgettaire en financiële informatie binnen de diensten van de Gewestelijke Hoofdstedelijke Overheid en in het bijzonder tussen de diensten van BFB ;
- het gebruik van de meerjarige vastleggings- en vereffeningstabellen (MVVP) zal bij het uittekenen van een beleid in een meerjarig begrotingsperspectief van cruciaal belang zijn, het is aangewezen dat het gebruik van de tabellen wordt geëvalueerd om de kwaliteit van de opvolging te verhogen ;
- de opname van alle autonome instellingen in het gewestelijke SAP-platform ;
- de versterking van het Budgettair Monitoringcomité van de gewestelijke entiteit dat als opdracht heeft het verloop van de ontvangsten en uitgaven van de entiteit op te volgen, vooruitzichten te formuleren en periodiek een gedetailleerd verslag uit te brengen over de huidige en toekomstige budgettaire toestand aan de regering ;
- binnen het Budgettair Monitoringcomité het oprichten van een werkgroep voor de opvolging van de strategische investeringen.

De Regering heeft beslist de monitoring en de evaluatie van de uitgaven te versterken. Het beleid zal worden geëvalueerd in het licht van zijn efficiëntie en doelmatigheid en het BHG zal stappen zetten in de richting van een performance informed budgeting en spending reviews. Dit proces vraagt tijd en vergt niet alleen de nodige budgettaire en financiële tools maar ook het bekomen, opvolgen van relevante beleidsinformatie. Ter voorbereiding zal het begrotingsproces doorgelicht en waar nodig verbeterd worden. Het Gewest zal starten met spending review pilootprojecten. Deze zullen opgezet worden in nauwe samenwerking tussen BFB, BISA en de beherende entiteiten, en met het akkoord van de bevoegde minister.

In het kader van de begrotingscontrole zijn de adviezen van de dienst Begroting, Begrotingscontrole en Beheerscontrole en deze van de Inspectie van Financiën cruciaal in het uitwerken van een performante begrotingsuitvoering en kunnen deze adviezen de besturen helpen om hun interne controleprocessen te verbeteren. De Minister zal samen met BFB onderzoeken hoe de opvolging, centralisering en raadpleging van de informatie beter kan worden gestructureerd.

Sinds 2014 is het aantal verzoeken i.v.m. financiële rapportering van het INR aan de eenheden die deel uitmaken

- le développement d’outils informatiques efficaces tels que Bru-Budget permettant de centraliser toutes les informations budgétaires et de numériser intégralement le flux de travail ;
- un suivi strict des processus et prévisions budgétaires pluriannuels actuels ;
- un bon échange d’informations budgétaires et financières au sein des services du Gouvernement régional de la capitale et en particulier entre les services de BFB ;
- l’utilisation des tableaux pluriannuels d’engagement et de liquidation (TPEL) sera cruciale lors de l’élaboration d’une politique avec une perspective budgétaire pluriannuelle. Il convient d’évaluer l’utilisation de ces tableaux pour augmenter la qualité du suivi ;
- l’intégration plus poussée de tous les organismes administratifs autonomes dans la plateforme régionale SAP ;
- le renfort du Comité du Monitoring budgétaire de l’entité régionale dont la mission consiste à suivre l’évolution des recettes et des dépenses de l’entité régionale, à formuler des prévisions et à émettre sur base régulière et périodique, un rapport au Gouvernement détaillé de l’état budgétaire actuel et futur ;
- la création au sein du Comité du Monitoring budgétaire d’un groupe de travail de suivi des investissements stratégiques.

Le Gouvernement a décidé de renforcer le suivi et l’évaluation des dépenses. La politique sera évaluée en fonction de ses effets et de sa performance, et la Région de Bruxelles-Capitale s’engagera dans le sens d’une budgétisation éclairée par la performance et des spending reviews. Ce processus demande du temps et nécessite non seulement les outils budgétaires et financiers adaptés, mais aussi l’obtention et le suivi d’informations politiques pertinentes. Pour s’y préparer, le processus budgétaire sera examiné et, si nécessaire, amélioré. La Région de Bruxelles-Capitale commencera par des projets pilotes d’examen des dépenses. Ceux-ci seront mis en place en étroite coopération entre BFB, IBSA et les entités de gestion, et avec l’accord du Ministre compétent.

Dans le contexte du contrôle budgétaire, les avis du budget, du contrôle budgétaire et du contrôle de gestion et de l’Inspection des finances jouent également un rôle crucial dans l’élaboration d’une exécution budgétaire performante et peuvent aider les administrations à améliorer leurs processus de contrôle interne. En collaboration avec BFB, le Ministre étudiera comment il est possible de mieux structurer le suivi, la centralisation et la consultation des informations.

Rappelons également que, depuis 2014, le nombre de demandes de reporting financier adressées par l’ICN aux

van de consolidatieperimeter van de overheidsdiensten (Sector S13.12) sterk gestegen ten gevolge van de crisis van de overheidsschulden en de eis van Eurostat om in de nationale Staten een bijzonder uitgebreid rapporteringstelsel in te voeren. De opname van de instellingen in het gewestelijke SAP-platform en de informatisering zullen de rapportering aanzienlijk vergemakkelijken.

De uitvoering van het besluit inzake genderbudgeting zal voortgezet worden in samenwerking met equal.brussels. Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest is ter zake een echte referentie geworden voor andere entiteiten.

De informatisering van de beheerscontrole zal ervoor zorgen dat de verslagen die door de regelgeving vereist worden gemakkelijker gegenereerd kunnen worden. Ook zal de link tussen het prestatie management en de begroting versterkt worden. De invoering van de informaticatoepassing Athena bij de GOB's en de ABI's zal de raadpleging van de gegevens door alle belanghebbenden vergemakkelijken.

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

Gewestelijk financieel traject

De strategische groeibevorderende investeringsnoden vereisen, zoals ook het geval was in de vorige legislatuur, een externe financiering. Het nieuwe regeerakkoord stelt duidelijk de voortzetting van dit traject voorop.

Ter herinnering: deze specifieke investeringen betroffen tot op heden meerdere infrastructuurprojecten (zoals de vernieuwing en uitbreiding van de metro, de renovatie van de tunnels, de veiligheid en de aanleg van bepaalde parkings) ten laste van de gewestelijke begroting. Ze worden niet in aanmerking genomen voor het in acht te nemen begrotingsevenwicht en vormen een financieel tekort dat het Gewest financiert via de rechtstreekse schuld. Deze investeringen zijn momenteel goed voor een bedrag van gemiddeld 500 miljoen per jaar volgens de ramingen van de beherende diensten (in de vorm van meerjarige vastleggings- en vereffeningsplannen - MVVP), zijnde zowat 2,5 miljard voor de volledige nieuwe regeerperiode.

Het is de betrachting van de Minister om de gewestelijke rating, die doorheen de jaren op AA gehandhaafd bleef, te behouden. Het is van cruciaal belang dat het meerjarig financieel traject stabiel en onder controle blijft. Dit is niet alleen een opgave van de minister van Financiën en Begroting maar eveneens een opdracht van de voltallige regering om de juiste prioriteiten te stellen en de nodige maatregelen te treffen voor een duurzame financiering. De

unités faisant partie du périmètre de consolidation des administrations publiques (Secteur S13.12) a fortement augmenté suite à la crise des dettes souveraines et à l'exigence d'Eurostat de mettre en place dans les États nationaux un système de reporting extrêmement élaboré. Le rapportage sera fortement facilité par l'intégration des organismes dans la plateforme régionale SAP et par son informatisation.

La mise en œuvre de l'arrêté gender budgeting sera poursuivie en collaboration avec equal.brussels. La Région de Bruxelles-Capitale est devenue une véritable référence en la matière pour d'autres entités.

L'informatisation du contrôle de gestion facilitera la production des rapports produits en exécution de la réglementation et le lien entre le management de la performance et le budget sera renforcé. Le déploiement de l'application informatique Athena dans les SPRB et les OAA pourra faciliter la consultation des données par toutes les parties prenantes.

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

Trajectoire financière régionale

Les besoins en investissements stratégiques favorisant la croissance nécessitent, comme ce fut le cas dans la législature précédente, un financement externe. Le nouvel accord du Gouvernement définit clairement la poursuite de cette trajectoire régionale.

Pour rappel, ces investissements spécifiques se sont composés jusqu'ici de différents projets d'infrastructure (tels que la rénovation et l'extension du métro, la rénovation des tunnels ainsi que la sécurité et l'aménagement de certains parkings) à charge du budget régional. Ils sont considérés hors équilibre budgétaire et forment un déficit financier que la Région finance directement au travers du portefeuille de la dette directe. Ces investissements comptent à l'heure actuelle pour un volume moyen annuel de 500Mios selon les estimations fournies par les métiers responsables (au moyen des tableaux pluriannuels des engagements et des liquidations - TPEL), soit près de 2.5Miards pour l'ensemble de la nouvelle législature.

Le Ministre a l'intention de conserver le rating régional - qui a toujours été maintenu à AA. Il est essentiel que la trajectoire de financement pluriannuel reste stable et sous contrôle. Cette tâche incombe non seulement au Ministre des Finances et du Budget, mais également au Gouvernement multilingue de définir les bonnes priorités et de prendre les mesures nécessaires pour assurer un

Minister zal er dan ook op toe zien dat zijn diensten de nodige voorbereidingen treffen, hun kennis en expertise inzetten en de regering en het Parlement periodiek informeren over de monitoringgegevens.

Het ratingagentschap S&P juicht overigens de invoering van spending reviews en een stuurgroep voor investeringen toe. Het behoud van de huidige rating vergt ook de handhaving van de scores voor de verschillende criteria die S&P hanteert. De criteria waarvoor het BHG het sterkst scoort, betreffen vooral de kwaliteit van het financieel beheer (dat als « highly efficient » beschouwd wordt) en de toegang tot financiering (langetermijnfinanciering en liquiditeitsratio).

Rechtstreekse schuld

Inzake toegang tot financiering zal de toegenomen jaarlijkse behoefte (op jaarbasis ongeveer 500 miljoen voor de strategische investeringen en bijna 200 miljoen voor de vernieuwing van de vervallende schuld) een belangrijke uitdaging vormen voor het Gewest in naam van de Front Office van het Agentschap van de Schuld. De Front Office zal de financiële partners en de eindinvesteerders moeten overtuigen om deze behoeften optimaal te dekken door volop in te zetten op concurrentiële financieringsmarges.

Financieringsinstrumenten

Om te voorzien in de aanzienlijke financieringsbehoeften van het Gewest zal het nodig zijn de financieringsinstrumenten te vernieuwen en te diversifiëren. Eén ervan is de uitbreiding en omvorming van een obligatiesysteem op maat van het Gewest. Dit financieringsprogramma zal beduidend toenemen in belang.

Door de projecten waarop de strategische investeringen betrekking hebben diepgaander te analyseren en eventueel een certificering door een extra financieel ratingagentschap te verkrijgen zullen de transparantie, traceerbaarheid en aantrekkelijkheid voor investeerders en controle-entiteiten toenemen.

Dit analysewerk is ook nodig ingeval het Gewest een beroep wil doen op Europese cofinancieringen (EIB, InvestEU of gelijkaardig), die tijdens deze regeerperiode opnieuw bestudeerd zullen worden.

Gewaarborgde schulden

De ordonnantie betreffende de gewaarborgde schuld, die op het einde van de vorige legislatuur werd aangenomen, zal in uitvoering worden gebracht door de uitvoeringsbesluiten aan de regering voor te leggen.

financement durable. Le Ministre veillera donc à ce que ses services fassent les préparatifs nécessaires, et utilisent leurs connaissances et leur expertise et informent périodiquement le Gouvernement et le Parlement des données du monitoring.

L'Agence de rating S&P félicite d'ailleurs la mise en place d'une politique de *spending review* et d'un comité de monitoring budgétaire. Le rating actuel est aussi conditionné par la nécessité de maintenir le niveau des différents critères liés à la méthodologie S&P. Les critères les plus forts de la Région de Bruxelles-Capitale tiennent surtout en la qualité de la gestion financière (considérée comme « highly efficient ») et en l'accès au financement (financement à long terme et ratio de liquidité).

Dette directe

En matière d'accès au financement, la taille plus conséquente des besoins annuels à couvrir (soit environ 500Mios liés aux investissements stratégiques et près de 200Mios de renouvellement annuel de la dette arrivant à échéance) formera un défi régional important à relever pour le Front Office de l'Agence de la Dette. Celui-ci devra convaincre ses partenaires financiers et les investisseurs finaux de couvrir au mieux ces besoins, en investissant pleinement dans des marges de financement compétitives.

Outils de financement

La couverture des besoins de financement importants de la Région nécessitera de faire évoluer et de diversifier les outils de financement. L'un d'entre eux est l'extension et la transformation d'un système d'obligations adapté à la Région. Ce programme de financement prendra de plus en plus d'importance.

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

Cet approfondissement est aussi nécessaire dans le cas où la Région cherchera à faire appel à des co-financements européens (BEI, InvestEU ou équivalent) qui seront à nouveau étudiés sous cette législature.

Dettes garanties

L'ordonnance sur la dette garantie adoptée à la fin de la législature précédente sera pleinement mise en œuvre en soumettant les arrêtés d'exécution au Gouvernement.

Samen met een aantal specifieke maatregelen in de begroting zal de nieuwe ordonnantie ervoor zorgen dat het risico van onvermogen in het kader van de door het Gewest verleende waarborg drastisch wordt ingeperkt en zal eveneens leiden tot een goed beheer van de financiële risico's met een positieve invloed op onze financiële positie.

Geconsolideerde schuld en financiële diensten

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

De Front Office heeft reeds een eerste maal de geconsolideerde financiële risico's in kaart gebracht. De uitvoeringsbesluiten voor specifieke OOBBC-artikelen zullen het mogelijk maken een opvolging van de geconsolideerde entiteiten tot stand te brengen op een wijze die vergelijkbaar is met het waarborgsysteem dat de Front Office sinds eind 2014 toepast.

Op langere termijn en zonder afbreuk te doen aan de beheersautonomie van de geconsolideerde entiteiten is het nodig de financieringsbehoeften en de financiële regelingen die binnen het Gewest zijn opgezet beter te coördineren. Dit is niet enkel bedoeld om de doeltreffendste financieringstools te kunnen gebruiken, maar ook om de juridisch-financiële risico's te beperken die verbonden zijn aan de verbintenissen die worden aangegaan door de entiteiten om een zo laag mogelijk financieringsniveau te bereiken.

In overleg met de diensten van de VGC, COCOF en de GGC zal de Minister onderzoeken hoe een gerichte financieringsondersteuning kan worden aangeboden.

Er wordt gedacht aan een dienstverlening van gerichte consultancy, begeleiding in de zoektocht naar financiering, communicatie naar de financiële markt en het organiseren van mededinging, maar ook financiële en contractuele (her) onderhandelingen.

Deze diensten leiden tot merkbare resultaten en BFB stuurt aan op de verlenging van de protocols ter zake.

Gewestelijke rating

Zoals voorheen vermeld, heeft het ratingagentschap Standard & Poors op 13 september 2019 opnieuw de lange-termijnrating AA met stabiel vooruitzicht voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest bevestigd. Ter herinnering: ons gewest beschikt over de AA-rating sinds het in 1996 voor het eerst een rating aanvraag. Daarmee behoort ons gewest binnen Europa tot de weinige regio's die hun rating konden behouden tijdens de financiële crisis.

La nouvelle ordonnance, assortie d'un certain nombre de mesures spécifiques inscrites au budget, permettra de réduire considérablement le risque de défaillance de la garantie accordée par la Région et conduira également à une bonne gestion des risques financiers ayant un effet positif sur notre position financière.

Dettes consolidées et services financiers

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

Une première cartographie des risques financiers consolidés est déjà mise en place au niveau du Front Office. Les arrêtés d'exécution liés à des articles spécifiques de l'OOBCC permettront de développer une mission de suivi des entités consolidées sur une base comparable au système de garantie assuré par le Front Office depuis fin 2014.

Plus loin, et sans porter atteinte à l'autonomie de gestion des entités consolidées, il devient nécessaire de mieux coordonner les besoins de financement et les montages financiers mis en place au sein de la Région. Et ceci, non seulement afin d'utiliser les outils de financement les plus efficaces, mais aussi pour réduire les risques juridico-financiers liés aux engagements pris par les entités et pour dégager les niveaux de financement les plus serrés.

En consultation avec les services de la VGC, de la COCOF et du GGC, le Ministre étudiera comment il est possible d'offrir un soutien financier ciblé.

Ces services prennent la forme d'une consultance ponctuelle, d'un accompagnement dans la recherche de financement, la communication au marché financier, la mise en compétition, mais aussi dans la (re)négociation financière et contractuelle.

Ces différents services donnent lieu à des résultats notables et BFB vise à la poursuite des protocoles qui les encadrent.

Rating régional

Comme mentionné précédemment, l'Agence de notation Standard & Poor's a réaffirmé, le 13 septembre 2019, le rating à long terme de la Région de Bruxelles-Capitale à AA avec perspective stable. Rappelons que notre Région bénéficie du rating AA depuis la première demande de rating en 1996; notre Région fait partie des rares régions en Europe qui a su conserver son rating intact durant la crise financière.

Overeenkomstig de methodologische criteria van het ratingagentschap, berust deze rating vooral op een zeer doeltreffend financieel management, een snelle en professionele toegang tot de financiële markten, een comfortabele dekking van de liquiditeitsbehoefte en een sterke economie. De beoordeling looft de werking van het nieuwe beheersysteem van de waarborgen, de invoering van spending reviews en de oprichting van het Comité voor budgettaire monitoring.

De financiële vooruitzichten van het ratingagentschap houden rekening met een strategisch investeringstraject dat beperkt is tot 500 miljoen per jaar en beschouwen het toekomstige financiële tekort als gematigd. Op te merken valt dat de begrotingsprestatie herzien werd van historisch sterk naar gematigd.

Financiële centralisatie

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

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

De gewestelijke financiële centralisatie omvat ook een notionele cashpooling, waarbij de eigen thesaurieën van de instellingen van de kortlopende schuld afgetrokken worden voor de berekening van de debetintresten die de GOB verschuldigd is. Ook dit versterkt de financieringspositie van het Gewest.

De Minister zal de werking van de financiële centralisatie voortzetten en onderzoeken hoe de centralisatiesystemen kunnen worden versterkt.

Samenwerking met de plaatselijke besturen

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

Sur la base des critères méthodologiques de l'agence de notation, ce rating est essentiellement soutenu par le management financier très efficace, l'accès rapide et professionnel aux marchés financiers, la couverture très confortable en terme de liquidité ainsi qu'une économie forte. L'évaluation salue le fonctionnement du nouveau système de gestion des garanties, la mise en place de *spending reviews* et d'un comité de monitoring budgétaire.

Les perspectives financières de l'agence de rating intègrent une trajectoire d'investissements stratégiques limitée à 500Mios par an et considèrent le déficit financier futur comme modéré. Notons que le critère de performance budgétaire est passé, de historiquement fort à modéré.

Centralisation financière

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

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

La centralisation financière régionale comprend aussi un cash-pooling notionnel, les trésoreries propres des institutions venant en déduction de la dette à court terme pour le calcul des intérêts débiteurs du SPRB. Cela renforce également la position financière de la Région.

Le Ministre poursuivra la centralisation financière et explorera les moyens de renforcer les systèmes de centralisation.

Collaboration avec les pouvoirs locaux

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

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

Het Gewest neemt al jaren het voortouw in het opstellen van een geconsolideerde jaarrekening. De rekening van de gewestelijke entiteit 2018, die begin september 2019 door de Regering werd goedgekeurd, geeft een consolidatie weer van de rekeningen van 25 entiteiten (24 ABI's en de GOB).

De consolidatie geeft niet enkel een globaal beeld van het vermogen, de resultaten en de begroting van het Gewest, maar kadert eveneens in de doelstelling om te komen tot overheidsrekeningen in evenwicht, vervat in artikel 3 van het Verdrag voor stabiliteit, coördinatie en bestuur in de Economische en Monetaire Unie. Voor het eerst zal het ontwerp van ordonnantie houdende goedkeuring van de algemene rekening van de gewestelijke entiteit gelijktijdig met het ontwerp van ordonnantie houdende eindregeling van de begroting en goedkeuring van de algemene rekening van de GOB ter goedkeuring voorgelegd worden aan het Parlement.

Het implementeren van de Brusselse werkgroep inzake boekhouding werd voortgezet in het kader van de progressieve integratie van instellingen in het regionaal SAP-platform. De Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder zal zijn dienstenaanbod ten behoeve van de partnerinstellingen aanvullen met coaching en advies inzake het voeren van een overheidsboekhouding. Daarnaast biedt de website « sapgewest.brussels » ondersteuning voor de instellingen die zijn toegetreten tot het gewestelijke SAP-platform. Op deze website vinden de instellingen alle informatie die nodig is voor hun integratie in het platform : handleidingen en goede praktijken, opleidingen en e-learning, online formulieren, enz.

Met het oog op transparantie en de verspreiding van de boekhoudkundige en financiële informatie, werden de algemene rekening 2018 van de diensten van de Regering en de geconsolideerde rekening 2018 van de gewestelijke entiteit opgemaakt in een nieuwe vorm. De gekozen vorm komt tegemoet aan de vraag naar een grotere leesbaarheid van financiële documenten en zodoende ook aan de wens om financiële informatie over het Gewest en zijn diensten te verspreiden.

De maatregelen die in het verleden werden genomen om het aantal laattijdige betalingen terug te schroeven, zullen worden voortgezet. Sinds 2017-2018 zorgt een systeem voor factuuropvolging met behulp van meer specifieke indicatoren voor een kortere verwerkingstermijn en betalingstermijn van de facturen bij de diensten van de Regering. Dit stelt Brussel Financiën en Begroting in staat de termijnen voor het betalen van de leveranciers beter op te volgen en de nodige maatregelen te treffen wanneer er afwijkingen worden vastgesteld. Jaarlijks worden er aanbevelingen geformuleerd ten behoeve van de besturen van

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

La Région joue, depuis des années, un rôle de premier plan dans l'établissement du compte consolidé annuel. Le compte de l'entité régionale 2018, approuvé début septembre 2019 par le Gouvernement, présente une consolidation des comptes de 25 entités (24 OAA et le SPRB).

La consolidation permet non seulement d'avoir une vue globale du patrimoine, des résultats et du budget régional, mais elle s'inscrit également dans l'objectif d'équilibre des comptes des administrations publiques visé à l'article 3 du Traité sur la stabilité, la coordination et la gouvernance au sein de l'Union économique et monétaire. Le projet d'ordonnance portant approbation du Compte général de l'entité régionale sera soumis à l'approbation du Parlement en même temps que le projet d'ordonnance portant règlement définitif du budget et approbation du compte général du SPRB.

La mise en place du groupe de travail de Bruxelles sur la comptabilité s'est poursuivie dans le contexte de l'intégration progressive des organismes dans la plateforme SAP régionale. L'entité du comptable régional complétera son offre de services au profit des organismes partenaires par du coaching et du conseil en matière de tenue de la comptabilité publique. En outre, la mise en ligne du site internet « sapregional.brussels » soutient les organismes entrés dans la plateforme régionale SAP et leur offre toutes les informations et les outils nécessaires à leur intégration : manuels et bonnes pratiques, formations et e-learning, formulaires on line, etc.

Dans un souci de transparence et de diffusion de l'information comptable et financière, le compte général 2018 des services du Gouvernement et le compte 2018 consolidé de l'entité régionale sont présentés sous un nouveau format. Le format choisi répond à une demande d'une plus grande lisibilité des documents financiers et donc à la volonté de diffuser de l'information financière de la Région et de ses services.

Les mesures qui ont été mises en œuvre au sein des services du Gouvernement par le passé afin de diminuer les retards de paiement seront poursuivies. Depuis 2017-2018, un système de suivi des factures par l'utilisation d'indicateurs plus spécifiques a été mis en place afin d'améliorer les délais de traitement et de paiement des factures des services du Gouvernement. Celui-ci permet à Bruxelles Finances et Budget de suivre de manière approfondie les délais de paiement des fournisseurs et de prendre des mesures adéquates lorsque des déviations sont constatées. Des recommandations sont formulées chaque année aux

de diensten van de Regering. Het betaalproces zal bij de overgang van een nieuwe toepassing van het gewestelijk SAP-platform bijzonder aandacht vergen en moet nauwgezet worden opgevolgd.

Bovendien zal de klemtoon gelegd worden op de ontwikkelingen inzake e-facturatie. Dit systeem biedt talrijke voordelen qua snelheid, eenvoud, doeltreffendheid en duurzaamheid. De diensten van de Regering zijn in staat volledig gedigitaliseerde facturen te ontvangen. Het Gewest werkt in dat verband samen met de federale overheid die de toepassing beheert waarmee de gegevens uitgewisseld worden (project PEPPOL). Voor deze regeerperiode bestaat het doel erin de diensten van de Regering in staat te stellen hun uitgaande facturen op dezelfde wijze te bezorgen aan derden die dat wensen.

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

De directie Thesaurie voert dagelijks de betalingen uit, rekening houdend met de vervaldatum van de facturen en de vergunningen (VISA). Na de migratie van de diensten van de Regering naar een nieuwe toepassing van het gewestelijke SAP 4/Hana-platform zullen de controleprocedures voor de betalingen (gedeeltelijk) moeten bijgewerkt worden om het risico op fouten tot een aanvaardbaar risico te beperken.

Het systeem SAP-BPC (Business Planning and Consolidation) werd in gebruik genomen. Met dit systeem kunnen alle bestaande thesaurieplanningen en -vooruitzichten bij de diensten van de Regering samengevoegd worden tot één enkel krachtig systeem. Zo beschikt de directie Thesaurie op elk ogenblik over de beste thesaurievooruitzichten. Die vooruitzichten zijn van essentieel belang voor het optimaliseren van de financiering op korte termijn. Ze kunnen nu in BPC worden geraadpleegd en weergegeven in diverse rapporten.

Inzake financiering op korte termijn (minder dan 33 dagen) bestaat het doel voor de komende jaren erin een volledig systeem op te zetten voor het optimaliseren van de besluitvorming en de opvolging van de genomen beslissingen, rekening houdend met de risico's als gevolg van de onzekerheid die inherent is aan de vooruitzichten voor bepaalde ontvangsten of uitgaven.

De nodige tools voor een goed en dynamisch gewestelijk bestuur

Ten slotte werd bijzondere aandacht besteed aan de versterking van het controlesysteem (beheerscontrole, interne vakgebonden controle, controle van de vastleggingen en de vereffeningen, boekhoudkundige controle, financiële controle en controle van het goede financiële

différentes administrations des services du Gouvernement. Le processus de paiement nécessitera une attention et un suivi particuliers et précis lors du basculement vers une nouvelle version de SAP régional.

En outre, l'accent sera mis sur les développements en matière d'e-facturation. Ce système présente de nombreux avantages en termes de rapidité, de simplicité, d'efficacité et de durabilité. Les services du Gouvernement sont en mesure de recevoir des factures entièrement digitalisées. La Région travaille dans ce cadre avec l'administration fédérale qui gère l'application par laquelle transitent les informations (projet PEPPOL). L'objectif pour cette législature est de permettre aux services du Gouvernement de transmettre leurs factures aux tiers qui le souhaitent par la même voie.

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

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 des services du Gouvernement vers une nouvelle version de la plateforme régionale SAP/4 Hana, les procédures de contrôle pour les paiements doivent être (en partie) modifiées et mises à jour afin de limiter le risque d'erreur à un risque acceptable.

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

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

Les outils d'une bonne gouvernance régionale dynamique

Une attention particulière sera portée au renforcement du système de contrôle (le contrôle de gestion, le contrôle interne métier, le contrôle des engagements et des liquidations, le contrôle comptable, le contrôle financier et de la bonne gestion financière) prévu au titre V de l'ordonnance

beheer) zoals bedoeld in titel V van de organieke ordonnantie van 23 februari 2006 houdende de bepalingen die van toepassing zijn op de begroting, de boekhouding en de controle (OOBCC).

De ontwikkeling van de controle van het goede financiële beheer, in rechtstreekse link met de invoering van het «*spending review*»-concept, en de versterking van controle van de vastleggingen en de vereffeningen binnen BFB, past ook in het perspectief van een steeds beter beheersd risicomangement op het niveau van de gewestelijke entiteit.

De controleur van de vastleggingen en de vereffeningen gaat na of de wettelijke en reglementaire voorschriften correct toegepast worden en meer bepaald de begrotings-beginselen en de regels inzake overheidsopdrachten en toekenning van subsidies. Met het oog op de samenhang en de harmonisering van de controle inzake overheidsfinanciën heeft de Regering de cel Controle van de Vastleggingen en Vereffeningen van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel aangewezen om zijn controletaak uit te oefenen ten aanzien van de GOB's (GOB, Brussel Fiscaliteit, Brussel Stedenbouw en Erfgoed en BruOA) en van meerdere autonome bestuursinstellingen: Hub.brussels, Perspective.brussels, Brussel Preventie en Veiligheid, de DBDMH, Visit.Brussels, Innoviris, Parking.Brussels, het BGHGT, Brugel.

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 deze opdracht aan het toezichtsorgaan te delegeren.

Tijdens deze regeerperiode zal het toezichtsorgaan nog meer fungeren als een referentiecentrum inzake financiële controle (unieke SPOC) door te investeren in de expertise van de rekenplichtigen, gebruik te maken van nieuwe informatie- en opleidingstechnologie en infovergaderingen of meer regelmatige uitwisseling met de gewestelijke rekenplichtigen te organiseren. Het zal de gewestelijke rekenplichtigen ook individueel begeleiden in het beheer van hun financiële rekeningen door te zorgen voor meer didactische en modernere tools, in het bijzonder e-learningmodules of een community van rekenplichtigen op gewestelijk niveau. Het toezichtsorgaan zal ijveren voor administratieve vereenvoudiging door de procedures te verbeteren en door zijn interne werkmiddelen en tools te informatiseren, en ter beschikking te stellen van de rekenplichtigen.

organique du 23 février 2006 portant les dispositions applicables au budget, à la comptabilité et au contrôle (OOBCC).

Le développement du contrôle de la bonne gestion financière, en lien direct avec l'implémentation du concept de *spending review*, et le renfort du Contrôle des engagements et des liquidations au sein de BFB s'inscrit dans la perspective d'une gestion toujours plus maîtrisée des risques au niveau de l'entité régionale.

Le contrôleur des engagements et des liquidations vérifie la bonne application des dispositions légales et réglementaires, notamment des principes budgétaires, des règles relatives aux marchés publics ainsi que celles relatives à l'octroi de subventions. Dans un souci de cohérence et d'harmonisation des pratiques de contrôle en matière de finances publiques, le Gouvernement a désigné le Contrôle des engagements et des liquidations du Service public régional bruxellois pour réaliser son contrôle vis-à-vis des SPRB (SPRB, Bruxelles Fiscalité, Bruxelles Urbanisme et Patrimoine et Brufop) ainsi que de plusieurs organismes administratifs autonomes: Hub.brussels, Perspective.brussels, Bruxelles Prévention et Sécurité, Siamu, Visit.brussels, Innoviris, Parking.brussels, FBRTC, Brugel.

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 huit organismes administratifs autonomes de première et de seconde catégorie qui ont choisi de lui déléguer cette mission.

Au cours de cette législature, l'organe de surveillance se positionnera davantage comme un centre de référence en matière de contrôle financier (SPOC unique) en investissant dans l'expertise des comptables-trésoriers et en utilisant les nouvelles technologies de l'information et de formation, en organisant des séances d'information ou des échanges plus réguliers avec les comptables-trésoriers régionaux. Il offrira également un accompagnement personnalisé des comptables-trésoriers régionaux dans la gestion de leurs comptes financiers et en créant des outils plus pédagogiques et plus modernes, notamment la création de modules e-learning ou la mise en place d'une communauté de comptables-trésoriers au niveau régional. L'organe de surveillance s'investira dans la simplification administrative en améliorant les procédures et en informatisant les différents outils de fonctionnement interne ainsi que les outils mis à disposition des comptables-trésoriers.

In haar beleidsverklaring stuurt de Brusselse Hoofdstedelijke Regering aan op een ruimer gebruik van Europese financieringsmiddelen. De Certificeringsautoriteit die deel uitmaakt van Brussel Financiën en Begroting verricht de certificering van de gefinancierde uitgaven in het kader van het programma van de Europese Fondsen voor Regionale Ontwikkeling (EFRO) en dient bij de Europese Commissie de overeenkomstige betalingsaanvragen in, binnen de geldende termijnen. Daarnaast beantwoordt ze alle verzoeken om aanvullende informatie van de Commissie. De Certificeringsautoriteit stelt voorts in dit verband de jaarrekeningen op en neemt er de financiële correcties in op die de Auditautoriteit heeft vastgesteld. Tijdens deze regeerperiode zal de methodologie van de certificeringsautoriteit worden ontwikkeld om de controle-tools die ze gebruikt verder te optimaliseren.

Ten slotte zal gefocust worden op het invoeren van het « single audit »-principe. Dit houdt in dat één enkel auditmodel gehanteerd wordt met als einddoel de last voor de gecontroleerde te verminderen en vooral de kwaliteit van de uitgevoerde audits te verbeteren zonder afbreuk te doen aan de onafhankelijkheid van de betrokken controleorganen. Het « single audit »-principe beoogt ook de kostenefficiëntie van de afzonderlijke audits te verbeteren aangezien het de betrokken controleorganen verplicht hun audits zo veel mogelijk op elkaar af te stemmen.

Transversale ondersteuning ten dienste van goed beheer

Een begroting is niet alleen een instrument voor de regering en het Parlement. Het is een openbaar document dat in alle transparantie, met de grootste deskundigheid en nauwgezetheid informatie moet verstrekken.

Het is dan ook het doel van de Minister, in navolging van het regeerakkoord, om te zorgen voor een begrotingsvoorstelling op mensenmaat. Hiervoor zal hij samen met zijn administratie werk maken van het project « Een Begroting voor Iedereen », dat tot doel heeft de budgettaire informatie voor de burgers begrijpelijk te maken.

Ook initiatieven zoals die op het Iris Festival, waar een spel formule werd gebruikt om informeel uit te leggen wat de beleidsinstrumenten zijn om tot een evenwichtig budget te komen, zullen worden ondersteund.

De Regering zal de mogelijkheid onderzoeken om in het Gewest green bonds uit te geven om het transitiebeleid te financieren (mobiliteit, renovatie, enz.).

La déclaration de politique régionale du Gouvernement insiste sur le recours renforcé aux moyens de financements européens. L'Autorité de certification qui fait partie de Bruxelles Finances et Budget exécute les travaux de certification des dépenses cofinancées dans le cadre du programme des Fonds Européens de Développement Régional (FEDER) 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'informations complémentaires émanant de la Commission. L'Autorité de Certification rédige également les comptes annuels dans ce cadre et y intègre les corrections financières constatées par l'Autorité d'audit. Sous cette législature, la méthodologie de l'Autorité de Certification sera développée afin d'optimiser davantage les outils utilisés pour ses contrôles.

Enfin, l'accent sera mis sur le développement du « single audit ». Le concept revient à imposer un seul modèle d'audit dans le but ultime de réduire l'embarras du contrôlé et surtout d'accroître la qualité des audits réalisés, sans toutefois porter atteinte à l'indépendance des organes de contrôle concernés. Le principe de single audit cherche également à améliorer le rapport coût-efficacité des différents audits puisque les organes de contrôle concernés sont obligés d'optimiser le plus possible la concordance de leurs audits.

Un appui transversal au service de la bonne gestion

Un budget n'est pas seulement un instrument pour le Gouvernement et le Parlement. C'est un document public qui doit fournir en toute transparence des informations, d'une haute expertise et de la plus grande précision.

Conformément à l'accord du Gouvernement, l'objectif du Ministre est donc de garantir une proposition budgétaire à taille humaine. Pour cela, le Ministre travaillera avec le Gouvernement au projet « Un budget pour tous », qui vise à rendre les informations budgétaires compréhensibles pour les citoyens.

Les initiatives telles que celles présentées à la Fête de l'Iris, où une formule de jeu a été utilisée pour expliquer de manière informelle les instruments politiques permettant d'atteindre un budget en équilibre seront également soutenues.

Le Gouvernement analysera l'opportunité d'émettre des Green Bonds à l'échelle régionale pour financer les politiques de transition (mobilité, rénovation, etc.).

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

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

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

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

De prioriteiten van de dienst Begroting, Begrotingscontrole en Beheerscontrole zijn vervat in de hieronder vermelde operationele doelstellingen.

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

Omschrijving van de doelstelling

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

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.1.1	Communicatie van de informatie uitgevoerd	Neen	Ja	BUD

Deadline voor de OD

Volgens de verschillende activiteiten.

Omschrijving van de acties en projecten

Volgens de verschillende processen.

Slaagvoorwaarden

Het aanleveren van alle benodigde gegevens door de partners en dit binnen de voorziene termijnen.

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

IV.1 OS 1 : Assurer une gestion durable des finances et du budget de l'entité régionale

Le Service du Budget, du Contrôle budgétaire, et du Contrôle de Gestion a élaboré, porté et développé le contrôle de gestion, le contrôle budgétaire et le reporting budgétaire et comptable.

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

Les priorités du Service du Budget, du Contrôle budgétaire, et du Contrôle de Gestion se déclinent au travers des objectifs opérationnels repris ci-dessous.

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

Description de l'objectif

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

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

Échéance de l'OO

Selon les différentes activités

Description des actions et projets

Selon les différents processus.

Conditions de réussite

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

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- Besturen van de GOB's ;
- Directie Boekhouding van BFB ;
- Geconsolideerde autonome bestuursinstellingen.

Impact gelijke kansen

Geen impact

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

De Regering dient in de volgende legislatuur verder te gaan in de uitwerking van economisch gecodificeerde, transparante, bevattelijke, leesbare begrotingen voor de (nieuw) geconsolideerde gewestelijke instellingen die tot nu toe nog niet geïntegreerd werden in de begrotingsstructuur van het Gewest volgens het schema van opdrachten (= 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 dient te 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 dient werk gemaakt te worden van kwalitatieve verantwoordingen voor alle basisallocaties in de begroting. Er dienen voor de uitgaven en ontvangsten technische fiches opgesteld te worden die aangeven welke ramingsmethode gebruikt wordt en wat de juridische basis hiervoor is.

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

Deadline voor de OD

Naarmate de aanvragen bij ons binnenkomen

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- Administrations des SPRB ;
- Direction de la Comptabilité de BFB ;
- Organismes administratifs autonomes consolidés.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.1.2. OO 1.2. : Intégrer les organismes consolidés dans la structure budgétaire de la Région*Description de l'objectif*

Durant la prochaine législature, le Gouvernement devra poursuivre l'élaboration de budgets économiquement codifiés, transparents et compréhensibles pour les organismes régionaux (nouvellement) consolidés, et qui, jusqu'à présent, n'étaient pas encore intégrés dans la structure budgétaire de la Région selon le schéma des missions (= compétences régionales), les programmes (= détermination des objectifs), les activités (= instruments pour atteindre les objectifs) et les allocations de base, et ce sans oublier qu'au final le budget est destiné au citoyen. Il faudra donc veiller à attribuer des dénominations claires aux allocations de base en fonction de la nature des recettes et dépenses, de l'origine des recettes et de la destination des dépenses. Il faudra également œuvrer à établir des justifications qualitatives pour toutes les allocations de base du budget ; et des fiches techniques pour les dépenses et recettes, en indiquant la méthode d'estimation et la base juridique utilisées.

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

Échéance de l'OO

Au fur et à mesure que les demandes nous parviennent.

Omschrijving van de acties en projecten

Actie 1 : De procedure van de aanmaak van een nieuwe begrotingsstructuur volgen

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

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : zich verzekeren van een goede werking van Bru-Budget
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- Geconsolideerde instellingen ;
- ICT ;
- kabinet van de begroting ;
- Functioneel verantwoordelijke kabinet

Impact gelijke kansen

Geen impact

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

Omschrijving van de doelstelling

De richtlijn 2011/85/EU van de Raad van 8 november 2011 tot vaststelling van voorschriften voor de begrotingskaders van de lidstaten legt een aantal voorwaarden op die noodzakelijk zijn om te waarborgen dat de lidstaten de verplichtingen om overeenkomstig het Verdrag betreffende de Werking van de Europese Unie (VWEU) buitensporige overheidstekorten te vermijden, naleven. De wet van 16 mei 2003 tot vaststelling van de algemene bepalingen die gelden voor de begrotingen, de controle op de subsidies en voor de boekhouding van de gemeenschappen en de gewesten, alsook voor de organisatie van de controle

Description des actions et projets

Action 1 : Suivre la procédure de la création d'une nouvelle structure budgétaire.

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

Échéance par action et projet

Selon le planning

Conditions de réussite

Bonne collaboration avec l'organisme consolidé

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : s'assurer du bon fonctionnement de Bru-Budget
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- Organismes consolidés ;
- ICT ;
- Cabinet du Budget ;
- Cabinets fonctionnellement responsables.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.1.3. OO 1.3. : 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

La directive 2011/85/UE du Conseil du 8 novembre 2011 sur les exigences applicables aux cadres budgétaires des États membres impose un certain nombre de conditions nécessaires pour garantir le respect par les États membres, des obligations permettant d'éviter des déficits budgétaires excessifs, conformément au Traité sur le Fonctionnement de l'Union européenne (TFUE). La directive européenne a été partiellement transposée dans la loi du 16 mai 2003, fixant les dispositions générales applicables aux budgets, au contrôle des subventions et à la comptabilité des communautés et des régions, ainsi qu'à l'organisation du

door het Rekenhof zet diverse bepalingen van de richtlijn 2011/85/EU gedeeltelijk om. Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest dient werk te maken van de naleving van art. 16/12 van de wet van 16 mei 2003. Er zal in de komende legislatuur onverwijld een meerjarige begrotingsplanning uitgewerkt worden conform de Europese richtlijn. Deze wordt uitgewerkt onder leiding van de DBBB van BFB in samenwerking met de dienst Agentschap van de Schuld (Middle Office) van BFB, dat daarvoor een mathematisch basismodel heeft ontwikkeld, en met de GOB Fiscaliteit voor de aanlevering van de projecties inzake fiscale ontvangsten. Alle andere instanties dienen eveneens de benodigde data te leveren.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPIAE
1.3.1	Respecteren van de planning	Neen	Ja	BUD/ Middle Office

Deadline voor de OD

Op hetzelfde moment als de begrotingsaanpassing (bepaald in functie van de omzendbrief)

Omschrijving van de acties en projecten

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

Deadline per actie en project

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

Slaagvoorwaarden

- Alle ABIs en besturen van de GOBs dienen hun gegevens te bezorgen.
- Goede medewerking van de begrotingscorrespondenten.

contrôle de la Cour des comptes. La Région de Bruxelles-Capitale doit respecter l'article 16/12 de la loi du 16 mai 2003. Durant la prochaine législature, la Région de Bruxelles-Capitale devra mettre en œuvre un planning budgétaire pluriannuel. Le Service du Budget de BFB en assurera la supervision en collaboration avec l'Agence de la Dette (Middle Office) de BFB, qui a développé un modèle mathématique macro-budgétaire, et avec le SPRB Fiscalité pour les projections en matière de recettes fiscales. Toutes les autres instances doivent livrer les données nécessaires.

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 l'ajustement budgétaire (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 : Établir un rapport sur le budget pluriannuel de la Région en s'appuyant sur le feedback de l'Agence de la Dette

Échéance par action et projet

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

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- Het kabinet van de begroting ;
- De functioneel verantwoordelijke kabinetten ;
- De begrotingscorrespondenten ;
- Agentschap van de Schuld (Middle Office) ;
- Brussels Instituut voor Statistiek en Analyse (BISA) ;
- De Dienst Begroting.

Impact gelijke kansen

Geen impact

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

Omschrijving van de doelstelling

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

Deadline voor de OD

Volgens de planning

Omschrijving van de acties en projecten

- Actie 1 : het(de) dossier(s) selecteren die het voorwerp van het onderzoek zullen uitmaken
- Actie 2 : validatie vragen en bekomen van de geselecteerde dossiers door de Regering
- Actie 3 : het project indienen ter beoordeling van de betrokken SRSS-eenheid indienen, van zodra mogelijk
- Actie 4 : het project afwerken en indienen bij de Ondersteuningsdienst voor structurele hervormingen (SRSS) vóór 15/10/2019

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- Le cabinet du Budget ;
- Les cabinets fonctionnellement responsables ;
- Les correspondants budgétaires ;
- L'Agence de la Dette (Middle Office) ;
- L'Institut Bruxellois de Statistiques et d'Analyse (IBSA) ;
- Le Service du Budget.

Impact égalité des chances

Aucun

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

Description de l'objectif

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

Échéance de l'OO

Selon le planning

Description des actions et projets

- Action 1 : sélectionner le(s) dossier(s) devant faire l'objet d'examen
- Action 2 : demander et obtenir la validation des dossiers sélectionnés par le Gouvernement
- Action 3 : finaliser et introduire le projet auprès du service d'appui à la réforme structurelle (SRSS) avant le 15/10/2019
- Actie 4 : finaliser le projet et le déposer au Service de soutien pour réformes structurelles avant le 15/10/2019

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

Deadline per actie en project

Het geheel van de acties dient op korte termijn uitgevoerd te worden en daarna gevalideerd te worden door de Regering, en dit ten laatste op 15/10/2019, de deadline om de aanvraag in te dienen bij de SRSS.

Slaagvoorwaarden

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

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- Internationale en nationale instanties (EU, RBHG) ;
- Voogdijkabinet ;
- Functioneel verantwoordelijke kabinet ;
- Directie Financiële Controle en goed financieel Beheer ;
- Coördinatiecel van BFB.

Impact gelijke kansen

Geen impact

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

Omschrijving van de doelstelling

Sinds 2015 werd een gewestelijk SAP-platform opgericht waarin op dit moment zo'n 11 instellingen geïntegreerd werden voor wat hun budgettaire, algemene en analytische boekhouding betreft. Het platform staat in link met BRU-BUDGET (de toepassing voor de budgetopmaak en -rapportering) en betekent voor de Regering een sterke

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

Échéance par action et projet

L'ensemble des actions doivent être réalisées dans un bref délai puis validées par le Gouvernement et au plus tard le 15/10/19, date limite d'introduction de la demande auprès de SRSS.

Conditions de réussite

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

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

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

Impact égalité des chances

Aucun

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

Description de l'objectif

Depuis 2015, une plateforme SAP régionale intègre la comptabilité budgétaire, générale et analytique d'une dizaine 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

efficiëntieverbetering van de monitoring. Op 1 januari 2020 zullen ook de GOB's, en dus ook BRUBUDGET, naar het SAP-platform (SAP Hana) gemigreerd zijn. In de komende legislatuur dienen alle geconsolideerde gewestelijke instellingen waarvan de begroting deel uitmaakt van de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest geïntegreerd te zijn in het gewestelijk SAP-platform.

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

Deadline voor de OD

Volgens de planning van de Regering

Omschrijving van de acties en projecten

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

Deadline per actie en project

Volgens de procedure

Slaagvoorwaarden

- Goede samenwerking met de instellingen en ICT
- Politieke steun

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : zich verzekeren van de mogelijkheid van de toepassing SAP om nieuwe instellingen op te nemen
- Budget : ICT

Partners

- De betrokken instellingen ;
- ICT ;
- kabinetten.

Impact gelijke kansen

Geen impact

1^{er} 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

- Bonne collaboration des organismes et de l'ICT ;
- Soutien politique.

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.

Impact égalité des chances

Aucun

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

Omschrijving van de doelstelling

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

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

Omschrijving van de acties en projecten

Geen specifieke acties

Slaagvoorwaarden

Alle gegevens van buitenaf op tijd ontvangen

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- Ratingbureau ;
- Dataleveranciers (GOB, Organismes) ;
- Rating agency ;
- Nationale en internationale instanties : IMF, INR, FOD Financiën (algemene gegevensbank) ;
- Voogdijkabinet ;
- Elke andere aanvrager van informatie.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.1.6. OO 1.6. : Satisfaire aux exigences des parties prenantes en matière de reportings de données budgétaires

Description de l'objectif

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

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

Échéance de l'OO

Selon les demandes

Description des actions et projets

Pas d'actions spécifiques

Conditions de réussite

Obtenir toutes les données émanant de l'extérieur à temps

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan du personnel
- Besoins ICT : pas de besoins spécifiques
- Budget : pas de besoins spécifiques

Partenaires

- Organisme de notation ;
- Fournisseurs de données (SPRB, Organismes) ;
- Agence de notation ;
- Instances nationales et internationales : FMI, ICN, SPF Finances (base documentaire générale) ;
- Cabinet de tutelle ;
- Tout autre demandeur d'informations.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.1.7. OD 1.7. : 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 instellingen, opmaak van pertinente genderanalyses per basisallocatie, opgenomen in de begrotingstabel, en van een pertinente gendernota. Dit zonder uitzondering. Het BHG is een echte benchmark geworden voor andere entiteiten. Het doel is dat tegen het einde van de legislatuur, alle BA's die deel uitmaken van categorie 3 het voorwerp zijn geworden van een genderanalyse. Hiertoe dienen jaarlijks een bepaald aantal AB's (volgens de planning van equal.brussels) geanalyseerd te worden.

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

Omschrijving van de acties en projecten

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

Deadline per actie en project

Volgens de planning in samenwerking met equal.brussels

Slaagvoorwaarden

Goede samenwerking met alle betrokkenen in het project

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

IV.1.7. OO 1.7. : 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, reprises dans le tableau budgétaire, et d'une note de genre pertinente, et ce sans exception. La Région de Bruxelles-Capitale est devenue une véritable référence pour d'autres entités. L'objectif est qu'en fin de législature, toutes les AB faisant partie de la catégorie 3 aient fait l'objet d'une analyse de genre. Pour ce faire, chaque année, un certain nombre d'AB (selon le planning de equal.brussels) doit avoir été analysé.

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

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 à la note 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
- Action 5 : Veiller à ce que les informations relatives au gender budgeting soit communiquées lors de la création de toute nouvelle AB

Échéance par action et projet

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

Conditions de réussite

Bonne collaboration de tous les partenaires (ci-dessous) impliqués dans le projet

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : pas de budget spécifique

Partners

- De instellingen ;
- De GOB's ;
- Equal.brussels ;
- De kabinetten.

Impact gelijke kansen

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

IV.1.8. OD 1.8. : Rapporteren aan het Instituut voor de Nationale Rekeningen (INR) over de financiële situatie van de gewestelijke entiteit en van de publieke eenheden die afhangen van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

Omschrijving van de doelstelling

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

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 ;

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).

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

Partenaires

- Les organismes régionaux ;
- Les SPRB ;
- Equal.brussels ;
- Les cabinets.

Impact égalité des chances

Impact positif car l'implémentation du gender budgeting amène les instances à faire l'analyse de l'égalité des chances

IV.1.8. OO 1.8. : Rapportier 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 :

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 ;

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).

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

Deadline voor de OD

Volgens de deadlines

Omschrijving van de acties en projecten

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

Slaagvoorwaarden

- Actieve medewerking van de diensten van BFB en van eenheden die deel uitmaken van het consolidatieperimeter ;
- Beschikbaarheid van alle noodzakelijke gegevens aangeleverd door de partners en binnen de vooropgestelde deadlines.

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoefte : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- Autonome bestuursinstellingen ;
- Publieke eenheden die afhangen van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest ;
- Thesauriedirectie ;
- Directie Boekhouding ;
- Business analyst van BFB ;
- IT-coördinatie ;
- Instituut voor de Nationale Rekeningen (INR).

Impact gelijke kansen

Geen impact

Échéance de l'OO

Selon les délais

Description des actions et projets

- Action 1 : liste des recommandations pour le remplissage des données ;
- Action 2 : mailing aux organismes pour la collecte des données ;
- Action 3 : établissement d'un planning par an et consolidation des données ;
- Action 4 : organisation des rencontres (éventuelles) avec les instances concernées.

Conditions de réussite

- Collaboration active des services de BFB et des entités faisant partie du périmètre de consolidation ;
- Disponibilité de toutes les données nécessaires fournies par les partenaires et dans les délais impartis.

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan du personnel
- Besoins ICT : pas de moyens spécifiques
- Budget : pas de besoins spécifiques

Partenaires

- Organismes administratifs autonomes ;
- Unités publiques dépendantes de la Région de Bruxelles-Capitale ;
- Direction de la Trésorerie ;
- Direction de la Comptabilité ;
- Business analyst de BFB ;
- IT coordination ;
- Institut des Comptes Nationaux (ICN).

Impact égalité des chances

Aucun

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

Er dient blijvend gewaakt te worden over de goede werking van het Monitoringcomité en de kwaliteit van de documenten. Een nieuwe samenstelling van het Comité dient overwogen te worden. Er zou meer nadruk op de macrobudgettaire vooruitzichten moeten worden gelegd. Dit is een trouwens een wettelijke verplichting.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.9.1	% van gehouden vergaderingen volgens de planning gedurende het jaar	50%	75%	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 naar voren kwamen
- 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

Slaagvoorwaarden

Goede samenwerking van alle partijen aanwezig in het monitoringcomité

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- De generale directie van BFB ;
- De GOBs en instellingen ;
- Inspecteurs van Financiën ;
- De voogdijkabinetten.

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

Il faut en permanence surveiller le bon fonctionnement du Comité de monitoring et la qualité des documents. Une nouvelle composition du Comité doit être envisagée. L'accent sur les perspectives macro-budgétaires doit être renforcé. Il s'agit d'ailleurs d'une obligation légale.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.9.1	% des réunions Réalisés durant l'année suivant le planning	Non	Oui	BUD/DG

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 qui sont ressorties lors de l'examen
- Action 3 : Définir à l'avance un ordre du jour
- Action 4 : Rédiger un PV
- Action 5 : Faire le suivi des points nécessitant un suivi

Échéance par action et projet

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

Conditions de réussite

Bonne collaboration de toutes les parties présentes dans le Comité de monitoring

Moyens

- Nombre estimé ETP : pas de besoin spécifique
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : Pas d'AB spécifique

Partenaires

- La Direction générale de BFB ;
- Les SPRB et organismes ;
- Inspecteurs et Finances ;
- Les cabinets de tutelle.

Impact gelijke kansen

Geen impact

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

Omschrijving van de doelstelling

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

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.10.1	Een colloquium organiseren in 2020	Neen	Ja	BUD

Deadline voor de OD

Het einde van het jaar

Omschrijving van de acties en projecten

Een colloquium te organiseren volgens de planning

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.10.2	Het respecteren van de planning	Neen	Ja	BUD

Deadline per actie en project

Het eind van het jaar

Slaagvoorwaarden

- Het houden van ontmoetingen met de gefedereerde entiteiten en het federale niveau
- Goede samenwerking met alle betrokken partijen

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- Budget : te bepalen

Partners

Federale en gefedereerde entiteiten

Impact égalité des chances

Aucun

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

Description de l'objectif

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

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.10.1	Organiser un colloque en 2020	Non	Oui	BUD

Échéance de l'OO

Fin de l'année

Description des actions et projets

Organiser un colloque selon le planning

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

Échéance par action et projet

Fin de l'année

Conditions de réussite

- Tenue des rencontres avec les entités fédérées et le niveau fédéral ;
- Bonne collaboration de toutes les parties engagées.

Moyens

- Nombre estimé ETP : pas de besoin spécifique
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : à déterminer

Partenaires

Entités fédérées et fédérales

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.1.11. OD 1.11. : Ontwikkelen van de beheerscontrole binnen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en het besluit van de Regering laten naleven*Omschrijving van de doelstelling*

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

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

Deadline voor de OD

Elk jaar

Omschrijving van de acties en projecten

- Actie 1 : Opstelling van de instructies en de modellen voor de uitwerking van de oriënteringsnota's (in het begin van de legislatuur) en de beleidsbrieven (in het begin van elk jaar) van de legislatuur) ;
- Actie 2 : Het verzekeren van de toegang tot de applicatie SharePoint voor het opmaken van de oriënteringsnota en de beleidsbrieven ;
- Actie 3 : voorbereiding van het jaarverslag 2019 in samenwerking met het netwerk van de beheerscontrolecorrespondenten ;
- Actie 4 : de deelname verderzetten aan het Athena-informaticaproject van BGC/BFB ;
- Actie 5 : sensibilisering van het netwerk van de beheerscontrolecorrespondenten om de verschillende documenten in te dienen door de cel te verbeteren ;
- Actie 6 : opleidingen geven in verband met beheerscontrole ;
- Actie 7 : de organisatie van minstens één sensibiliseringsmoment ;
- Actie 8 : ingaan op elk verzoek van besturen en ABI's om hen te helpen bij de implementatie van beheerscontrole.

Impact égalité des chances

Aucun

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 des premières notes d'orientation et, ensuite, les lettres d'orientation annuelles. Elle accompagne la mise en œuvre du rapportage (plan opérationnel, rapport trimestriel et rapport annuel) des SPRB et des OAA.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.11.1	Le rapport annuel global transféré à temps au Parlement bruxellois	Non	Oui	BUD
1.11.2	Les notes et lettres d'orientation transférées à temps au Parlement bruxellois	Non	Oui	BUD

Échéance de l'OO

Chaque année

Description des actions et projets (non-ordonnés)

- Action 1 : Préparation des instructions et modèles pour l'élaboration de la note d'orientation (en début de la législature) et de la lettre d'orientation (en début de chaque année) de la législature) ;
- Action 2 : assurer l'accès à l'application SharePoint pour l'élaboration des notes et lettres d'orientation ;
- Action 3 : préparation du rapport annuel 2019 en collaboration avec le réseau des correspondants du contrôle de gestion ;
- Action 4 : continuer la participation au projet informatique Athena de BCR/BFB ;
- Action 5 : la sensibilisation du réseau des correspondants contrôle de gestion à améliorer les différents documents à remettre à la cellule ;
- Action 6 : donner des formations en matière de contrôle de gestion ;
- Action 7 : organisation d'au moins une action de sensibilisation ;
- Action 8 : le suivi de chaque demande des administrations et OAA pour les aider à implémenter le contrôle de gestion.

Deadline per actie en project

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

Slaagvoorwaarden

- Gepaste samenwerking met de verschillende partners ;
- Gepaste beschikbare middelen

Middelen

- Geraamd aantal VTE : geen specifieke behoeften
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifieke behoeften

Partners

- Besturen van de GOB's ;
- GOB Fiscaliteit, GOB BruOA (talent.brussels), GOB Stedenbouw en Erfgoed (urban.brussels) ;
- Geconsolideerde autonome bestuursinstellingen ;
- Beheerscontrolecorrespondenten (en back-up) ;
- Directie Kwaliteit en Performantie van Brussel Gewestelijke Coördinatie van de GOB ;
- IT-coördinatie
- 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 Begroting en van de staatssecretaris voor Ambtenarenzaken.

Échéance par action et projet

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

Conditions de réussite

- Collaboration adéquate avec les différents partenaires ;
- Ressources adéquates disponibles.

Moyens

- Nombre estimé ETP : pas de besoin spécifique
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- Les SPRB ;
- SPRB Fiscalité ; SPRB talent.brussels ; SPRB urban.brussels ;
- Organismes administratifs autonomes consolidés ;
- Correspondants du contrôle de gestion (et back-up) ;
- Cellule Direction Qualité et Performance de Bruxelles Coordination régionale du SPRB ;
- IT Coordination ;
- 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 du Budget et des Finances et de la Secrétaire d'État de la Fonction publique.

Impact gelijke kansen

Punctuele impact mogelijk volgens de gedeelde goede praktijken

IV.1.12. OD 1.12. : Optimaliseren en versterken van de begrotingscontrole*Omschrijving van de doelstelling*

De implementatie van begrotingscontrole binnen de Cel Begrotingscontrole dateert van januari 2018 en het systeem dat is uitgewerkt perfectioneert zich mettertijd. In 2018 hebben omtrent 1500 dossiers een begrotingsadvies ontvangen. Het doel is om de perfectionisering verder te zetten en het systeem van de begrotingsanalyse van de dossiers verder te verfijnen. Dit zou voornamelijk moeten gebeuren dankzij een informatisering.

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 Begroting	65%	85%	BUD

Deadline voor de OD

Het einde van het jaar

Omschrijving van de acties en projecten

Het begrotingsakkoord binnen de vooropgestelde deadline indienen

Deadline per actie en project

Volgens de planning

Slaagvoorwaarden

Gepaste samenwerking met de verschillende partners

Middelen

- Geraamd aantal VTE : geen specifieke behoeften
- ICT-behoeften : te bepalen
- Budget : te bepalen

Partners

- Kabinet van de Minister van Begroting ;
- Kanselarij van de Minister-President ;
- IT-Coördinatie ;

Impact égalité des chances

Impact ponctuel possible selon les bonnes pratiques partagées

IV.1.12. OO 1.12. : Optimiser et renforcer le contrôle budgétaire*Description de l'objectif*

L'implémentation du contrôle budgétaire au sein de la Cellule Contrôle budgétaire date de janvier 2018 et le système mis en place se perfectionne au fil du temps. En 2018, près de 1500 dossiers ont reçu un avis budgétaire. L'objectif est de continuer le perfectionnement et l'affinement du système d'analyse budgétaire des dossiers. Cela devra notamment se faire grâce à une informatisation.

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 Budget	65%	85%	BUD

Échéance de l'OO

Fin de l'année

Description des actions et projets

Rendre l'avis budgétaire dans le délai imparti

Échéance par action et projet

Selon le planning

Conditions de réussite

Collaboration adéquate avec les différents partenaires

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : à déterminer
- Budget : à déterminer

Partenaires

- Cabinet du Ministre du Budget et des Finances ;
- Chancellerie du Ministre-Président ;
- IT-Coordination ;

- Instituut voor de Nationale Rekeningen ;
- Correspondenten van de voorgedijkabinetten ;
- Verantwoordelijken van de dossiers ;
- Business analyst BFB ;
- Inspectie van Financiën.

Impact gelijke kansen

Geen impact

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

Omschrijving van de doelstelling

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

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

In 2019 loopt de implementering van een derde versie van BRU-BUDGET naar haar einde ; deze betekent een aanmerkelijke uitbreiding en verdieping van de toepassing. De nieuwe versies zullen voorbereid en ingevoerd worden.

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

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 ;

- Instituts des Comptes Nationaux ;
- Correspondants des cabinets de tutelle ;
- Responsables des dossiers ;
- Business analyst BFB ;
- Inspection des Finances.

Impact égalité des chances

Aucun

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

Description de l'objectif

Les missions et tâches du SBCBCG sont soutenues par les applications informatiques Bru-Budget, Athena et, plus tard, par une application à développer pour le rapportage des données pour l'ICN. Durant la prochaine législature, il s'agira d'améliorer, d'élargir et de développer ces applications en fonction de l'évolution des besoins. Il s'agit là d'un processus continu pour lequel les moyens nécessaires devront être prévus.

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

En 2019, l'implémentation d'une troisième version de Bru-Budget arrivera à son terme ; cette version marque un élargissement et un approfondissement importants de l'application. De nouvelles versions seront préparées et mises en œuvre.

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

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 partner belast met de ontwikkeling van de toepassing.

Middelen

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

Partners

- ICT ;
- Externe informaticapartner.

Impact gelijke kansen

Geen impact

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

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

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

Deadline voor de OD

Einde van 2020

Omschrijving van de acties en projecten

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

Slaagvoorwaarden

- Goede samenwerkingen met de besturen van de GOB ;
- Een gunstig advies behalen voor de begroting van de ontwikkeling van versie 2 van Athena.

- Bonne collaboration avec le partenaire chargé du développement de l'application.

Moyens

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

Partenaires

- ICT ;
- Partenaire informatique externe.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.1.13.2 Promouvoir la plateforme Athena et poursuivre son développement

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

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

Échéance de l'OO

Fin 2020

Description des actions et projets

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

Conditions de réussite

- Bonne collaboration avec les administrations du SPRB ;
- Obtenir un avis favorable pour le budget du développement de la version 2 d'Athena.

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke noodzaak
- Budget : Investeringskosten : te voorzien in de begroting van het bestuur Brussel Gewestelijke Coördinatie (BGC)

Partners

- Alle beheerscontrolecorrespondenten van de gewestelijke entiteit ;
- ICT ;
- De Directie Kwaliteit en Performatie van BGC ;
- De externe informaticapartner die de ontwikkeling van Athena gerealiseerd heeft.

Impact gelijke kansen

Geen impact

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

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

Deadline voor de OD

Volgens de planning

Omschrijving van de acties en projecten

Acties : bepaald volgens de planning van het project

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : Frais d'investissement : à prévoir dans le budget de l'administration Bruxelles Coordination Régionale (BCR)

Partenaires

- Tous les correspondants contrôle de gestion de l'entité régionale ;
- ICT ;
- La Direction Qualité et Performance de BCR ;
- Le partenaire informatique externe ayant réalisé le développement d'Athena.

Impact égalité des chances

Aucun

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

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

Échéance de l'OO

Selon le planning

Description des actions et projets

Actions : définies selon le planning du projet

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

Deadline per actie en project

Volgens de planning van het project

Slaagvoorwaarden

- Een budget toekennen aan het studieproject
- Goede medewerking van de instellingen
- Goede samenwerking met de partner belast met de studie

Middelen

- Geraamd aantal VTE : te bepalen in het kader van het studieproject
- ICT-behoefte : te bepalen in het kader van het studieproject
- Budget : te bepalen in het kader van het studieproject

Partners

- De GOBs ;
- De kabinetten ;
- De instellingen wiens begroting deel uitmaakt van de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest ;
- ICT ;
- Externe informaticapartner die de ontwikkeling van de toepassing heeft gerealiseerd ;
- Leefmilieu Brussel.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.1.13.4 Het systeem voor begrotingscontrole informatiseren

Momenteel worden de aanvragen in het kader van het begrotingsakkoord via e-mail ingediend bij het Begrotingskabinet, 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 Begrotingskabinet te kunnen overmaken. De cel vraagt alle ontbrekende elementen aan de voor het dossier verantwoordelijke SPOC. Het zou veel efficiënter zijn om deze vragen rechtstreeks in een IT-toepassing op te nemen door de documenten erin te uploaden. Deze toepassing zou alle opeenvolgende fasen integreren en de nodige en

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

Échéance par action et projet

Selon le planning du projet

Conditions de réussite

- Allouer un budget au projet d'étude ;
- Bonne collaboration des organismes ;
- Bonne collaboration avec le partenaire chargé de l'étude du développement de l'application.

Moyens

- Nombre estimé ETP : à déterminer dans le cadre du projet d'étude
- Besoins ICT : à déterminer dans le cadre du projet d'étude
- Budget : 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 ;
- Partenaire informatique externe ayant réalisé le développement de l'application ;
- Bruxelles Environnement.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.1.13.4 Informatiser le système de contrôle budgétaire

Actuellement, les demandes dans le cadre de l'accord budgétaire se font par e-mail au cabinet du Budget, avec la cellule Contrôle budgétaire en copie. En principe, cet e-mail contient les documents requis pour que la cellule Contrôle budgétaire puisse rendre son avis au cabinet du Budget ; la cellule demande tout élément manquant au SPOC responsable du dossier. L'introduction de ces demandes dans une application informatique permettant le téléchargement direct des documents serait bien plus efficace. Cette application intégrerait toutes les phases successives et proposerait les modèles de documents nécessaires et

downloadbare documentmodellen leveren (bijvoorbeeld voor een aanvraag, een individueel MVVP). Alle betrokken actoren (kabinetten, cel Begrotingscontrole, IF, Begrotingskabinet,...) 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 Begroting kunnen worden geraadpleegd. Dit zou het mogelijk maken om voor het BHG een performante en efficiënte databank Begrotingscontrole tot stand te brengen.

Dit project zou geïntegreerd kunnen worden in het informatiseringsproject van de Kanselarij van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

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

Omschrijving van de acties en projecten

- Actie 1 : validering van het project en toekenning van het project
- Andere acties : bepaald volgens de planning van het project

Deadline per actie en project

Volgens de planning van de project

Slaagvoorwaarden

- Toekenning van een budget
- Goede samenwerking met alle partners (hieronder) betrokken bij het project
- Goede samenwerking met de firma belast met de ontwikkeling van de toepassing

Middelen

- Geraamd aantal VTE : te bepalen in het kader van het project
- ICT-behoefte : te bepalen
- Budget : te bepalen

Partners

- Instellingen wiens begroting deel uitmaakt van de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest ;
- kabinet van de voogdijminister ;

téléchargeables (pour une demande, un TPEL individuel par ex.). Tous les acteurs concernés (cabinets, cellule Contrôle budgétaire, IF, cabinet du Budget,...) auraient uniquement accès aux éléments les concernant. Ainsi, l'application lancerait un workflow de validation et d'avis pour chaque dossier. Les accords budgétaires définitifs y seraient également chargés et disponibles pour consultation par la cellule Contrôle budgétaire et le cabinet du Ministre du Budget et des Finances. Cela permettrait de construire une base de données contrôle budgétaire performante et efficiente pour la Région de Bruxelles-Capitale.

Ce projet pourrait être intégré dans le projet d'informatisation de la Chancellerie de la Région de Bruxelles-Capitale.

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

Description des actions et projets

- Action 1 : validation du projet et allocation d'un budget
- Autres actions : définies selon le planning du projet

Échéance par action et projet

Selon le planning du projet

Conditions de réussite

- Allocation d'un budget ;
- Bonne collaboration de tous les partenaires (ci-dessous) impliqués dans le projet ;
- Bonne collaboration avec la firme chargée du développement de l'application.

Moyens

- Nombre estimé ETP : à déterminer dans le cadre du projet
- Besoins ICT : à déterminer
- Budget : à déterminer

Partenaires

- Les organismes dont le budget fait partie du budget de la Région de Bruxelles-Capitale ;
- cabinet du Ministre de tutelle ;

- ICT ;
- Kancelarij.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.1.13.5 De rapportering aan het Instituut voor de Nationale Rekeningen (INR) informatiseren over de financiële situatie van de gewestelijke entiteit en de publieke eenheden afhankelijk van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

Omschrijving van de doelstelling

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

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

Deadline voor de OD

Volgens de aanvragen

Omschrijving van de acties en projecten

- Actie 1 : een tool opstellen om informatie te verzamelen die de instellingen ertoe leidt om een bepaald formaat te respecteren
- Actie 2 : deelnemen aan het schrijven van een bestek voor het ontwikkelen van de toepassing

Slaagvoorwaarden

Goede samenwerking met de partners

Middelen

- Geraamd aantal VTE : te bepalen in het kader van het project
- ICT-behoeften : te bepalen in het kader van het project
- Budget : te bepalen in het kader van het project

Partners

- Voogdijkabinet ;
- INR.

- ICT ;
- Chancellerie.

Impact égalité des chances

Aucun

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

Description de l'objectif

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

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

Échéance de l'OO

Selon les demandes

Description des actions et projets

- Action 1 : mettre en place un outil de collecte d'informations amenant les organismes à respecter un certain format
- Action 2 : participer à la rédaction d'un cahier des charges pour le développement de l'application

Conditions de réussite

Bonne collaboration avec les partenaires

Moyens

- Nombre estimé ETP : à déterminer dans le cadre du projet
- Besoins ICT : à déterminer dans le cadre du projet
- Budget : à déterminer dans le cadre du projet

Partenaires

- Cabinet de tutelle ;
- ICN.

Impact gelijke kansen

Geen impact

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

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

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

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

Omschrijving van de doelstelling

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

Omschrijving van de acties en projecten

Onderdeel A) Beheer van de rechtstreekse schuld

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

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

Impact égalité des chances

Aucun

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

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

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

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

Description de l'objectif

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

Description des actions et projets

Volet A) Gestion de la dette directe

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

- La couverture de la stratégie générale de consolidation, composée de la dette arrivant à échéance (amortissements) et du déficit financier engendré par les « investissements stratégiques » ;
- La conservation d'un niveau élevé pour les 2 critères du rating régional auprès de S&P liés à la gestion de la dette directe (gestion financière et accès au financement) ;

- 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 »).

Deel B) Portefeuilles beheerd via mandaat

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

- De uitwerking van een overeenkomst die de grenzen van de delegatie bepaalt (bijvoorbeeld : nagaan van de behoeften / contact met de markt en promotie van de behoeften / onderhandeling over en aangaan van de verrichtingen / analyse en opvolging van de risico's / bordtabellen) ;
- 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.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.1.1 A	% aandeel van de verrichtingen die conform zijn aan de delegatiebesluiten voor de rechtstreekse schuld in het totaal # verrichtingen voor het jaar (conformiteit gemeten aan de hand van 3 factoren : voorafgaande aanvraag, verkregen specifieke machtiging, aangegaan binnen de grenzen van de machtiging)	<75%	100 %	AD - FO
2.1.2 A	Absolute waarde van het verschil tussen de gerealiseerde consolidaties en de doelstelling = [doelstelling voor het jaar (bepaald door de minister - zie notulen van het bureau van de CFS) - totaal van de nieuwe consolidaties verricht tijdens het jaar / doelstelling voor het jaar]	>25%	0 %	AD - FO
2.1.3 A	# gehandhaafde sterke punten die bijdragen tot de gewestelijke rating bij S&P inzake financieel beheer (rechtstreekse schuld) en toegang tot liquiditeit (vooral LT-financiering)	0	2	AD - FO

- 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.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
2.1.1	% du # d'opérations respectueuses des arrêtés de délégation sur la Dette Directe / Total des opérations de l'année (respect mesuré par 3 éléments : demande préalable, autorisation spécifique obtenue, conclusion dans les limites de l'autorisation)	<75 %	100 %	AD - FO
2.1.2 A	Valeur absolue de l'écart entre les consolidations réalisées et l'objectif = [objectif de l'année (fixé par le Ministre - voir PV du bureau de la CSF) - total des nouvelles consolidations effectuées durant l'année / objectif de l'année]	>25 %	0%	AD - FO
2.1.3 A	# de points forts maintenus qui participent au rating régional chez S&P en matière de gestion financière (dette directe) et d'accès à la liquidité (surtout financement LT)	0	2	AD - FO

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.1.4 A	Volume van vrije derivaten/ totaal volume aan derivaten in de portefeuille	>25%	0 %	AD - FO
2.1.5 A	# in de toekomst vervallende aflossingen die de grens van 225 miljoen met 10% over- schrijden	>1	0	AD - FO
2.1.6 A	Handhaving van een S&P-liquiditeitsratio ' <i>stricto sensu</i> ' > 120% (de kritieke drempel is door S&P bepaald op 80%)	<80%	>120 %	AD - FO
2.1.7 B	# verloren beheersmandaten	1	0	AD - FO

Slaagvoorwaarden

De overname van het beheer van portefeuilles zal een conforme versterking van het personeelsbestand vergen, evenals de nodige budgettaire middelen voor de financiële kosten.

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- 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

Partners

- De minister van Financiën en diens kabinetschef ;
- Het bureau van de CFS ;
- Talrijke internationale banken en beleggers ;
- Ratingagentschap ;
- Toezichhoudende overheid voor de beheerde portefeuille.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
2.1.4 A	Volume des dérivés libres/total des dérivés en portefeuille	>25 %	0 %	AD - FO
2.1.5 A	# d'échéances futures en matière d'amortissement dépassant de 10% la limite de 225Mios	>1	0	AD - FO
2.1.6 A	Maintien d'un ratio de liquidité S&P « <i>stricto sensu</i> » > 120% (seuil critique défini par S&P à 80%)	<80 %	>120 %	AD - FO
2.1.7 B	# de mandats de gestion perdus	1	0	AD - FO

Conditions de réussite

La reprise de la gestion de portefeuille nécessita un renfort de personnel à due concurrence ainsi que les ressources budgétaires liées aux charges financières.

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : aucun besoin spécifique
- Références budgétaires :
 - 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

Partenaires

- Ministre du Budget et des Finances et Chef de cabinet ;
- Bureau de la CSF ;
- Nombreuses banques et investisseurs internationaux ;
- Agence de rating ;
- Tutelle du portefeuille sous mandat.

Impact gelijke kansen

Geen impact

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

Omschrijving van de doelstelling

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

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

Omschrijving van de acties en projecten

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

- Voortzetting van het werk met het oog op een specifieke ordonnantie, met de uitwerking van uitvoeringsbesluiten ;
- Naleving van het regeringsbesluit uit 2015 en de specifieke budgettaire bijbepaling i.v.m. de toepassing van het nieuwe waarborgsysteem. Dit betekent :
- Het systematisch uitbrengen van een advies over elke nieuwe aanvraag voor effectieve toekenning van de waarborg. Dit gebeurt na een grondige financiële analyse en toepassing van de gestandaardiseerde methode van de Front Office om van elke entiteit het risicoprofiel te bepalen ;
- De bepaling van een vergoeding die gevraagd wordt in ruil voor de toekenning van de waarborg, op basis van de werkelijke blootstelling voor het BHG en het risico op onvermogen van de begunstigde. Dit past ook in de naleving van de Europese voorschriften ;
- De onderhandelingen met de (toekomstige) begunstigde over de eventuele vereiste tegenwaarborgen ten gunste van het BHG ;

Impact égalité des chances

Aucun

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

Description de l'objectif

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

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

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

- De invoering van een regelmatige (semestriële) opvolging van de begunstigen 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 (op verzoek).

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.2.1 A	Behoud van een positieve beoordeling in de reviews van S&P over het toekenningssysteem (niet te verwarren met het volume voor criterium 7 van S&P), Behoud = 1 / Verlies = 0	0	1	AS - FO
2.2.2 A	# deliverables en de nodige validering ervan met het oog op een specifieke ordonnantie voor het BHG	0	>=1	AS - FO
2.2.3 A	% # uitgebrachte adviezen (risicoprofiel) / totaal # aanvragen (voor zover het systeem op de entiteit van toepassing is)	<75 %	1	AS - FO
2.2.4 A	% # opgestelde contracten / totaal # aanvragen (voor zover het systeem op de entiteit van toepassing is)	<75 %	1	AS - FO
2.2.5 A	% # effectief verrichte reviews / # entiteiten * 2 (Organisatie van 2 semestriële opvolgingsvergaderingen) (voor alle entiteiten waarop het systeem van toepassing is, behalve overmacht of specifiek verzoek van de toezichthoudende kabinetten)	<80 %	1	AS - FO

- La mise en place d'un suivi régulier (semestriel) des bénéficiaires du nouveau système de garantie permettant d'anticiper les risques d'activation de la garantie ;
- L'évaluation et le suivi de l'exposition réelle de la Région de Bruxelles-Capitale sur chaque entité garantie au moyen d'une approche juridico-financière et en prix de marché (NPV) ;
- Le maintien d'un très bon niveau d'appréciation sur la gestion des risques « off-balance » établie semestriellement par l'Agence de rating S&P.

Volet B) Le suivi des risques financiers consolidés consistera en :

La prise de contact avec les responsables financiers des entités et collationnement des contrats conclus ;

La valorisation des positions financières en prix de marché ;

- La mise en évidence et l'appréciation des risques juridico-financiers des engagements contractuels conclus par l'entité ;
- L'alerte et la recommandation en cas de modification significative du risque ;
- L'analyse et la production d'avis sur l'évolution du portefeuille consolidé ;
- Le conseil et le support pour arbitrer ou restructurer éventuellement de positions (à la demande).

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
2.2.1 A	Maintien d'une appréciation positive dans les reviews de S&P sur le système d'octroi (ne pas confondre avec le volume du critère 7 de S&P), Maintien = 1 / Perte = 0	0	1	AD - FO
2.2.2 A	# de délivrables et leur validation nécessaires à une ordonnance spécifique en Région de Bruxelles-Capitale	0	>=1	AD - FO
2.2.3 A	% du # d'avis émis (profil de risques) / total des demandes (pour autant que l'entité est soumise)	<75 %	1	AD - FO
2.2.4 A	% du # de contrats produits / total des demandes (pour autant que l'entité est soumise)	<75 %	1	AD - FO
2.2.5 A	% du # effectif de reviews effectuées / # d'entités *2 (Mise en œuvre des 2 réunions de suivi semestriel (toute entités confondues soumises au système, sauf cas de force majeure ou demande spécifique des cabinets de tutelle)	<80 %	1	AD - FO

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.2.6 B	% geconsolideerde entiteiten waarvoor geen individuele fiche beschikbaar is / totaal # geconsolideerde entiteiten	>25 %	<10%	AS-FO
2.2.7 B	% van de portefeuilles dat wedersamengesteld is op basis van de verbintenissen van de geconsolideerde entiteiten / geraamd totaal van de verbintenissen	<50 %	80 %	AS - FO

Slaagvoorwaarden

Wat betreft het aspect geconsolideerd risico, zal de mate van verwezenlijking afhangen van de inwerkingtreding van de nieuwe OOBBC en het uitvoeringsbesluit om de reikwijdte van de actieve opvolging door de Front Office te bepalen.

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- 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

Partners

- Regering (toezicht op de entiteiten) ;
- De minister van Financiën en kabinetschef ;
- De geconsolideerde of gewaarborgde entiteiten ;
- Banken of gewaarborgde tegenpartijen ;
- Ratingagentschap.

Impact gelijke kansen

Geen impact

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
2.2.6 B	% des entités consolidées ne bénéficiant pas d'une fiche individuelle / total des entités consolidées	>25 %	<10 %	AD-FO
2.3.2 B	% des portefeuilles reconstitués sur base des engagements des entités consolidées / total des engagements estimés	<50 %	80 %	AD - FO

Conditions de réussite

Concernant le volet risque consolidé, le degré de réalisation futur sera dépendant de la mise en œuvre de la nouvelle OOBCC et de son arrêté d'exécution permettant de fixer l'étendue du suivi actif par le Front Office.

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : aucun besoin spécifique
- 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

Partenaires

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

Impact égalité des chances

Aucun

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

Omschrijving van de doelstelling

Deze doelstelling bestaat erin de beheersresultaten van de entiteiten te optimaliseren door hen de knowhow van de Front Office op het vlak van portefeuillebeheer en financiering ter beschikking te stellen, evenals geavanceerde tools (Bloomberg, beleggersdatabase enz.).

De doelstelling omvat ook financiële ondersteuning voor projectfinanciering en het tot stand brengen van nieuwe financieringen ten behoeve van individuele entiteiten (zie project «zoeken van nieuwe financieringstools»). Dit dienstenaanbod geldt ook voor niet-gewestelijke entiteiten (VGC, GGC). De meetbare output bestaat uit een verbetering van het volume en de kwaliteit van de financiering.

Omschrijving van de acties en projecten

Het optreden van de FO zal volgende vormen kunnen aannemen :

Onderdeel A) : Advies inzake financieel beheer

- Ter beschikking stellen van knowhow inzake portefeuillebeheer, kredietanalyse, afgeleide producten, dekking van de waarborg en projectfinanciering aan de Regering en de entiteiten ;
- Delen van geavanceerde tools (Bloomberg, newsletter, juridisch-financieel kader en documentatie, «compliance»-verplichting en financiële regelgeving) en talrijke contacten met de financiële markten ;
- Op recurrente wijze op verzoek advies verstrekken inzake portefeuillebeheer, evenals marktinformatie, evaluaties van financieringstarieven of -marges en berekeningen van de marktwaarde van financiële constructies of portefeuilles.

Onderdeel B) : Begeleiding bij het zoeken naar individuele financiering

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

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

Description de l'objectif

Cet objectif consiste à optimiser les résultats de gestion des entités en mettant à leur disposition le know-how du Front Office en terme 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 terme de Project Finance et la mise en œuvre de financement nouveaux au bénéfice individuel de ces entités (voir le projet «recherche de nouveaux outils de financement»). Cette offre de services touche également des entités non régionales (VGC, COCOM). Un output mesurable consistera en l'amélioration du volume et de la qualité du niveau de financement.

Description des actions et projets

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

Volet A) : Conseils en terme de gestion financière

- La mise à la disposition du Gouvernement et des entités du know-how en matière de gestion de portefeuille, analyse crédit, dérivés, couverture par la garantie, Project Finance.
- Le partage des outils avancés (Bloomberg, newsletter, cadres et documentation juridico-financière, obligation «compliance» et réglementation financière) et des nombreux contacts avec les marchés financiers ;
- De façon récurrente, la fourniture de conseils à la demande en termes de gestion de portefeuille, d'information de marchés, d'évaluation des taux ou marges de financement ainsi que de calculs en valeur de marché des constructions financières ou de portefeuilles.

Volet B) : Accompagnement à la recherche de financement individuel

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

- 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.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.3.1 A	% voldane aanvragen (# adviezen inzake financieel beheer/totaal # aanvragen)	<75%	100%	AS - FO
2.3.2 B	Minstens behoud van de lopende overeenkomsten Behoud = 1 / Vermindering = 0	0	1	AS - FO
2.3.3 B	% dekking van de behoeften van de entiteit: «bid-to-cover»-ratio = totaal volume aangeboden door de investeerders/gezocht volume (behalve marktomstandigheden)	<100%	>100%	AS - FO
2.3.4 C	% voldane aanvragen (# adviezen voor projectfinanciering/totaal # aanvragen)	<75%	100%	AS - FO

Partners

- De regering (toezicht op de entiteit of het project) ;
- De minister van Financiën en kabinetschef ;
- Entiteit of projectverantwoordelijken ;
- Banken of externe financiële partners.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.2.4. OD 2.4. : Nieuwe financieringstools ontwikkelen op het niveau van de gewestelijke entiteit met het oog op een meer geconsolideerd financieel beheer

Omschrijving van de doelstelling

Deze doelstelling beoogt de coördinatie van de gewestelijke financieringsbehoeften (zowel de huidige als de

- 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.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
2.3.1 A	Taux (%) de couverture des demandes satisfaites (# d'avis en gestion financière/total des demandes)	<75%	100%	AD - FO
2.3.2 B	Maintien au minimum du # d'accords en cours. Conservation = 1 / Réduction = 0	0	1	AD - FO
2.3.3 B	% Couverture des besoins de l'entité : ratio bid-to-cover = total des volumes offerts par les investisseurs/volumes recherchés (sauf circonstances de marché)	<100%	>100%	AD - FO
2.3.4 C	Taux (%) de couverture des demandes satisfaites (# d'avis en Project Finance/total des demandes)	<75%	100%	AD - FO

Partenaires

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

Impact égalité des chances

Aucun

IV.2.4. OO 2.4. : Développer de nouveaux outils de financement au niveau de l'entité régionale dans le cadre d'une gestion financière plus consolidée

Description de l'objectif

Cet objectif vise à coordonner les différents besoins de financement régionaux (actuels et anticipés sur la base des

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 ».

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 dekkingverrichtingen 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.

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 ».

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 aux niveaux des métiers concernés.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.4.1	Inventaris van de jaarlijkse gewestelijke financieringsbehoeften. Ja = 1 / neen = 0	0	1	AS - FO
2.4.2 P	Opstellen van een jaarverslag waarin de denkpluizen toegelicht worden, evenals de meerwaarde voor het BHG en de ondernomen acties. Ja = 1 / neen = 0	0	1	AS - FO
2.4.3 P	Indiening bij de overheid (projectleider en kabinet Financiën) van minstens 1 voorstel per jaar m.b.t. een realiseerbare tool voor het BHG	0/jaar	1/jaar	AS - FO
2.4.4 P	Starten met de verwezenlijking van de eventuele tool(s), binnen de grenzen van het door de aanvrager vooropgestelde kader. Ja = 1 / neen = 0	0	1	AS - FO
2.4.5	% dekking van de behoeften van de entiteit: «bid-to-cover»-ratio = totaal volume aangeboden door de investeerders/gezocht volume (behalve marktomstandigheden)	<100%	>100%	AS - FO

Slaagvoorwaarden

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

Partners

- De regering (identificatie van de onderliggende projecten);
- De minister van Financiën en kabinetschef;
- Entiteiten of projectverantwoordelijken;
- Gespecialiseerde banken of externe financiële partners;
- Labelagentschappen.

Impact gelijke kansen

Geen impact

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

Omschrijving van de doelstelling

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

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
2.4.1	Inventaire des besoins de financement régionaux annuels. Oui = 1 / non = 0	0	1	AD - FO
2.4.2 P	Rédaction d'un rapport annuel évaluant les différentes pistes de réflexion, la plus-value pour la Région de Bruxelles-Capitale et les actions de la mise en œuvre. Oui = 1 / non = 0	0	1	AD - FO
2.4.3 P	Dépôt d'au moins 1 proposition par an de nouvel outil réalisable en Région de Bruxelles-Capitale, auprès de l'autorité (Chef de projet et cabinet des Finances)	0/an	1/an	AD - FO
2.4.4 P	Lancer la mise en œuvre éventuelle de(s) outil(s) retenu(s), dans les limites du cadre autorisé par le demandeur. Oui = 1 / non = 0	0	1	AD - FO
2.4.5	% Couverture des besoins de l'entité : ratio bid-to-cover = total des volumes offerts par les investisseurs/volumes recherchés (sauf circonstances de marché)	<100%	>100%	AD - FO

Conditions de réussite

Budget de fonctionnement spécifique selon outil(s) sélectionné(s) et taille de financement

Partenaires

- Gouvernement (identification des projets sous-jacents);
- Ministre du Budget et des Finances et Chef de cabinet;
- Entités et responsables de projets;
- Banques spécialisées ou partenaires financiers externes;
- Sociétés de labélisation.

Impact égalité des chances

Aucun

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

Description de l'objectif

Le Middle Office est chargé de rapporter des données financières diverses – dette directe, dettes consolidées, garanties octroyées, trésoreries centralisées à différentes

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

Het doel is de methodologie en rapportering te uniformiseren – indien mogelijk – door middel van gestandaardiseerde procedures en tools. Deze taak wordt geëvalueerd door het niveau van volledigheid van de gerapporteerde gegevens (in % van totaal) en door de vastgestelde vooruitgang in het uniformiseren van de methoden en de tools, dat voor 30 juni 2020 beëindigd moet worden, en op basis van de vertraging (in maanden) ten opzichte van deze deadline.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.5.1	Volledigheid	95 %	100 %	AD-MO
2.5.2	Uniformering	3	0	AD-MO

Deadline voor de OD

Uniformering : 30/06/2020

Slaagvoorwaarden

Succes hangt af van bestaand personeel en toepassingen

Middelen

Geen supplementaire middelen

Partners

Geen

Impact gelijke kansen

Geen impact

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

Omschrijving van de doelstelling

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

Deze voorstellen zullen het resultaat zijn van een transversaal project van een jaar dat eind 2019 van start gaat.

instances de contrôle – ICN, Cour des comptes, cabinets – ou partenaires internes – Directions Comptabilité, Budget, Trésorerie.

L'objectif est d'uniformiser les méthodologies – si possible – et le reporting de ces données via des procédures et outils standardisés. La tâche est évaluée via le niveau de complétude des données rapportées (en % du total), ainsi que de la progression constatée dans l'uniformisation des méthodes et outils, qui doit être achevée au 30/06/2020, qui sera estimée sur le retard (en mois) par rapport à cette échéance.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
2.5.1	Taux de couverture	95 %	100 %	AD-MO
2.5.2	Uniformisation	3	0	AD-MO

Échéance de l'OO

Uniformisation : 30/06/2020

Conditions de réussite

La réussite dépend du personnel et des applications existantes

Moyens

Aucun moyen supplémentaire

Partenaires

Aucun

Impact égalité des chances

Aucun

IV.2.6. OO 2.6. : Redéfinir les besoins en matière de centralisation financière

Description de l'objectif

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

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

De stappen van dit project :

- Het huidige systeem evalueren om de sterke en zwakke punten te bepalen ;
- De cashpooling en de verschillende centralisatiemethoden onderzoeken ;
- Vergelijkende analyse om voorstellen vooruit te brengen ;
- De verschillende voorstellen analyseren om de toepasbaarheid ervan in operationele termen te evalueren (thesaurie, gewestelijke boekhouding, enz.) ;
- Opstellen van een eindrapport voor de regering.

Het project wordt uiteraard geëvalueerd op de kwaliteit van het onderzoek, de uitgevoerde analyses en de bereikte conclusies. De gebruikte KPI is de vertraging die het project heeft opgelopen met betrekking tot de eind september 2020 vastgestelde deadline.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.6.1	Vertraging (in maanden) ten opzichte van de vastgestelde deadline – september 2020	3	0	AD-MO

Deadline voor de OD

Eind September 2020

Omschrijving van de acties en projecten

Stappen (gepland)	Deadline
1) Het huidige systeem evalueren om de sterke en zwakke punten te bepalen	November 2019
2) Onderzoeken naar de cash-pooling en de verschillende centralisatiemethoden	Januari 2020
3) Vergelijkende analyse om voorstellen vooruit te brengen	April 2020
4) De verschillende voorstellen analyseren om de toepasbaarheid ervan in operationele termen te evalueren (thesaurie, gewestelijke boekhouding, enz.)	Juni 2020
5) Opstellen van een eindrapport aan de regering	September 2020

Slaagvoorwaarden

Samenstelling van het team en lancering van het project voor 1 november 2020

Output souhaité de l'OO

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

Le projet sera bien sûr évalué sur la qualité de la recherche, des analyses menées et des conclusions apportées. Le KPI utilisé sera le retard pris par le projet en rapport avec l'échéance fixée à fin septembre 2020.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
2.6.1	Retard (en mois) par rapport à l'échéance fixée - septembre 2020	3	0	AD - MO

Échéance de l'OO

Septembre 2020

Description des actions et projets

Étapes (Prévisionnel)	Échéances
1) Évaluer le système actuel afin d'en déterminer les points forts et les points faibles	Novembre 2019
2) Étude sur le cash-pooling et sur les différents modes de centralisation	Janvier 2020
3) Analyse comparative des points ci-dessus afin d'avancer des propositions	Avril 2020
4) Analyse des différentes propositions afin d'en évaluer l'applicabilité en termes opérationnels (trésorerie, comptabilité régionale, etc.)	Juin 2020
5) Rédaction d'un rapport final à destination du Gouvernement	Septembre 2020

Conditions de réussite

Assembler l'équipe et lancement du projet pour le 1^{er} novembre 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.

Impact gelijke kansen

Geen impact

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

Omschrijving van de doelstelling

Door van een trekkingssysteem met briefwisseling over te schakelen naar een automatische nivellering van de transitrekeningen naar de eigen rekeningen van de gemeenten, is een grotere mate van coördinatie nodig om dagelijkse vooruitzichten uit te voeren die nodig zijn voor het financiële beheer op korte termijn van het Gewest.

Er moet een online tool worden opgezet waarmee gemeenten hun planning kunnen communiceren. Op basis van deze gegevens wordt een globaal rapport naar de Directie Thesaurie gestuurd, die haar financieringsbehoeften op korte termijn zal evalueren.

De KPI die is gekozen om deze doelstelling te evalueren, is de vertraging (in maanden) bij het opzetten en beschikbaar stellen van de online tool aan gemeenten. De deadline is 1 november 2019.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.7.1	Vertraging (in maanden) bij het opzetten en beschikbaar stellen van de online tool aan gemeenten	1	0	AD-MO

Deadline voor de OD

1 November 2019

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.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.2.7. OO 2.7. : Coordonner l'introduction d'un nouveau système de nivellement automatique des comptes de transit vers les comptes des communes (2019-2020)

Description de l'objectif

En passant d'un système de tirages par envoi de courrier à un nivellement automatique des comptes de transit vers les comptes propres des communes, une coordination plus importante est nécessaire pour réaliser quotidiennement les prévisions nécessaires à la bonne gestion financière court terme de la Région.

Un outil en ligne doit être mis en place, permettant aux communes de communiquer leur planning de tirages. Sur la base de ces données, un rapport global est envoyé à la Direction de la Trésorerie qui évaluera ses besoins de financement court terme.

Le KPI choisi pour évaluer cet objectif est le retard (en mois) dans la mise en place et la mise à disposition de l'outil en ligne aux communes. L'échéance est le 1^{er} novembre 2019.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
2.7.1	Retard (en mois) dans la mise en place et la mise à disposition de l'outil en ligne aux communes	1	0	AD-MO

Échéance de l'OO

1^{er} novembre 2019

Slaagvoorwaarden

IT-ondersteuning van de GOB voor het opzetten van een Sharepoint-site en het online beheren van toegangsrechten

Middelen

Geen

Partners

Geen

Impact gelijke kansen

Geen impact

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

Omschrijving van de doelstelling

De directie Middle office van het Agentschap van de schuld heeft een macro-budgettaire simulator ontwikkeld die het referentie-instrument zal zijn voor de productie van meerjarige budgettaire projecties voor de Gewestelijke entiteit.

Deliverables: tabellen die voor de geconsolideerde gewestelijke begroting de meerjarige budgettaire projecties tonen op basis van :

- de evolutie van macro-economische indicatoren ;
- budgetgegevens geïntroduceerd in de Bru-Budget toepassing ;
- budgettaire gevolgen als gevolg van overheidsbesluiten, beheerscontracten, enz.

KPI :

Mate van vooruitgang bij de implementatie van het instrument, van de definitie van de methodologie en operationele processen, de validering ervan door de bevoegde autoriteit tot de te leveren resultaten die zullen bijdragen aan het Monitoringscomité.

Vooruitgang wordt gewaardeerd volgens deze sleutel :

- | | |
|----------------|------|
| – Methodologie | 10 % |
| – Proces | 20 % |

Conditions de réussite

Support IT du SPRB pour la mise en place d'un site SharePoint et la gestion des accès en ligne

Moyens

Aucun

Partenaires

Aucun

Impact égalité des chances

Aucun

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

Description de l'objectif

La Direction Middle Office de l'Agence de la Dette a développé un simulateur macro-budgétaire qui sera l'outil de référence pour la production des prévisions budgétaires pluriannuelles pour l'entité régionale.

Livrables : tableaux reprenant pour le budget régional consolidé, les prévisions budgétaires pluriannuelles basées sur :

- l'évolution des indicateurs macro-économiques ;
- les données budgétaires introduites dans l'application Bru-Budget ;
- les impacts budgétaires résultant des décisions du Gouvernement, contrats de gestion,...

KPI :

Degré de progression de la mise en place de l'outil, de la définition de la méthodologie et du processus opérationnels, leur validation par l'Autorité compétente, jusqu'aux livrables qui contribueront au Comité du Monitoring budgétaire.

La progression est appréciée suivant cette clé :

- | | |
|----------------|------|
| – Méthodologie | 10 % |
| – Processus | 20 % |

- Validatie 10 %
- Instellen 20 %
- Operationeel functioneren 30 %
- Deliverables 10 %

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.8.1	Mate van vooruitgang bij de implementatie van het instrument, van de definitie van de methodologie en operationele processen, de validering ervan door de bevoegde autoriteit tot de te leveren resultaten die zullen bijdragen aan het Monitoringscomité – 2019	<30%	30%	AD-MO
2.8.1	Mate van vooruitgang bij de implementatie van het instrument, van de definitie van de methodologie en operationele processen, de validering ervan door de bevoegde autoriteit tot de te leveren resultaten die zullen bijdragen aan het Monitoringscomité – 20	<100%	100%	AD-MO

Slaagvoorwaarden

Bestaand personeel en toepassingen

Middelen

ICT-behoefden : 1 SAS Licencie

Budget

Werkingskosten : SAS licencie : 2.000 EUR

Partners

Dienst Begroting (BFB)

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV. 3 SD 3 : Een 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,

- Validation 10 %
- Mise en place 20 %
- Fonctionnement opérationnel 30 %
- Livrables 10 %

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
2.8.1	Degré de progression de la mise en place de l'outil, de la définition de la méthodologie et du processus opérationnels, leur validation par l'Autorité compétente, jusqu'aux livrables qui contribueront au Comité du Monitoring budgétaire – 2019	<30%	30%	AD-MO
2.8.2	Degré de progression de la mise en place de l'outil, de la définition de la méthodologie et du processus opérationnels, leur validation par l'Autorité compétente, jusqu'aux livrables qui contribueront au Comité du Monitoring budgétaire – 2020	<100%	100%	AD-MO

Conditions de réussite

Personnel et applications existantes

Moyens

Besoins ICT : 1 licence SAS

Budget

Frais de fonctionnement : Licence SAS : 2.000 EUR

Partenaires

Service du Budget (BFB)

Impact égalité des chances

Aucun

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

L'Entité du comptable régional et la Direction de la Comptabilité ont comme priorité de mener des actions visant à optimiser les processus de réalisation du compte consolidé et du compte des services du Gouvernement, et les procédures comptables de l'entité régionale en

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. OD 3.1. : De rekening van de gewestelijke entiteit consolideren voor de boekjaren 2018 tot en met 2023.

Omschrijving van de doelstelling

Het doel bestaat erin de (geconsolideerde) rekening van de gewestelijke entiteit voor het jaar N op te maken en die vóór 31 augustus N+1 over te maken aan het Rekenhof met het oog op de certificering ervan.

Momenteel omvat de consolidatieperimeter 25 entiteiten (24 ABI's en de GOB).

De consolidatieperimeter op «ESR 1312»-basis is sinds 2017 gestabiliseerd op een zestigtal instellingen.

Er werd een planning opgesteld voor een stapsgewijze realisatie van deze consolidatie, in overleg met het kabinet van de minister van Financiën en Begroting en rekening houdend met het personeel dat nodig is voor dit werk.

Elke instelling die in het boekhoudkundige consolidatieproces zal worden geïntegreerd moet vooraf beschikken over een begroting die aan het Parlement wordt voorgelegd.

Gewenste output van de OD

De algemene rekening van de gewestelijke entiteit

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.1.1	De geconsolideerde rekening van de gewestelijke entiteit is opgemaakt binnen de wettelijke termijn (31.08.N+1)	Neen	Ja	EGB

Deadline voor de OD

31 augustus van het jaar dat volgt op de afsluiting

Omschrijving van de acties en projecten

Om OD 3.1 te bereiken is het onontbeerlijk dat de ABI's (en de GOB) hun eigen algemene rekening tijdig overmaken

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. OO 3.1. : Consolider le compte de l'entité régionale pour les exercices 2018 à 2023

Description de l'objectif

L'objectif est d'établir le compte (consolidé) de l'entité régionale de l'année N et de le transmettre pour le 31 août N+1 à la Cour des comptes en vue de sa certification.

Actuellement, le périmètre consolidé comprend 25 entités (24 OAA et le SPRB).

Le périmètre de consolidation englobant les organismes SEC 1312 s'est stabilisé à une soixantaine d'organismes depuis 2017.

Un planning d'intégration progressive a été défini en concertation avec le cabinet du Ministre 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

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.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.1.2	% tijdig ontvangen consolidatiebundels	< 100%	100%	EGB
3.1.3	% ABI's geïntegreerd volgens de planning	< 100%	100%	EGB

Deadline per actie en project

- Verzending richtlijnen naar ABI's : 30 november N
- Herinneringen : minstens één tussen januari en maart N+1
- 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

- Geraamd aantal VTE : Volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : De consolidatiesoftware LucaNet wordt vervangen door SAP FC voor de consolidatie van het boekjaar 2020.

Partners

- De ABI's ;
- Vanaf 2020 het SAP-team voor de implementatie van SAP FC ;
- Mogelijk externe consultants.

Impact gelijke kansen

Geen impact

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	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.1.2	% de liasses de consolidation reçues dans le délai prévu	< 100%	100%	ECR
3.1.3	% d'OAA intégrés selon le planning prévu	< 100%	100%	ECR

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

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : logiciel de consolidation LucaNet qui sera remplacé par SAP FC pour la consolidation de l'exercice comptable 2020

Partenaires

- Les OAA ;
- À partir de 2020, la SAP Team pour l'implémentation de SAP FC ;
- Voire des consultants externes.

Impact égalité des chances

Aucun

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

Omschrijving van de doelstelling

Deze fiches waren oorspronkelijk bestemd voor de ABI's die gebruik maakten van het gewestelijke SAP-platform, maar zijn voortaan beschikbaar voor alle ABI's. Het doel bestaat erin de boekhoudkundige procedures binnen de gewestelijke entiteit te harmoniseren, enerzijds om de wetgeving beter in acht te nemen en anderzijds om een boekhoudkundige consolidatie te verrichten op basis van uniforme regels.

Gewenste output van de OD

Procedurefiche overheidsboekhouding

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.2.1	# opgestelde boekhoudkundige fiches	0	5	EGB

Deadline voor de OD

Jaarlijks

Gewenste output per actie en project

De fiches worden opgesteld op vraag van de boekhouders

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

Niet van toepassing

Deadline per actie en project

Geen timing, output op aanvraag

Slaagvoorwaarden

Vaststelling van een behoefte die het opstellen van een fiche vereist ;

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- De ABI's ;
- De directie Boekhouding van de GOB.

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

Description de l'objectif

Initialement rédigées pour les OAA utilisateurs de la plateforme SAP régionale, les fiches sont désormais accessibles à tous les OAA. Le but est d'harmoniser les procédures comptables au sein de l'entité régionale, d'une part pour mieux respecter la législation et d'autre part pour réaliser une consolidation comptable sur la base de règles uniformes.

Output souhaité de l'OO

Fiche de procédure comptable publique

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.2.1	# 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

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Non applicable

Échéance par action et projet

Pas d'échéance, outputs effectués à la demande

Conditions de réussite

Identification d'un besoin qui nécessite la rédaction d'une fiche ;

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : Aucun besoin spécifique
- Budget : Pas d'AB spécifique prévue

Partenaires

- Les OAA ;
- La Direction de la Comptabilité du SPRB.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.3.3. OD 3.3. : Het boekhoudplan van SAP Gewest blijven beheren en de ABI's advies en bijstand verlenen op het vlak van boekhouding.

Omschrijving van de doelstelling

De ABI's die deel uitmaken van het gewestelijke SAP-platform (en de GOB 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.

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 verzoeken van ABI's met inachtneming van de samenhang/logica van het boekhoudplan	> 5	EGB	
	< 5			

Deadline voor de OD

Continu

Slaagvoorwaarden

Personeel dat vertrouwd is met het boekhoudplan van zowel de privésector als de overheid en met de economische classificatie (begrotingscode);

Beschikbaarheid van dat personeel.

Middelen

- Geraamd aantal VTE : Volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : SAP Team voor technische aangelegenheden
- Budget : geen specifiek budget

Impact égalité des chance

Aucun

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

Description de l'objectif

Les OAA (et le SPRB dès 2020) qui se trouvent dans la plateforme SAP régionale utilisent un plan comptable commun. Ce plan comptable établit le lien entre compte général, compte PCN et code budgétaire. Il a été développé par l'ECR qui en assure désormais la gestion. Lorsqu'une entité souhaite un nouveau compte général, c'est l'ECR qui détermine le compte approprié ainsi que les liens avec le compte PCN et le code budgétaire. L'ECR donne ensuite instruction au Master Data de créer le compte.

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	ECR	
	< 5			

Échéance de l'OO

Continu

Conditions de réussite

Ressources humaines maîtrisant à la fois le plan comptable du secteur privé et public ainsi que la classification économique (code budgétaire);

Disponibilité de ces ressources humaines.

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : SAP Team en cas de question technique
- Budget : Aucune AB spécifique prévue

Partners

- ABI's ;
- Sap Team ;
- Master Data.

Impact gelijke kansen

Geen impact

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

Omschrijving van de doelstelling

Een systeem voor boekhoudkundige controles opzetten om na te gaan of de inschrijvingen in de rekeningen en in de andere boekhoudkundige documenten van de GOB juist en betrouwbaar zijn.

Gewenste output van de OD

De controletabellen binnen de vereiste termijn opstellen en verzenden naar de betrokken actoren

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.4.1	Tijdige verzending van de controletabellen	Neen	Ja	EGB

Deadline 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 ;
- Een boordtabel (actieplan) uitwerken op basis van de aanbevelingen in het controleverslag van het Rekenhof over de algemene rekening van de GOB van het vorige jaar en deze tabel bezorgen aan de directie Boekhouding en andere directies met het oog op het invullen ervan zodat een stand van zaken opgemaakt kan worden van wat al verwezenlijkt is en wat nog verwezenlijkt moet worden in het lopende jaar.
- Controle van de boekhouding op basis van de algemene rekening 2018 (rekeningen van diverse diensten en goederen, vaste activa, rentelasten, enz. ;
- De cut-off op het einde van het boekjaar controleren via steekproeven

Partenaires

- OAA ;
- SAP Team ;
- Master Data.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.3.4. OO 3.4. : Assurer le contrôle comptable du SPRB et organiser le suivi des recommandations de la Cour des comptes

Description de l'objectif

Mettre en place un dispositif de contrôles comptables dans le but de vérifier l'exactitude et la fiabilité des enregistrements dans les comptes et dans les documents comptables du SPRB.

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

- Etablir mensuellement un tableau des factures échues et en retard de paiement ;
- Réaliser le tableau de bord (plan d'actions) sur la base du rapport de contrôle du compte général de l'année précédente du SPRB par la Cour des comptes et transmission de celui-ci à la Direction de la Comptabilité et à d'autres directions afin qu'elles le complètent de manière à établir un état des lieux des actions entreprises et de ce qui reste à entreprendre pour l'année en cours ;
- Contrôle de la comptabilité sur la base du compte général 2018 (comptes de services et biens divers, d'immobilisations, de charges d'intérêts, etc. ;
- Effectuer des tests par sondage sur le cut-off de fin d'exercice ;

- Driemaandelijke 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

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPIAE
3.4.1	Opgestelde en bezorgde tabellen	< 12	12	EGB
3.4.2	Willekeurige verificatie van de boeking van de btw op intracommunautaire facturen	Neen	Ja	EGB
3.4.3	Controletabellen opgesteld en bezorgd	< 80%	≥ 80%	EGB

Deadline 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 : Een personeelslid van de EGB staat specifiek in voor deze controles.
- ICT-behoefte
 - Gepaste computer uitrusting
 - Steun van het SAP-team
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- Directies Boekhouding en Thesaurie ;
- Directie Begroting ;
- Begotingscorrespondenten van de besturen ;
- SAP-team ;
- IT-Coördinatie.

Impact gelijke kansen

Geen impact

- 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	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.4.2	Tableaux réalisés et transmis	< 12	12	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

Échéance par action et projet

Mensuelle, trimestrielle ou semestrielle suivant les types de contrôles

Conditions de réussite

- Respect des délais fixés ;
- Bonne 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
 - Matériel informatique adéquat
- Budget : Aucune AB spécifique prévue

Partenaires

- Directions de la Comptabilité et de la Trésorerie ;
- Direction du Budget ;
- Correspondants budgétaires des administrations ;
- SAP Team ;
- IT-Coordination.

Impact égalité des chances

Aucun

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

Omschrijving van de doelstelling

Zorgen voor de 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

Deadline voor de OD

Eind februari N+ 1

Omschrijving van de acties en projecten

- De verantwoordelijkheden van de rekenplichtigen van de ontvangsten herdefiniëren ;
- De opleidingen voor de rekenplichtigen van de ontvangsten over het beheer van de ontvangsten verstrekken ;
- Individuele coaching verstrekken aan de rekenplichtigen van ontvangsten ;
- De rekenplichtigen van ontvangsten begeleiden bij de migratie naar SAP Gewest ;
- Alle dubieuze schuldvorderingen individualiseren (behalve uitzondering) ;
- De oninvorderbare posten afsluiten met behulp van het gevraagde budget ;
- De gelijktijdigheid waarborgen van de boeking van de dubieuze schuldvorderingen en een betrouwbare opvolging van de overzichtstabel van de dubieuze schuldvorderingen in het Excel-bestand ;
- De rekenplichtigen van de ontvangsten wijzen op het belang om die tabel up-to-date te houden ;
- 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 de ontvangsten versterken

IV.3.5. OO 3.5. : Optimaliser les procédures liées à la comptabilisation des créances douteuses

Description de l'objectif

Assurer un suivi des recettes et des procédures de comptabilisation dans SAP.

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

Fin février N+ 1

Description des actions et projets

- Redéfinir les responsabilités des comptables de recettes ;
- Donner les formations de gestion des recettes pour les comptables de recettes ;
- Assurer des coachings personnalisés aux comptables de recettes ;
- Accompagner les comptables de recettes dans la migration vers SAP Régional ;
- Individualiser toutes les créances douteuses (sauf exception) ;
- Clôturer à l'aide du budget demandé les 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

(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
3.5.2	% van de betrokken rekenplichtigen die de procedures inzake dubieuze vorderingen toepassen	<55%	>75%	EGB
3.5.3	# antwoorden op negatieve opmerkingen van het Rekenhof die rechtstreeks of onrechtstreeks verband houden met de procedures voor dubieuze vorderingen	0	1	EGB

Deadline per actie en project

Continu

Slaagvoorwaarden

- Voor al deze activiteiten geldt als slaagvoorwaarde dat de rekenplichtigen van de ontvangsten ernaar streven hun dagelijkse taken correct uit te voeren;
- Een duidelijke en volledige begeleiding door de EGB en de directie Boekhouding het hele jaar door;
- Andere slaagvoorwaarden, die in het verleden over het hoofd gezien werden bij de wervingen; Betreffen de kwalificatie en de opleiding van de betrokkenen (rekenplichtigen van ontvangsten) voor het uitoefenen van de functie;
- Elke rekenplichtige van ontvangsten moet van zijn hiërarchie de nodige middelen - in de zin van tijd - krijgen om de gevraagde taken uit te voeren.

Middelen

- Geraamd aantal VTE : Volgens het personeelsplan
- ICT-behoefte : Geen specifieke behoeften
- Budget : Geen specifiek budget

Partners

Alle rekenplichtigen van ontvangsten van de besturen van de GOB, de GOBF, Urban, Talent,...

Impact gelijke kansen

Geen impact

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
3.5.2	% de comptables concernés qui appliquent les procédures de créances douteuses	<55%	>75%	ECR
3.5.3	# de réponses apportées aux remarques négatives de la CC liées directement et indirectement aux procédures des créances douteuses	0	1	ECR

Échéance par action et projet

Continu

Conditions de réussite

- La condition de réussite de toutes ces activités est l'implication des comptables de recettes à exécuter leurs tâches quotidiennes de manière correcte;
- Un accompagnement clair et complet réalisé tout au long de l'année par l'Entité du comptable régional et la Direction de la comptabilité;
- D'autres conditions de réussite négligées par le passé lors des recrutements sont la qualification et la formation dont dispose l'agent (comptable des recettes) pour remplir la fonction;
- La hiérarchie de chaque comptable de recettes doit pouvoir donner les moyens en termes de temps pour exécuter les tâches demandées.

Moyens

- Nombre estimé ETP : Selon le plan de personnel
- Besoins ICT : Aucun besoin particulier
- Budget : Aucune AB spécifique prévue

Partenaires

Tous les comptables de recettes des administrations du SPRB, le SPRBF, Urban, Talent,...

Impact égalité des chances

Aucun

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

Omschrijving van de doelstelling

- Een kortere betalingstermijn voor de facturen ;
- Een vermindering van het betalingsachterstand percentage ;
- Een vermindering van de verwijlintresten.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPIAE
3.6.1	Het % aan facturen die betaald werden binnen de 35 dagen na de ontvangstdatum	< 90%	> 95%	COMPTA

Deadline voor de OD

Ten laatste op 31/03/N + 1

Omschrijving van de acties en projecten

Presentatie van de toestand (verwerkingstermijn van de facturen) van elk bestuur

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPIAE
3.6.2	Het % van besturen dat een presentatie heeft ontvangen	< 90%	> 95%	COMPTA

Deadline per actie en project

Ten laatste op 30/09/N + 1

Slaagvoorwaarden

Verwezenlijking van de vastgelegde doelstellingen

Partners

Alle personeelsleden die tussenkomen in de workflows van elk bestuur

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.3.6. OO 3.6. : Améliorer les délais de traitement et in fine de paiement des factures du SPRB grâce à un système de suivi des factures par l'utilisation d'indicateurs spécifiques et atteindre une diminution estimée entre 30 % et 60 % du taux de factures en retard d'ici 2020

Description de l'objectif

- Améliorer les délais de paiement des factures ;
- Diminuer le taux de retards de paiement ;
- Diminuer les intérêts de retard à payer.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.6.1	% de factures payées dans les 35 jours après la date de réception	< 90%	> 95%	COMPTA

Échéance de l'OO

Au plus tard le 31/03/N + 1

Description des actions et projets

Présentation de la situation de chaque administration

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.6.2	% d'administrations ayant reçu une présentation	< 90%	> 95%	COMPTA

Échéance par action et projet

Au plus tard le 30/09/N + 1

Conditions de réussite

Réalisation des objectifs fixés

Partenaires

Tous les agents qui interviennent dans les workflows au sein de chaque administration

Impact égalité des chances

Aucun

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

Omschrijving van de doelstelling

Opleidingen aanbieden aan alle personeelsleden van de GOB en ze ter beschikking stellen via de catalogus

De technische competenties en de kennis van de personeelsleden van de GOB op het gebied van boekhouding en financiën + de gebruikte software verbeteren

Opleidingen aanbieden aan externe doelgroepen

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.7.1	Deelnemers-tevredenheid	<60%	>90%	COMPTA

Omschrijving van de acties en projecten

- Personeelsleden opleiden die rechtstreeks te maken hebben met de boekhoudkundige processen
- Opleiden van personeelsleden die rechtstreeks tussenkomen in het verwerkingsproces van de facturen van leveranciers
- Opleiden van personeelsleden die tussenkomen in de workflows
- Opleiden van personeelsleden die hun boekhoudkundige kennis willen opschroeven

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.7.2	Het % van personeelsleden betrokken bij het boekhoudkundige proces	< 95 % van de aanvragen	> 95 % van de aanvragen	COMPTA

Deadline per actie en project

Cf. programma opgesteld door de DHR

Slaagvoorwaarden

Verstrekken van de opleidingen op de vastgelegde datums

Partners

DHR/personeelsleden

Impact gelijke kansen

Geen impact

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

Description de l'objectif

Proposer des formations à tous les agents du SPRB et les rendre disponibles via le catalogue :

Améliorer les compétences techniques et les connaissances des agents du SPRB dans le domaine comptabilité et financier + logiciels utilisés ;

Proposer les formations à des publics cibles externes.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.7.1	Satisfaction des participants	<60%	>90%	COMPTA

Description des actions et projets

- Former les agents directement liés aux processus comptables
- Former les agents qui interviennent dans le processus de traitement des factures fournisseurs
- Former les agents qui interviennent dans les workflows
- Former les agents qui désirent améliorer leurs connaissances en comptabilité

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.7.2	% d'agents impliqués dans le processus comptable	< 95 % des demandes	> 95 % des demandes	COMPTA

Échéance par action et projet

Cf. programme établi par la DRH

Conditions de réussite

Réalisation des formations demandées aux dates fixées

Partenaires

DRH/agents

Impact égalité des chances

Aucun

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

Omschrijving van de doelstelling

Ontvangen en verzenden van de facturen/schuldvoor-
dingen in elektronisch formaat.

1 Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten.

Percentage in elektronisch formaat ontvangen of verzonden facturen

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.8.1	Percentage elektronisch verzonden dossiers	<75%	>75%	COMPTA

Deadline voor de OD

Cf. projectplanning MERCURIUS

Omschrijving van de acties en projecten

Cf. projectbeschrijving MERCURIUS

Impact gelijke kansen

Geen impact

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

Omschrijving van de doelstelling

- De lezing en het begrip van de algemene rekening vergemakkelijken
- De uitvoering van de algemene rekening vergemakkelijken
- De controles van de samenhang van de afsluitingsverrichtingen systematiseren

1 Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

Naleving van de indieningstermijn voor de rekeningen

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.9.1	Naleving van de wettelijke indieningstermijn voor de rekeningen	Neen	Ja	COMPTA

Deadline voor de OD

31/05/N

IV.3.8. OO 3.8. : Développer le système d'e-invoicing et permettre au SPRB de transmettre ses factures aux tiers de manière électronique

Description de l'objectif

Recevoir et envoyer des factures/déclarations de créance sous format électronique

1 Indicateur clé de performance (ICP) de l'output de l'OO, lié aux actions et projets.

Pourcentage de factures reçues ou envoyées sous format électronique

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.8.1	% de dossiers reçus de manière électronique	<75%	>75%	COMPTA

Échéance de l'OO

Cf. planning projet MERCURIUS

Description des actions et projets

Cf. descriptif projet MERCURIUS

Impact égalité des chances

Aucun

IV.3.9. OO 3.9. : Augmenter la lisibilité du compte général des services du Gouvernement

Description de l'objectif

- Faciliter la lecture et la compréhension du compte général
- Faciliter la mise en œuvre du compte général
- Systématiser les contrôles de cohérence des opérations de clôtures

1 Indicateur clé de performance (ICP) de l'output de l'OO, lié aux actions et projets

Respect du délai de dépôt des comptes

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.9.1	Respect du délai légal de dépôt des comptes	Non	Oui	COMPTA

Échéance de l'OO

31/05/N

Omschrijving van de acties en projecten

- Het formaat verbeteren ;
- De gegevensverzameling verbeteren ;
- De uitvoering van het verslag automatiseren.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.9.2	Naleving van de wettelijke indieningstermijn voor de rekeningen	Neen	Ja	COMPTA

Deadline per actie en project

31/05/N

Slaagvoorwaarden

- Medewerking van de diensten
- Ontvangst van de inventaris binnen de termijn
- Kwaliteit van de ontvangen informatie

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.3.10. OD 3.10. : De GOB promoten en ondersteunen bij het ontwikkelen van het onderdeel projecten van de analytische boekhouding, en meer bepaald het uitwerken van gedetailleerde analytische verslagen om de aanwending van Europese subsidies op het grondgebied van het Gewest te rechtvaardigen

Omschrijving van de doelstelling

- Het gebruik van het analytische onderdeel boekhouding bij de GOB optimaliseren
- De analytische boekhouding vulgariseren
- Innoverende rapporten ontwikkelen voor de opvolging van diverse projecten

1 Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

- Tevredenheid van de besturen
- Het gebruik van de ontwikkelde rapporten

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.10.1	% van administratieve eenheden die het analytische onderdeel gebruiken	< 50 %	> 65 %	COMPTA

Deadline voor de OD

Cf. vragen van de besturen

Description des actions et projets

- Améliorer le format
- Améliorer la collecte des données
- Automatiser la mise en œuvre du rapport

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.9.2	Respect du délai légal de dépôt des comptes	Non	Oui	COMPTA

Échéance par action et projet

31/05/N

Conditions de réussite

- Collaboration des services ;
- Réception des inventaires dans les délais ;
- Qualité des informations reçues.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.3.10. OO 3.10. : Promouvoir et soutenir le SPRB dans le développement de l'axe projet de la comptabilité analytique, notamment la production de rapports analytiques détaillés pour justifier l'utilisation de subsides européens sur le territoire de la Région

Description de l'objectif

- Optimiser l'utilisation de l'axe analytique de la comptabilité
- Vulgariser la comptabilité analytique
- Développer des rapports innovants pour le suivi de projets divers

1 Indicateur clé de performance (ICP) de l'output de l'OO, lié aux actions et projets.

- La satisfaction des administrations
- L'utilisation des rapports développés

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.10.1	% d'unités administratives qui utilisent l'axe analytique	< 50 %	> 65 %	COMPTA

Échéance de l'OO

Cf. demandes des administrations

Omschrijving van de acties en projecten

Tevredenheid van de besturen

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.10.2	Tevredenheid van de besturen	< 50%	> 65%	COMPTA

Deadline per actie en project

Cf. planning opgesteld met het aanvragende bestuur

Slaagvoorwaarden

Beschikbaarheid van de actoren

Partners

Aanvragende administratieve eenheden

Impact gelijke kansen

Geen impact

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

Omschrijving van de doelstelling

Een referentiepartner worden inzake overheidsboekhouding

1 Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

- Vragen afkomstig van externe actoren
- Beoordelingen externe partners

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.11.1	# Vragen afkomstig van externe actoren	<10	>10	COMPTA

Impact gelijke kansen

Geen impact

Description des actions et projets

Satisfaction des administrations

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.10.2	Taux de satisfaction des administrations	< 50%	> 65%	COMPTA

Échéance par action et projet

Cf. planning établi avec l'administration demandeuse

Conditions de réussite

Disponibilité des acteurs

Partenaires

Unités administratives demanderesses

Impact égalité des chances

Aucun

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

Description de l'objectif

Devenir un partenaire de référence en terme de comptabilité publique

1 Indicateur clé de performance (ICP) de l'output de l'OO, lié aux actions et projets

- Demandes en provenance d'acteurs extérieurs
- Appréciations partenaires externes

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.11.1	# de demandes en provenance d'acteurs extérieurs	<10	>10	COMPTA

Impact égalité des chances

Aucun

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

De directie Thesaurie heeft als prioriteit een besluitvormingssysteem inzake financiering op korte termijn te ontwikkelen en zijn rol als expertise- en adviescentrum te versterken binnen zijn bevoegdheidsdomeinen (uitvoering en controle van de betalingsprocedures, netwerk van thesauriecorrespondenten, financiële vooruitzichten op korte, middellange en lange termijn, financiering op korte termijn), met het oog op een optimaal beheer van de betalingen en de financiering op korte termijn van de diensten van de Regering.

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

IV.4.1. OD 4.1. : De betalingsprocedures uitvoeren en controleren.

Omschrijving van de doelstelling

De directie Thesaurie voert dagelijks de betalingen uit, rekening houdend met de vervaldatum van de facturen en de visums (VISA). Na de migratie naar het platform SAP Hana zullen de controleprocedures voor de betalingen (gedeeltelijk) aangepast en bijgewerkt moeten worden om het risico op fouten tot een minimum te beperken.

Gewenste output van de OD

Procedures aangepast aan het SAP Hana-systeem

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.1.1	% aan procedures die afgestemd zijn op SAP Hana	50%	75%	TRE

Omschrijving van de acties en projecten

Alvorens de procedures aan te passen, zullen we een inventaris opmaken van de verschillende procedures met betrekking tot de betalingen en zullen we bepalen welke daarvan aangepast/geschrapt moeten worden. Zodra dit bepaald is, kunnen we de procedures beginnen aanpassen waar dit nodig blijkt.

Gewenste output per actie en project

Inventaris en procedures aangepast aan het SAP Hana-systeem.

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

La Direction de la Trésorerie a comme priorité de mener des actions visant à développer un système de prise de décision en matière de financement à court terme, et de renforcer son rôle de centre d'expertise et de conseil dans ses différents domaines de compétences (exécution et contrôle de procédures de paiement, réseau des correspondants de trésorerie, prévisions financières à court, moyen et long termes, financement à court terme) afin d'optimiser la gestion des paiements et le financement à court terme des services du Gouvernement.

Les priorités de la Direction de la Trésorerie se déclinent au travers des objectifs opérationnels repris ci-dessous.

IV.4.1. OO 4.1. : Exécuter et contrôler des procédures de paiement

Description de l'objectif

La Direction de la Trésorerie exécute quotidiennement les paiements en tenant compte de la date d'échéance des factures et des autorisations (VISA). Suite à la migration vers la plateforme SAP Hana, les procédures de contrôle pour les paiements devront être (en partie) modifiées et actualisées afin de minimaliser le risque d'erreurs.

Output souhaité de l'OO

Des procédures adaptées au système SAP Hana

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.1.1	% des procédures mises en conformité à SAP Hana	50%	75%	TRE

Description des actions et projets

Avant d'adapter les procédures, nous ferons l'inventaire des différentes procédures relatives aux paiements et nous déterminerons lesquelles doivent être adaptées/supprimées. Une fois que cela sera défini, nous pourrons commencer l'adaptation des procédures pour lesquelles cela est nécessaire.

Output souhaité par action et projet

Un inventaire et des procédures adaptées au système SAP Hana

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.1.2	Verwezenlijking van de inventaris	Neen	Ja	TRE
4.1.3	% procedures dat «geanalyseerd» werd	70%	100%	TRE

Slaagvoorwaarden

Migratie SAP Hana

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoefte : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

Partners

SAP-team

Impact gelijke kansen

Geen impact

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

Omschrijving van de doelstelling

BPC is een planningstool die er voor zorgt dat alle bestaande 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

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.1.2	Réalisation de l'inventaire	Non	Oui	TRE
4.1.3	% de procédures ayant été «analysées»	70%	100%	TRE

Conditions de réussite

Migration SAP Hana

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

SAP Team

Impact égalité des chances

Aucun

IV.4.2. OO 4.2. : Intégrer tous les plannings et prévisions existants dans un seul système, à savoir SAP-BPC

Description de l'objectif

BPC est un outil de planning qui veille à l'intégration dans un seul système de tous les plannings et prévisions existants de la Direction de la Trésorerie du SPRB. Etant donné que ces prévisions de trésorerie constituent la base pour le financement du SPRB ainsi que pour le suivi de tous les paiements, il est particulièrement important de disposer des données les plus complètes possibles.

Le point de départ de ces prévisions est les données existantes provenant de SAP-ERP. Ensuite, grâce à un réseau de correspondants de trésorerie au sein des services du Gouvernement, ces prévisions de SAP-ERP sont affinées et actualisées dans SAP-BPC.

Les correspondants de trésorerie peuvent encoder leurs prévisions annuelles et prévisions 4 semaines dans BPC via une application web et des « business process flows ». Grâce au lien avec SAP, les données introduites dans SAP se retrouvent aussi dans l'outil de planning BPC. Pour éviter que des prévisions soient en double, l'information

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.

Gewenste output van de OD

BPC als enige planningstool voor het beheer van de thesaurievooruitzichten en als basis voor het nemen van financieringsbeslissingen.

1 Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

Het percentage van het aantal financieringsbeslissingen gebaseerd op de thesaurievooruitzichten uit BPC.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.2.1	Het % van het # financieringsbeslissingen o.b.v. BPC	50%	75%	TRE

Deadline voor de OD

Eind 2021

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.4.2.1 Sensibilisering van de thesauriecorrespondenten

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

Het percentage van het aantal georganiseerde workshops/infomomenten voor de thesauriecorrespondenten.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.2.1.1.	Het # georganiseerde workshops	0	1 keer per jaar	TRE
4.2.1.2.	Het % reacties op de verzonden mails (matching en 4-weken-planning)	60%	90%	TRE

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.

Output souhaité de l'OO

BPC comme unique outil de planning pour la gestion des prévisions de trésorerie et comme base pour la prise de décision pour le financement.

1 Indicateur clé de performance (ICP) de l'output de l'OO, lié aux actions et projets

Le pourcentage de décisions de financement se basant sur les prévisions de trésorerie provenant de BPC.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.2.1	% de décisions de financement prises sur la base de BPC	50%	75%	TRE

Échéance de l'OO

Fin 2021

Impact égalité des chances

Aucun

IV.4.2.1 Sensibiliser les correspondants de trésorerie

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Le nombre de workshops / moments d'information pour les correspondants 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 (matching et planning 4 semaines)	60%	90%	TRE

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.2.1.3.	Het creëren van een jaarverslag	0	1 keer per jaar	TRE

Slaagvoorwaarden

- Medewerking van de thesauriecorrespondenten
- Minstens 1 thesauriecorrespondent per bestuur of per specifieke GOB
- Respecteren van de vooropgestelde termijnen voor de migratie naar SAP Hana

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- De verschillende besturen en GOB's ;
- De thesauriecorrespondenten

Impact gelijke kansen

Geen impact

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

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

Het percentage van de afwijkingen tussen de planingsvooruitzichten en de werkelijke cijfers.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.2.2.1.	Het % agenten van de directie thesaurie dat BPC beheert	70%	100%	TRE
4.2.2.2.	De mate van opvolging en controle van de matching en 4-wekenplanning	Minder dan 1 keer per dag	Dagelijks	TRE

Slaagvoorwaarden

- De stabiliteit van alle informaticasystemen
- De load van BW naar BPC moet elke werkdag voor 8u00 uitgevoerd zijn
- De mate van correctheid van de automatische forfait
- De migratie naar SAP Hana

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.2.1.3.	La création d'un rapport annuel	0	1 fois par an	TRE

Conditions de réussite

- Collaboration des correspondants de trésorerie
- Au moins 1 correspondant de trésorerie par administration ou spécifique SPRB
- Respecter les échéances définies pour la migration vers SAP Hana

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- Les différentes administrations et les SPRB ;
- Les correspondants de trésorerie.

Impact égalité des chances

Aucun

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

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Le pourcentage d'écart entre les prévisions du planning et les chiffres réels.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.2.2.1.	Le % d'agents de la direction de la Trésorerie qui gèrent BPC	70%	100%	TRE
4.2.2.2.	L'intensité du suivi et du contrôle du matching et du planning 4 semaines	Moins d'une fois par jour	Quotidien-nement	TRE

Conditions de réussite

- La stabilité de tous les systèmes informatiques
- Le load de BW vers BPC doit être fait tous les jours avant 8 h
- Le degré d'exactitude du forfait automatique
- La migration vers SAP Hana

Middelen

- Geraamd aantal VTE : Volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : Gepaste computer uitrusting
- Budget : Geen specifiek budget

Partners

- De thesauriecorrespondenten ;
- De directie Boekhouding ;
- Het SAP-team ;
- Gewestelijk Agentschap voor de Schuld.

Impact gelijke kansen

Geen impact

*IV.4.2.3 De opmaak van rapporten in BPC**Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project*

Het percentage gecreëerde rapporten dat de directie Thesaurie nodig heeft

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.2.3.1.	Het % gecreëerde rapporten dat de directie Thesaurie nodig heeft	50%	75%	TRE

Slaagvoorwaarden

Respecteren van de vooropgestelde termijnen voor de migratie naar SAP 4/Hana

Voldoende technische kennis en ondersteuning door consultants om de rapporten te ontwikkelen

Middelen

- Geraamd aantal VTE : Volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : Gepaste computer uitrusting
- Budget : Geen specifiek budget

Impact gelijke kansen

Geen impact

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : Le matériel informatique adéquat
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- Les correspondants de trésorerie ;
- La Direction de la Comptabilité ;
- La SAP Team ;
- L'Agence régionale de la Dette.

Impact égalité des chances

Aucun

*IV.4.2.3 La création des rapports dans BPC**Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet*

Le pourcentage de rapports créés dont la Direction de la Trésorerie a besoin

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.2.3.1.	Le % de rapports créés nécessaires à la Direction de la Trésorerie	50%	75%	TRE

Conditions de réussite

Respecter les échéances définies pour la migration vers SAP Hana

Connaissance technique suffisante et soutien des consultants pour développer les rapports

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : Le matériel informatique adéquat
- Budget : pas de budget spécifique

Impact égalité des chances

Aucun

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

Omschrijving van de doelstelling

Sinds 2004 is de directie Thesaurie belast met de financiering met een looptijd van minder dan dertig dagen. De oorspronkelijke delegeringsbesluiten zijn eind 2017 geüpdatet. Sindsdien kan deze directie beslissingen nemen voor financieringen met een looptijd tot 33 dagen. Deze termijnverlenging maakt het makkelijker financieringen met een looptijd van een maand te verlengen: zodoende kan er immers rekening worden gehouden met weekends, feestdagen, enz.

Het doel voor de komende jaren bestaat erin een volledig systeem te ontwikkelen, dat nuttig zou zijn voor een betere besluitvorming. Dit systeem zou worden opgebouwd rond parameters die de besluitvorming beïnvloeden. Het gaat er immers enerzijds om een systeem te creëren dat het mogelijk zou maken de verschillende mogelijke scenario's gemakkelijk te vergelijken, wat met name een impact zou hebben op de onzekerheid van de ramingen en de mogelijke verwezenlijking ervan alsook op de volumes en mogelijke looptijden van een thesauriebewijs/thesauriebewijzen. Anderzijds zullen we ons verdiepen in de optimale rentevoet waartegen we de bewijzen willen uitgeven. Daartoe zullen we de « concurrenten » op de markt en hun gedrag analyseren, om zo onze rentevoetstrategie te versterken.

Naast dit systeem zullen we ons opvolgingssysteem voor de besluitvorming vervolmaken. Sinds 2019 hebben we immers een systeem ingevoerd waarin de genomen beslissingen geregistreerd worden (op basis van welke informatie, welke onzekerheden, enz.). We zullen dit systeem verder blijven ontwikkelen door grondig de verschillen te analyseren tussen de ramingen en de verwezenlijkingen die het eindresultaat van de beslissing hadden kunnen beïnvloeden. Deze analyse zou een nieuw licht kunnen werpen op de ramingen en zou het mogelijk kunnen maken de onzekerheden beter in te schatten en daardoor ook de scenario's van het besluitvormingssysteem. Beide systemen zullen elkaar dus aanvullen en versterken.

Gewenste output van de OD

Volledig systeem voor het nemen en opvolgen van beslissingen in het kader van de financiering.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.3.1	Voortgangs-% van het systeem	40%	60%	TRE

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

Description de l'objectif

Depuis 2004, la Direction de la Trésorerie est chargée du financement à moins de 30 jours. Les arrêtés de délégation initiaux ont été mis à jour fin 2017. Suite à cela, cette direction peut prendre des décisions pour des financements jusqu'à 33 jours. Cette augmentation de durée facilite la prolongation des financements sur un mois en tenant compte des week-ends, des jours fériés, etc.

L'objectif pour les prochaines années est de développer un système complet qui aiderait à une meilleure prise de décision. Ce dernier s'articulerait autour des paramètres qui influencent cette dernière. En effet, il s'agirait, d'un côté, de créer un système qui permettrait de comparer facilement les différents scénarios possibles. Ceux-ci joueraient notamment sur les incertitudes des prévisions et leur possible réalisation ainsi que sur les volumes et les durées potentielles d'un/des BT(s). D'un autre côté, nous nous intéresserons au taux optimal auquel émettre. Pour ce faire, nous analyserons les « concurrents » se trouvant sur le marché et leur comportement pour renforcer notre stratégie de taux.

Parallèlement à ce système, nous perfectionnerons notre système de suivi des prises de décisions. En effet, depuis 2019, nous avons mis en place un système reprenant les décisions qui ont été prises (sur la base de quelles informations, quelles incertitudes, etc.). Nous allons continuer à développer ce système en analysant plus en profondeur les différences entre les prévisions et les réalisations qui auraient pu affecter le résultat final de la décision. Cette analyse pourrait apporter un éclairage nouveau par rapport aux prévisions et permettre de mieux appréhender les incertitudes et ainsi les scénarios du système de prise de décision. Les deux systèmes seraient donc complémentaires et se renforceraient l'un l'autre.

Output souhaité de l'OO

Système complet de prise et de suivi de décision dans le cadre du financement.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.3.1	% d'avancement du système	40%	60%	TRE

Deadline voor de OD

We willen dat het volledige systeem volledig operationeel is tegen eind 2021. Het systeem zal de daaropvolgende jaren groeien.

IV.4.3.1 Invoering van een besluitvormingssysteem

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.3.1.1.	# uitgevoerde analyses van relevante concurrenten	3	5	TRE
4.3.1.2.	% beslissingen die genomen werden dankzij het nieuwe systeem	40%	60%	TRE
4.3.1.3.	% integratie van het systeem in BPC/BO	20%	50%	TRE

Slaagvoorwaarden

- De migratie van SAP 4/Hana en de impact ervan op BPC
- De toegankelijkheid van de gegevens

Middelen

- Geraamd aantal VTE : Volgens het personeelsplan
- ICT-behoefte
 - BPC-consultant om ons te helpen bij de integratie van het systeem in onze BPC-planning
 - Bloomberg of toegang tot gegevens van de geldmarkt
 - Budget : geen specifiek budget

Partners

- Banken ;
- Front Office van het Agentschap van de Schuld.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.4.3.2 Ontwikkeling van het opvolgsysteem voor de beslissingen

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.3.2.1.	% thesauriebewijzen van de Thesaurie die «opgevolgd» werden	60%	85%	TRE
4.3.2.2.	% beslissingen die een afwijking inhouden en geanalyseerd werden	70%	100%	TRE

Échéance de l'OO

Système complet entièrement opérationnel fin 2021. Ce système se perfectionnera dans les années qui suivent.

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

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.3.1.1.	# d'analyses de concurrents pertinents réalisées	3	5	TRE
4.3.1.2.	% des décisions prises grâce au nouveau système	40%	60%	TRE
4.3.1.3.	% d'intégration du système dans BPC/BO	20%	50%	TRE

Conditions de réussite

- La migration de SAP Hana et son impact sur BPC
- L'accessibilité des données

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT :
 - Consultant BPC pour nous aider dans l'intégration du système à notre planning BPC
 - Bloomberg ou accès à des données du marché monétaire
 - Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- Banques ;
- FO de l'Agence de la Dette.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.4.3.2 Développement du système de suivi des décisions

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.3.2.1.	% des BT pris par la Trésorerie qui ont été «suivis»	60%	85%	TRE
4.3.2.2.	% de décisions présentant une déviation et qui a été analysée	70%	100%	TRE

Slaagvoorwaarden

- De migratie van SAP Hana en de impact ervan op BPC
- De ontwikkeling van de photocubes in BPC

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

Partners

Het CIBG

Impact gelijke kansen

Geen impact

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

Omschrijving van de doelstelling

In september 2019 werd beslist een aparte directie te maken voor de verwerking van de dossiers van de financiële geschillen.

Deze directie zal gecreëerd worden in de loop van het jaar 2020. Een team zal aangesteld worden en er zal een volledige visie uitgewerkt worden samen met het team. Bovendien zal er ook een volledig kader ontwikkeld worden samen met het team. Op die manier kan de samenwerking voor de behandeling van de dossiers beter verlopen. De volledige behandeling van de « geschillendossiers » zal herzien worden, en dit in nauwe samenwerking met de directie Boekhouding en het SAP-team, om zo te voldoen aan alle organisatorische, juridische, procedurele en boekhoudkundige vereisten. Er zal een actieplan worden opgesteld om de processen voor de behandeling van financiële geschillendossiers bij de GOB beter in de hand te hebben. Bovendien zal er een communicatie opgesteld worden zodat de directie Geschillen gekend wordt bij het personeel van de GOB.

Gewenste output van de OD

- Reorganisatie van de cel Geschillen bij Brussel Financiën en Begroting ;
- Analyse voor de herwerking van de procedures voor de dossiers van de geschillen ;

Conditions de réussite

- La migration de SAP Hana et son impact sur BPC
- Le développement des photocubes dans BPC

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

CIRB

Impact égalité des chances

Aucun

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

Description de l'objectif

En septembre 2019, il a été décidé de créer une direction séparée pour le traitement des dossiers de contentieux.

Cette direction sera créée au cours de l'année 2020. Une équipe sera désignée et une vision complète sera élaborée en collaboration avec l'équipe. De plus, un cadre complet sera développé en collaboration avec l'équipe. Cela permettra d'améliorer la collaboration pour le traitement des dossiers. Parallèlement, le traitement complet des « dossiers contentieux » sera revu, en collaboration étroite avec la Direction de la Comptabilité et l'équipe SAP afin de satisfaire au mieux à toutes les exigences organisationnelles, juridiques, procédurales et comptables. Un plan d'actions sera mis en place pour avoir un meilleur contrôle sur les processus de traitement des dossiers du contentieux financier du SPRB. De plus, une communication sera établie, de manière à faire connaître la direction Contentieux auprès du personnel du SPRB.

Output souhaité de l'OO

- Réorganisation de la cellule Contentieux de Bruxelles Finances et Budget ;
- Analyse pour la révision des procédures pour les dossiers de contentieux ;

- Aanpassen van de procedures voor de dossiers van de geschillen in het kader van de migratie naar SAP 4/ Hana ;
- Communicatie op het intranet ivm de Directie Geschillen.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.4.1	% van de toepassing van gewijzigde procedures	50%	70%	CTX

Deadline voor de OD

Eind 2021

Slaagvoorwaarden

- Beschikbaarheid van de personen gespecialiseerd in programmering ;
- Gevolg geven aan de protocollen door de besturen van de GOB ;
- Opstarten van het project voor de nieuwe workflow in SAP voor de Geschillen.

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoefte : zie slaagvoorwaarden
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- Het SAP team ;
- Consultants.

Impact gelijke kansen

Geen impact

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

Omschrijving van de doelstelling

De specifieke functie van rekenplichtige van de liggende gelden is sinds 2013 toegewezen aan een agent binnen de directie thesaurie. De dossiers die door deze rekenplichtige beheerd worden, omvatten betaalopdrachten waarvan het bedrag na uitbetaling teruggestort werd op de algemene uitgavenrekening van de GOB omdat bijvoorbeeld het rekeningnummer van de begunstigde foutief was, bij adreswijziging of bij overlijden van de begunstigde.

- Adaptation des procédures pour les dossiers de contentieux dans le cadre de la migration vers SAP Hana ;
- Communication sur l'intranet en rapport avec la Direction Contentieux.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.4.1	% de l'application des procédures modifiées	50%	70%	TRE

Échéance de l'OO

Fin 2021

Conditions de réussite

- Disponibilité des personnes spécialisées en programmation ;
- Donner suite aux protocoles par les différentes administrations du SPRB ;
- Démarrage du projet pour le nouveau workflow en SAP pour le Contentieux.

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : voir conditions de réussite
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- La SAP Team ;
- Les consultants.

Impact égalité des chances

Aucun

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

Description de l'objectif

La fonction spécifique du comptable des Fonds en souffrance est confiée depuis 2013 à un agent de la Direction de la Trésorerie. Les dossiers gérés par ce comptable comprennent les ordres de paiement dont le montant est revenu après paiement sur le compte centralisateur des dépenses du SPRB parce que, par exemple, le numéro de compte du bénéficiaire n'était pas correct, en raison d'un changement d'adresse ou du décès du bénéficiaire.

De voorbije jaren werden er nieuwe procedures ingevoerd die toegelaten hebben de manier van werken van de liggende gelden te verbeteren.

Verder hebben we vastgesteld dat het aantal dossiers de laatste jaren significant toegenomen is. Vóór 2017 was er sprake van een constant aantal van ongeveer 130 nieuwe dossiers per jaar, maar dit is in 2017 opgelopen tot 3.198. In 2018 is er nog een verdere stijging waar te nemen tot 4.628 dossiers. Deze aanzienlijke toename is hoofdzakelijk te wijten aan de creatie van de premies BE HOME in het kader van de vermindering van de onroerende voorheffing. Hiervoor werd reeds een nieuwe procedure ingevoerd om een grote hoeveelheid aan betaalgegevens in massa te verwerken.

In de toekomst dienen de huidige processen echter verder geoptimaliseerd te worden omwille van twee redenen. Enerzijds is er de migratie naar SAP 4/Hana. Anderzijds wordt het beheer van de dossiers complexer en dient er een betere opvolging gegarandeerd te worden omwille van het groeiend aantal nieuwe dossiers en dossiers waarvoor we na meer dan één jaar nog geen informatie ontvangen hebben.

Gewenste output van de OD

De komende jaren wensen we te beschikken over aangepaste processen die toelaten een achterstand in de verwerking van de verschillende dossiers en taken van de liggende gelden te vermijden.

1 Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

Het percentage van taken van de liggende gelden waarvoor er een achterstand is

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI/AE
4.5.1	Het % van taken waarvoor er een achterstand is	> 20%	< 10%	TRE

Deadline voor de OD

Eind 2021

IV.4.5.1 Herzien en aanpassen van de huidige procedures van de liggende gelden ten gevolge van de migratie naar SAP Hana

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

Percentage van de bestaande procedures die aangepast werden aan SAP Hana

Ces dernières années, nous avons implémenté de nouvelles procédures qui ont permis d'améliorer la manière de travailler des Fonds en souffrance.

Toutefois, nous avons constaté que le nombre de dossiers a augmenté significativement ces dernières années. Avant 2017, il était question d'un nombre constant d'environ 130 nouveaux dossiers par an, mais ce nombre est monté à 3.198. En 2018, nous avons observé une augmentation encore plus importante jusque 4.628 dossiers. Cette progression considérable est due principalement à la création des primes BE HOME dans le cadre de la réduction du précompte immobilier. Depuis, une nouvelle procédure a été implémentée afin de pouvoir traiter de grandes quantités de données et d'exécuter des paiements en masse.

À l'avenir, nous allons optimiser davantage les processus actuels pour deux raisons. D'un côté, il y a la migration vers SAP Hana. D'un autre côté, la gestion des dossiers s'est complexifiée et il faut garantir un meilleur suivi en raison du nombre grandissant de nouveaux dossiers et de dossiers pour lesquels nous n'avons toujours pas reçu d'information après plus d'un an.

Output souhaité de l'OO

Dans les années à venir, nous souhaitons disposer de processus adaptés qui permettent d'éviter un retard dans le traitement des différents dossiers et tâches des Fonds en souffrance.

1 Indicateur clé de performance (ICP) de l'output de l'OO, lié aux actions et projets.

Le pourcentage des tâches des Fonds en souffrance pour lesquelles il y a un retard

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.5.1	Le % des tâches pour lesquelles il y a un retard	> 20%	< 10%	TRE

Échéance de l'OO

Fin 2021

IV.4.5.1 Revoir et adapter les procédures actuelles des Fonds en souffrance suite à la migration vers SAP4/Hana

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Pourcentage des procédures existantes qui sont adaptées à SAP4/ Hana

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.5.1.1.	% van de bestaande procedures die aan-gepast werden aan SAP Hana	< 80 %	> 90 %	TRE

Slaagvoorwaarden

- Respecteren van de vooropgestelde deadline voor de migratie naar SAP Hana
- Voldoende tijd en personeel beschikbaar
- Beschikbaarheid van consultants en sap team

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : zie « Slaagvoorwaarden »
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- SAP team ;
- Consultants.

Impact gelijke kansen

Geen impact

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

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

Het percentage van de taken van de liggende gelden die dagelijks uitgevoerd worden

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.5.2.1.	Het % van taken van de liggende gelden die dagelijks uitge-voerd worden	< 80 %	> 80 %	TRE

Slaagvoorwaarden

- Voldoende tijd en personeel beschikbaar voor opleiding
- Voldoende personeel beschikbaar voor de dagelijkse uitvoering van taken

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.5.1.1.	% des procédures existantes qui sont adaptées à SAP Hana	< 80 %	> 90 %	TRE

Conditions de réussite

- Respecter les échéances définies pour la migration vers SAP Hana
- Temps suffisant et personnel disponible
- Disponibilité des consultants et de la SAP Team

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- La SAP Team ;
- Les consultants.

Impact égalité des chances

Aucun

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

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Le pourcentage des tâches des Fonds en souffrances qui sont exécutées quotidiennement.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.5.2.1.	% des tâches exécutées quoti-diennement	< 80 %	> 80 %	TRE

Conditions de réussite

- Temps suffisant et personnel disponible pour formation
- Personnel suffisant disponible pour l'exécution journalière des tâches

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel

- ICT-behoefden : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

Impact gelijke kansen

Geen impact

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

Sinds 2014 heeft Brussel Financiën en Begroting, dat een belangrijke rol vervult in het controlesysteem van de gewestelijke entiteit, continu bijzondere aandacht besteed aan het versterken van het controlesysteem van de gewestelijke entiteit. Het heeft als prioriteit het controlesysteem van de gewestelijke entiteit te ontwikkelen, meer bepaald door het harmoniseren van de werkmethodes, het delen van expertise en kennis met de ABI's en het ontwikkelen van operationele en regelgevende tools op het vlak van het beheer van de overheidsfinanciën.

De prioriteiten met betrekking tot de tools voor een goed en dynamisch gewestelijk beheer zijn vervat in de hieronder vermelde operationele doelstellingen.

IV.5.1. OD 5.1. : Harmoniseren van de procedures van de Controle van de Vastleggingen en de Vereffeningen binnen de gewestelijke entiteit door de CEL van de GOB aan te stellen in de ABI's

Omschrijving van de doelstelling

Met het oog op samenhang en harmonisering van de werkmethodes voor de controle van de vastleggingen en vereffeningen hebben de controleurs van de vastleggingen en vereffeningen van Brussel Financiën en Begroting (CVV), aangewezen door de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel (GOB), het controlewerk overgenomen met betrekking tot de nieuwe GOB's (+ GOBF, BSE en Brufop Talent), alsook voor de volgende autonome bestuursinstellingen (ABI's) : hub.brussels (BAOB), perspective.brussels (BPB), Brussel Preventie en Veiligheid (BPV), de Dienst voor Brandweer en Dringende Medische Hulp (DBDMH) en visit.brussels. Ze controleerden reeds Innoviris, parking.brussels (BHP), het BGHGT en Brugel.

Tijdens deze legislatuur zou de regering hen de controle van andere instellingen kunnen toevertrouwen, rekening houdend met de technische beperkingen en de personeelsterkte. In 2020 zullen zij Net Brussel (GAN) controleren op verzoek van de regering.

- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : pas de budget spécifique

Impact égalité des chances

Aucun

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

Depuis 2014, Bruxelles Finances et Budget, qui joue un rôle majeur dans le système de contrôle de l'entité régionale, n'a cessé de porter une attention particulière au renforcement du système de contrôle de l'entité régionale, et a comme priorité de mener des actions visant au développement du système de contrôle de l'entité régionale, notamment par l'harmonisation des pratiques, le partage de l'expertise et des connaissances avec les OAA, au développement d'outils opérationnels et réglementaires de gestion des finances publiques.

Les priorités pour mettre en place les outils d'une bonne gouvernance régionale dynamique se déclinent au travers des objectifs opérationnels repris ci-dessous.

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

Description de l'objectif

Dans un souci de cohérence et d'harmonisation des pratiques de contrôle des engagements et liquidations, les Contrôleurs des engagements et liquidations de Bruxelles Finances et Budget (CEL), désignés auprès du Service public régional de Bruxelles (SPRB), ont repris le contrôle des nouveaux SPRB (+ SPRBF, BUP et Brufop Talent), ainsi que des organismes administratifs autonomes (OAA) suivants : hub.brussels (ABAE), perspective.brussels (BBP), Bruxelles Prévention et Sécurité (BPS), le Service d'incendie et d'aide médicale urgente (SIAMU) et visit.brussels ; ils contrôlaient déjà Innoviris, parking.brussels (ASR), FRBRTC, Brugel.

Durant cette législature, le Gouvernement pourrait lui confier le contrôle d'autres organismes en tenant compte des limites techniques et en ressources humaines. En 2020, ils contrôleront déjà Bruxelles-Propreté (ARP) suite à la demande du Gouvernement.

Gewenste output van de OD

Actie 01.2019 + recurrent : De vastleggings- en vereffeningssdossiers van de GOB's en de ABI's behandelen waarvan de controle werd toegewezen aan de CVV's van de GOB

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.1.1	binnen 48 uur behandelde documenten	Neen	Ja	CVV

Omschrijving van de acties en projecten

- Project 01.2019 : de controle-omgeving voorbereiden naar aanleiding van het overnemen van de controle van Net Brussel door de CVV van de GOB
- Project 02.2019 + recurrent : het besluit tot aanwijzing van de CVV van de GOB coördineren, met juridische ondersteuning
- Project 03.2019 + recurrent : de CVV-databank opzetten en beveiligen

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.1.2	Vorbereiding uitgevoerd	Neen	Ja	CVV
5.1.3	Contactname voor de coördinatie	Neen	Ja	CVV
5.1.4	# aansluitingen op de databank	< 3	>5	CVV

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan
- ICT-behoefte : Gepaste computer uitrusting (voor digitalisering in SAP (Joy en Hana) en voor de databank)
- Budget : Personeelskosten, vertaal- en opleidingskosten onder opdracht 04, programma 002 / opdracht 06, programma 001 // Informaticakosten onder 07

Partners

Andere directies van Brussel Financiën en Begroting (BFB) ;

SAP-team.

Impact gelijke kansen :

Geen impact

Output souhaité de l'OO

Action 01/2019 et récurrente : Traiter les dossiers d'engagements et de liquidations des SPRB et des OOA pour lesquels les CEL du SPRB ont été désignés

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.1.1	Pièces traitées dans les 48h ouvrables	Non	oui	CEL

Description des actions et projets

- Projet 01/2019 : préparer l'environnement de contrôle suite à la reprise du contrôle CEL SPRB de Bruxelles-Propreté
- Projet 02/2019 et récurrent : coordonner, avec appui juridique, l'arrêté de désignation CEL SPRB
- Projet 03/2019 et récurrent : développer et sécuriser la banque de données CEL

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.1.2	Préparation réalisée	Non	Oui	CEL
5.1.3	Prise de contact pour coordination	Non	Oui	CEL
5.1.4	# de connexion à la banque de données	< 3	>5	CEL

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : matériel informatique adéquat (pour digitalisation dans SAP (JOY et Hana) et pour la banque de données)
- Budget : Frais de personnel, traduction et formation en mission 04, programme 002 / mission 06, programme 001 // Frais informatiques en 07

Partenaires

Autres directions de Bruxelles Finances et Budget (BFB) ;

Team SAP.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.5.2. OD 5.2. : Het toezichtsorgaan positioneren als een referentiecentrum inzake financiële controle (SPOC)

Omschrijving van de doelstelling

De financiële controleprocessen die werden ingevoerd door Brussel Financiën en Begroting waarborgen een optimaal beheer van de overheidsfinanciën, m.a.w. de ontvangsten en uitgaven die verricht worden door de rekenplichtigen bij het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

Deze financiële controle wordt uitgeoefend door het toezichtsorgaan van de directie Financiële Controle en Goed Financieel Beheer voor de diensten van de Regering, 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 beheert ook de zowat 200 financiële rekeningen van het Gewest.

Bovendien is sinds 2016 in het kader van de samenwerkingsovereenkomst tussen de Gemeenschappelijke Gemeenschapscommissie (GGC) en de GOB het toezichtsorgaan belast met het inlopen van de achterstand in het opstellen en overmaken van de algemene rekeningen van de Gemeenschappelijke Gemeenschapscommissie van 1991 tot 2008.

Gewenste output van de OD

Tijdens deze legislatuur wenst het toezichtsorgaan zijn rol op het vlak van de financiële controle te versterken door te fungeren als een echt referentiecentrum (SPOC) binnen het Gewest.

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

Description de l'objectif

Les processus de contrôle financier mis en place par Bruxelles Finances et Budget veillent à garantir l'emploi optimal des finances publiques, c'est-à-dire des recettes et des dépenses effectuées par les comptables-trésoriers au niveau de la Région de Bruxelles-Capitale.

Ce contrôle financier est exercé par l'organe de surveillance de la Direction du Contrôle financier et de la bonne Gestion financière pour les services du Gouvernement, pour 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.

À côté de ce contrôle financier, l'organe de surveillance est le point de contact unique pour les comptables-trésoriers et sert d'agent de liaison avec le caissier régional. Il assure notamment un accompagnement des comptables-trésoriers en les formant, en leur apportant un soutien logistique et des conseils sur la législation en vigueur et sur leurs fonctions. Il gère également les quelques 200 comptes financiers de la Région.

De plus, depuis 2016, dans le cadre de l'accord de coopération entre la Commission communautaire commune (COCOM) et le SPRB, l'organe de surveillance est chargé de résorber le retard dans la confection et la transmission des comptes généraux de la Commission communautaire commune de 1991 à 2008.

Output souhaité de l'OO

Durant cette législature, l'organe de surveillance souhaite renforcer son rôle au sein du contrôle financier en se positionnant comme un véritable centre de référence (SPOC unique) au sein de la Région.

1 Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

De kwaliteit van de dienstverlening door het toezichtsorgaan aan zijn partners en de rekenplichtigen verbeteren

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.2.1	Opstarten van de hieronder vermelde acties en projecten in de eerste twee jaar van de legislatuur.			
	Neen	Ja	DFC	
5.2.2	Bereiken van de continuïteits-KPI's			
	Neen	Ja	DFC	

Deadline voor de OD

Continu of afhankelijk van de hieronder aangegeven acties en projecten

IV.5.2.1 De termijnen voor het aanwijzen en ontheffen van de rekenplichtigen en de ge(sub)delegeerde ordonnateurs verkorten (continu)

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

Termijn voor het naar de minister van Financiën versturen van de aanwijzingsbesluiten voor ondertekening

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.2.1.1.	Termijn tussen aanwijzings- of ontheffingsaanvraag en verzending voor ondertekening naar de minister	> 20 dagen	≤ 15 dagen	DFC

Timing per actie en project

Continu

Slaagvoorwaarden

Invoering van een systeem voor afdruksamenvoeging op basis van templates voor aanwijzings- en ontheffingsbesluiten

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan
- IT-behoefte : Zie « slaagvoorwaarden »
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- De minister van Financiën en Begroting ;
- De ge(sub)delegeerde ordonnateurs ;

1 Indicateur clé de performance (ICP) de l'output de l'OO, lié aux actions et projets.

Améliorer la qualité des services de l'organe de surveillance à l'égard de ses partenaires et des comptables-trésoriers

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.2.1.	Lancement des actions et des projets cités ci-dessous durant les 2 premières années de la législature			
	Non	Oui	DCF	
5.2.2.	Atteinte des KPI de continuité			
	Non	Oui	DCF	

Échéance de l'OO

En contenu ou dépendant des actions et des projets explicités ci-dessous.

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

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Délai d'envoi des arrêtés de désignation pour signature au Ministre du Budget et des Finances

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.2.1.1.	Date d'envoi pour signature au Ministre - date de demande de désignation et d'abrogation	> 20 jours	≤ 15 jours	DCF

Échéance par action et projet

En contenu

Conditions de réussite

Mise en place d'un publipostage sur la base de templates d'arrêtés de désignation et d'abrogation

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : Voir « conditions de réussite »
- Budget : pas de budget spécifique- Besoins ICT

Partenaires

- Le Ministre du Budget et des Finances ;
- Les ordonnateurs (sub)délégués ;

- De rekenplichtigen ;
- De directie Boekhouding van BFB ;
- Het SAP-team.

Impact gelijke kansen

Geen impact

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

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

Aantal taken ontvangen en uitgevoerd (openen/wijzigen/afsluiten)

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.2.2.1.	% van uitgevoerde taken ten opzichte van het # ontvangen aanvragen	< 90%	=100%	DFC

Deadline per actie en project

Continu

Slaagvoorwaarden

- Team van het toezichtsorgaan volledig samengesteld
- Volledigheid van de aanvragen die het toezichtsorgaan ontvangt

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- De directie Thesaurie van BFB ;
- De gewestelijke kassier ;
- De rekenplichtigen ;
- De ge(sub)delegeerde ordonnateurs.

Impact gelijke kansen

Geen impact

- Les comptables-trésoriers ;
- La Direction de la Comptabilité de BFB ;
- La SAP Team.

Impact égalité des chances

Aucun

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

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Nombre de tâches reçues et exécutées (ouverture/modification/clôture)

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.2.2.1.	% de tâches exécutées par rapport au # de demandes reçues	< 90%	=100%	DCF

Échéance par action et projet

En continu

Conditions de réussite

- Equipe de l'organe de surveillance au complet
- Complétude des demandes reçues par l'organe de surveillance

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- La Direction de la Trésorerie de BFB ;
- Le Caissier régional ;
- Les comptables-trésoriers ;
- Les ordonnateurs (sub)délégués.

Impact égalité des chances

Aucun

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

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

- Organisatie van informatievergaderingen met de rekenplichtigen
- Individuele begeleiding van de rekenplichtigen door de leden van het toezichtsorgaan
- Ter beschikking stellen van nieuwe of verbeterde bestaande tools aan de rekenplichtigen

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.2.3.1.	Organisatie van een opleiding met betrekking tot het opstellen van beheersrekeningen voor de rekenplichtigen en de beheerders van voorschotten	Neen	Ja	DFC
5.2.3.2.	De beheerders van voorschotten op verzoek individueel begeleiding voor het opstellen van hun eerste beheersrekeningen	Neen	Ja	DFC
5.2.3.3.	Herziening van de handleiding voor het opstellen van beheersrekeningen bestemd voor de rekenplichtigen van de GOB en uitwerking van nieuwe modeldocumenten	Neen	Ja	DFC
5.2.3.4.	Uitwerking van een handleiding voor het opstellen van beheersrekeningen bestemd voor de beheerders van voorschotten	Neen	Ja	DFC
5.2.3.5.	Uitwerking van een handleiding voor het opstellen van beheersrekeningen bestemd voor de rekenplichtigen van ontvangsten van de ABI's en nieuwe modeldocumenten	Neen	Ja	DFC

Deadline per actie en project

- Opleiding - opstellen beheersrekening : begin van elk jaar
- Individuele begeleiding : continu
- Handleiding jaarlijkse beheersrekeningen voor de rekenplichtigen van ontvangsten bij de GOB en de ABI's : eind 2019/begin 2020
- Handleiding driemaandelijks beheersrekeningen voor de beheerders van voorschotten : eind 2020

Slaagvoorwaarden

- Team van het toezichtorgaan volledig samengesteld
- Goede samenwerking met het Rekenhof en met de rekenplichtigen

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

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

- Organisation de séances d'information avec les comptables-trésoriers
- Accompagnement personnalisé des comptables-trésoriers par les membres de l'organe de surveillance
- Mise à disposition des comptables-trésoriers des nouveaux outils ou des outils existants, mais améliorés

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.2.3.1.	Organisation d'une formation relative à l'établissement des comptes de gestion à destination des comptables de recettes et des régisseurs d'avances	Non	Oui	DCF
5.2.3.2.	Sur demande des régisseurs d'avances, accompagnement personnalisé relatif à l'établissement des premiers comptes de gestion	Non	Oui	DCF
5.2.3.3.	Révision du guide relatif à l'élaboration des comptes de gestion pour les comptables de recettes du SPRB ainsi que des nouveaux templates	Non	Oui	DCF
5.2.3.4.	Elaboration d'un guide d'élaboration des comptes de gestion pour les régisseurs d'avances	Non	Oui	DCF
5.2.3.5.	Elaboration d'un guide relatif à l'élaboration des comptes de gestion pour les comptables de recettes des OAA ainsi que des nouveaux templates	Non	Oui	DCF

Échéance par action et projet

- Formation – établissement compte de gestion : chaque début d'année
- Accompagnement personnalisé : en continu
- Guides des comptes de gestion annuels pour les comptables de recettes SPRB et OAA : fin 2019/début 2020
- Guide des comptes de gestion trimestriels pour les régisseurs d'avances : fin 2020

Conditions de réussite

- Equipe de l'organe de surveillance au complet
- Bonne collaboration avec la Cour des comptes et avec les comptables-trésoriers

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- De rekenplichtigen ;
- Het Rekenhof ;

De Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder en de directie Boekhouding van BFB.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.5.3. OD 5.3. : De beheersrekeningen digitaliseren en een enige databank tot stand brengen, die gecentraliseerd is bij Brussel Financiën en Begroting en die ter beschikking gesteld wordt van de partners.

Omschrijving van de doelstelling

De werkdocumenten en tools van het toezichtsorgaan, bestemd voor intern gebruik of voor zijn partners/klanten, zoveel mogelijk digitaliseren in het kader van het beleid voor digitalisering en dematerialisering bij de GOB en de verhuizing van het personeel van de GOB's naar een nieuw gebouw

1 Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

Digitalisering van de werkmiddelen van het toezichtsorgaan en de rekenplichtigen

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.3.1	Digitalisering van de werkmiddelen van het toezichtsorgaan en de rekenplichtigen	Neen	Ja	DFC

Deadline voor de OD

Volgens de hieronder vermelde termijnen per actie/project

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- Les Comptables-trésoriers ;
- La Cour des comptes ;

L'Entité du comptable régional et la Direction de la Comptabilité de BFB.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.5.3. OO 5.3. : Digitaliser les comptes de gestion et développer une base de données unique, centralisée au sein de Bruxelles Finances et Budget et mise à disposition de ses partenaires

Description de l'objectif

Dans le cadre de la politique de digitalisation et de dématérialisation menée au sein du SPRB et du déménagement du personnel des SPRB vers un nouveau bâtiment, digitaliser au maximum les documents de travail/ les outils internes à l'organe de surveillance ou à destination de ses partenaires/clients.

1 Indicateur clé de performance (ICP) de l'output de l'OO, lié aux actions et projets.

Digitalisation des outils de travail de l'organe de surveillance et des comptables-trésoriers

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.3.1	Digitalisation des outils de travail de l'organe de surveillance et des comptables-trésoriers	Non	Oui	DCF

Échéance de l'OO

Selon les délais repris ci-dessous par action/projet

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

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

Realisatie van een databank in verband met de beheersrekeningen en rekenplichtigen die het toezichtsorgaan in staat stelt op een meer systematische wijze monitoringverslagen te genereren ten behoeve van de Regering en het Rekenhof.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.3.1.1.	Opzetten van een IT-project voor het ontwikkelen van een nieuwe en volledige digitale databank, gecentraliseerd bij het toezichtsorgaan, binnen de vooropgestelde termijn	Neen	Ja	DFC

Deadline per actie en project

- Analyse van de behoeften : 2020
- Opstarten van het project : 2020-2021
- Go live : 2021-2022

Slaagvoorwaarden

- Team van het toezichtorgaan volledig samengesteld
- Correcte en volledige gegevens
- Goede samenwerking met de andere directies van BFB
- Terbeschikkingstelling van een projectleider door de directie IT-Coördinatie

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan
- IT-behoeften : Nieuwe databank via een IT-project
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- De directie IT-Coördinatie van BGC ;
- De directie Boekhouding, de Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder en de cel CVV van BFB ;
- Het Rekenhof.

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

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Mise en place d'une base de données relative aux comptes de gestion et aux comptables-trésoriers permettant à l'organe de surveillance de générer des rapports de monitoring de manière plus systématique à destination du Gouvernement et de la Cour des comptes.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.3.1.1.	Lancement d'un projet IT pour le développement d'une nouvelle base de données informatisée, complète et centralisée au sein de l'organe de surveillance dans les délais impartis	Non	Oui	DCF

Échéance par action et projet

- Analyse des besoins : 2020
- Lancement du projet : 2020-2021
- Go live : 2021-2022

Conditions de réussite

- Equipe de l'organe de surveillance au complet
- Données correctes et complètes
- Bonne collaboration avec les autres directions de BFB
- Mise à disposition d'un chef de projet par la direction IT

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : Nouvelle base de données via un projet IT
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- La Direction IT de BCR ;
- La Direction de la Comptabilité, l'Entité du comptable régional et le CEL de BFB ;
- La Cour des comptes.

Impact gelijke kansen

Geen impact

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

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

Online plaatsen van de formulieren, gekoppeld aan het invoeren van een elektronische handtekening

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.3.2.1.	Online plaatsen van de formulieren met het oog op de digitalisering van de modeldocumenten die momenteel gebruikt worden voor het uitwerken van de jaarlijkse en driemaandelijke beheersrekeningen van de rekenplichtigen, binnen de vooropgestelde termijn	Neen	Ja	DFC

Deadline per actie en project

- Analyse van de behoeften : 2020
- Opstarten van het project 2021
- Go live : 2022

Slaagvoorwaarden

- Team van het toezichtorgaan volledig samengesteld
- Terbeschikkingstelling van een projectleider door de directie IT-Coördinatie
- Goede samenwerking met de andere directies van BFB, de rekenplichtigen (voor het uittesten) en het Rekenhof

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan
- IT-behoeften
 - Website van BFB
 - Digitalisering van de bestaande modeldocumenten en workflows
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- De directie IT-Coördinatie van BGC ;

Impact égalité des chances

Aucun

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

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Mise en ligne des formulaires avec l'instauration de la signature électronique

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.3.2.1.	Mise en ligne des formulaires pour digitaliser les templates utilisés actuellement pour l'élaboration des comptes de gestion annuels et trimestriels des comptables-trésoriers dans les délais impartis	Non	Oui	DCF

Échéance par action et projet

- Analyse des besoins : 2020
- Lancement du projet : 2021
- Go live : 2022

Conditions de réussite

- Equipe de l'organe de surveillance au complet
- Mise à disposition d'un chef de projet par la direction IT
- Bonne collaboration avec les autres directions de BFB, les comptables-trésoriers (testeurs) et la Cour des comptes

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT
 - Site internet de BFB
 - Digitalisation des templates et des workflows existants
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- La Direction IT de BCR ;

- De directie Boekhouding en de Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder van BFB ;
- De rekenplichtigen ;
- Het Rekenhof.

Impact gelijke kansen

Geen impact

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

Omschrijving van de doelstelling

Het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren herzien en de nodige ministeriële of regeringsbesluiten opstellen, in samenwerking met de andere betrokken diensten van Brussel Financiën en Begroting (Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder, directie Boekhouding, directie Thesaurie) en met het Rekenhof.

1 Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

Inachtneming van de timing en van de fasen die voorafgaan aan de inwerkingtreding van nieuwe regelgeving

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.4.1	Herziening en opstellen van de betrokken besluiten binnen de voorgestelde termijn	Neen	Ja	DFC-COO

Deadline voor de OD

Zie de hieronder vermelde termijnen per actie/project

IV.5.4.1 Herziening van het besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren

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

Inachtneming van de vooropgezette termijnen

- La Direction de la Comptabilité et l'Entité du comptable régional de BFB ;
- Les comptables-trésoriers ;
- La Cour des comptes.

Impact égalité des chances

Aucun

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

Description de l'objectif

En collaboration avec les autres services concernés de Bruxelles Finances et Budget (Entité du comptable régional, Direction de la Comptabilité, Direction de la Trésorerie) et avec la Cour des comptes, revoir en profondeur l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers et en rédiger le ou les arrêtés ministériels ou gouvernementaux.

1 Indicateur clé de performance (ICP) de l'output de l'OO, lié aux actions et projets

Respect des délais et des différentes étapes d'entrée en vigueur d'une nouvelle législation

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.4.1	Révision et rédactions des arrêtés concernés dans les délais impartis	Non	Oui	DCF-COO

Échéance de l'OO

Voir les échéances ci-dessous par action/projet

IV.5.4.1 Révision de l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Respect des délais fixés

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.4.1.1.	Herziening van het regeringsbesluit van 13.10.2006 betreffende de financiële actoren volgens de vooropgestelde termijnen en met inachtneming van de goedkeuringsfasen van een regeringsbesluit	Neen	Ja	DFC-COO

Deadline per actie en project

Herziening van het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 : eerste ontwerp in te dienen bij de Regering in het eerste semester 2021.

Slaagvoorwaarden

- Team van het toezichtorgaan volledig samengesteld
- Goede samenwerking met de andere betrokken directies van BFB
- Goede samenwerking met de toezichthoudende minister

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- De Brusselse Hoofdstedelijke Regering ;
- De minister van Financiën en Begroting ;
- De dienst Begroting, de directie Thesaurie, de directie Boekhouding, de cel Coördinatie en de cel CVV van BFB.

Impact gelijke kansen

Gelijkekansentest in te vullen

IV.5.4.2 Opstellen van de ministeriële besluiten tot uitvoering van het regeringsbesluit 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren

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

Inachtneming van de vooropgezette termijnen

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.4.2	Opstellen van de uitvoeringsbesluiten binnen de voorgestelde termijn	Neen	Ja	DFC-COO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.4.1.1.	Révision de l'arrêté gouvernemental du 13/10/2006 portant sur les acteurs financiers selon les délais impartis et en respectant les différentes étapes d'approbation d'un arrêté gouvernemental	Non	Oui	DCF-COO

Échéance par action et projet

Révision de l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 : 1^{er} projet à déposer au Gouvernement durant le premier semestre 2021

Conditions de réussite

- Equipe de l'organe de surveillance au complet
- Bonne collaboration avec les autres directions concernées de BFB
- Bonne collaboration avec le Ministre de tutelle

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- Le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale ;
- Le Ministre du Budget et des Finances ;
- Le Service du Budget, la Direction de la Trésorerie, la Direction de la Comptabilité, la Cellule de coordination et le CEL de BFB.

Impact égalité des chances

Test genre à compléter

IV.5.4.2 Rédaction des arrêtés ministériels d'exécution de l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Respect des délais fixés

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.4.2	Rédaction des arrêtés d'exécution dans les délais impartis	Non	Oui	DCF-COO

Deadline per actie en project

Opstellen van de ministeriële uitvoeringsbesluiten bij voornoemd regeringsbesluit : volgens de planning voor de goedkeuring van het regeringsbesluit van 13 oktober 2006

Slaagvoorwaarden

- Team van het toezichtorgaan volledig samengesteld
- Goede samenwerking met de andere betrokken directies van BFB
- Goede samenwerking met de toezichthoudende minister

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoefte : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- De minister van Financiën en Begroting ;
- De dienst Begroting, de directie Thesaurie, de directie Boekhouding, de cel Coördinatie en de cel CVV van BFB.

Impact gelijke kansen

Gelijkekansentest in te vullen

IV.5.5. OD 5.5. : De activiteiten op het vlak van de controle van het goede financiële beheer implementeren en de competenties ter zake ontwikkelen.

Omschrijving van de doelstelling

De cel Controle van het goede financiële beheer zal de projectmatige fase waarin tot op heden werd gewerkt afsluiten en overschakelen naar de operationele modus. Zij zal dit realiseren door enerzijds haar wettelijke opdrachten uit te voeren en anderzijds door deel te nemen aan projecten van strategische aard die verband houden met haar kerntaken.

Gewenste output van de OD

- Uitvoering van de controles die gepland zullen worden in het kader van het analyseprogramma 2020-2021 ;
- Continue verbetering : professionalisering van de werkprocessen, voortdurende bijscholing, zelfevaluatie ;

Échéance par action et projet

Rédaction des arrêtés ministériels d'exécution découlant de l'arrêté gouvernemental précité : selon le planning d'approbation de l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006

Conditions de réussite

- Equipe de l'organe de surveillance au complet
- Bonne collaboration avec les autres directions concernées de BFB
- Bonne collaboration avec le Ministre de tutelle

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- Le Ministre du Budget et des Finances ;
- Le Service du Budget, la Direction de la Trésorerie, la Direction de la Comptabilité, la Cellule de coordination et le CEL de BFB.

Impact égalité des chances

Test genre à compléter

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

Description de l'objectif

La cellule du contrôle de la bonne gestion financière clôturera la phase projet dans laquelle elle était inscrite jusqu'à présent afin de passer à une phase opérationnelle. Cette opérationnalisation se fera d'une part à travers la réalisation de ses missions légales et d'autre part à travers la participation aux projets revêtant un caractère stratégique et en lien avec le cœur de métier.

Output souhaité de l'OO

- Réalisation des contrôles qui seront prévus dans le programme d'analyse 2020-2021 ;
- Amélioration continue : professionnalisation des processus de travail, formation continue, auto-évaluation ;

- Deelnemen aan strategische projecten (voorbeeld : Spending reviews)

1 Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

Aantal uitgevoerde opdrachten in verhouding tot het aantal geplande opdrachten

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.5.1	# uitgevoerde opdrachten / # geplande opdrachten in het analyseprogramma	# uitgevoerde opdrachten < 50% van wat gepland is in het analyseprogramma	# uitgevoerde opdrachten > of =80% van wat gepland is in het analyseprogramma	DFC

Deadline voor de OD

Tot de voorlegging van het nieuwe analyseprogramma (2022-2023)

Beschrijving van de acties en projecten

- Voorlegging van het analyseprogramma 2020-2021 aan de bevoegde overheden/actoren ;
- Uitvoering van de analyse-opdrachten op basis waarvan de analyseverslagen opgesteld zullen worden ;

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

- Voorlegging van het analyseprogramma aan de bevoegde overheden/actoren binnen de wettelijke termijnen ;
- Aantal opgestelde verslagen in verhouding tot het aantal geplande opdrachten

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.5.2	Voorlegging van het analyseprogramma 2020-2021 binnen de wettelijke termijnen	Voorleggingsdatum > 01.01.2020	Voorleggingsdatum < 01.01.2020	DFC
5.5.3	# opgestelde verslagen / # geplande opdrachten	# voorgelegde verslagen < 50% van wat gepland is in het analyseprogramma	# voorgelegde verslagen > of =80% van wat gepland is in het analyseprogramma	DFC

Deadline per actie en project

- 5.5.1 : 2020
- 5.5.2 : 2020

Slaagvoorwaarden

- Goedkeuring van het analyseprogramma

- Participer à des projets revêtant un caractère stratégique (ex : Spending reviews)

1 Indicateur clé de performance (ICP) de l'output de l'OO, lié aux actions et projets

Le nombre de missions réalisées par rapport au nombre de missions prévues

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.5.1	# de missions effectuées/ # de missions prévues dans le programme d'analyse	# de missions réalisées < 50% de ce qui est prévu dans le programme d'analyse	# de missions réalisées >ou= 80% de ce qui est prévu dans le programme d'analyse	DCF

Échéance de l'OO

Jusqu'à la soumission du nouveau programme d'analyse (2022-2023)

Description des actions et projets

- Soumission du programme d'analyse 2020-2021 aux autorités/acteurs compétent(e)s ;
- Conduite des missions d'analyse au terme desquelles des rapports d'analyse seront produits ;

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

- Soumission du programme d'analyse aux autorités/acteurs dans les délais légaux ;
- Le nombre de rapports produits par rapport au nombre de missions planifiées

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.5.2	Soumission du programme d'analyse 2020-2021 dans les délais légaux	Date soumission > 01/01/2020	Date soumission < 01/01/2020	DCF
5.5.3	#de rapports produits / #de missions planifiées	# de rapport soumis < 50% de ce qui est prévu dans le programme d'analyse	# de rapport soumis > ou =80% de ce qui est prévu dans le programme d'analyse	DCF

Échéance par action et projet

- 5.5.1 : 2020
- 5.5.2 : 2020

Conditions de réussite

- Validation du programme d'analyse

- Medewerking van de gecontroleerde entiteiten
- Toegang tot de IT-applicaties van de GOB bij controle-opdrachten

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan
- IT-behoeften :
 - Tool voor analyse van gegevens
 - Tool voor beheer van onderzoeken
- Budget
 - Aan te maken BA voor de werking van de cel (ad-hocopdrachten, opleidingen, consultancykosten, toetredingen tot beroepsorganisaties, aankoop van publicaties, enz.) : vastleggings- en vereffeningsskredieten geraamd op €50.000

Partners

- Gecontroleerde entiteiten ;
- Directie Interne Audit ;
- Auditcomité ;
- Inspectie van Financiën ;
- Rekenhof.

Impact gelijke kansen

Impact mogelijk volgens de maatregelen die genomen worden naar aanleiding van de geformuleerde opmerkingen en/of aanbevelingen

IV.5.6. OD 5.6. : De activiteiten op het vlak van de controle van het goede financiële beheer implementeren en de competenties ter zake ontwikkelen.

Omschrijving van de doelstelling

De 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.

- Collaboration des entités contrôlées
- Accès aux applications informatiques du SPRB dans le cadre d'une mission de contrôle

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT
 - Outil d'analyse de données
 - Outil de gestion d'enquêtes
- Budget
 - AB à créer dans le cadre du fonctionnement de la cellule (missions ad-hoc, formations, frais de consultance, adhésions à des organismes professionnels, achats d'ouvrages, etc.) : Crédits d'engagement et de liquidation estimés à 50.000€

Partenaires

- Entités contrôlées ;
- Direction de l'audit interne ;
- Comité d'audit ;
- Inspection des Finances ;
- Cour des comptes.

Impact égalité des chances

Impact possible en fonction des mesures prises découlant des observations et/ou des recommandations formulées.

IV.5.6. OO 5.6. : Développer la méthodologie de l'Autorité de Certification afin d'optimiser davantage les outils utilisés pour ses contrôles

Description de l'objectif

L'Autorité fait ses travaux de certification des dépenses cofinancées dans le cadre du programme des 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 complémentaire 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.

Ze gebruikt de gemeenschappelijke database Euroges en alle andere middelen om haar controles uit te voeren.

Gewenste output van de OD

Verregaande ontwikkeling van de Euroges-database om een volledige auditspoor te kunnen verkrijgen binnen één en dezelfde database en dus performantere controles en rapporteringen.

1 kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

De inachtneming van de termijnen voor de certificering van de voor certificering voorgestelde uitgaven

IV.5.6.1 Inachtneming van de termijnen voor de certificering van de voor certificering voorgestelde uitgaven.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.6.1.	Tijdig bezorgde controleverslagen	Neen	Ja	DCF

Deadline voor de OD

Gedurende de hele periode van de certificeringen voor het EFRO 2014-2020 : tot en met maart 2025.

IV.5.6.2 Aanpassing van de Euroges-database om een volledig auditspoor te verkrijgen.

Gewenste output per actie en project

Performante database die alle stappen van een EFRO-cyclus omvat en de bijhorende reporting.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.6.2.	Volledig auditspoor in de database	Niet verwezenlijkt vóór het opstellen van de rekening van het boekjaar	Verwezenlijkt vóór het opstellen van de rekening van het boekjaar	DCF

Deadline per actie en project

Aanpassing van de database vóór het opstellen van de jaarrekening voor het voorbije boekjaar.

Slaagvoorwaarden

- Personeelskader volledig ingevuld
- Aanpassingen van de Euroges-database zo gauw mogelijk verwezenlijkt

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : Aanpassing Euroges zoals aangegeven in de change requests

Elle utilise la base de données commune Euroges et tous les autres moyens pour effectuer ses contrôles.

Output souhaité de l'OO

Développement avancé de la base de données Euroges afin de pouvoir obtenir une piste d'audit complète au sein d'une même base de données et donc des contrôles et rapportage plus performants.

1 Indicateur clé de performance (ICP) de l'output de l'OO, lié aux actions et projets

Le respect des deadlines pour certifier les dépenses proposées à la certification

IV.5.6.1 Respect des délais pour certifier les dépenses soumises pour certification.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.6.1	Rapports de contrôle dans les délais	Non	Oui	DCF

Échéance de l'OO

Pendant toute la période de certification FEDER 2014-2020 : jusqu'en mars 2025.

IV.5.6.2 Adaptation de la base de données Euroges pour obtenir une piste d'audit complète.

Output souhaité par action et projet

Base de données performante reprenant toutes les étapes d'un cycle FEDER et le reporting y afférent

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.6.2	Piste d'audit complète dans la base de données	Non réalisée avant la rédaction du compte de l'année comptable	Réalisée avant la rédaction du compte de l'année comptable	DCF

Échéance par action et projet

Adaptation de la base de données avant l'établissement du compte de l'année comptable

Conditions de réussite

- Cadre du personnel complètement respecté
- Adaptations de la base de données Euroges réalisées dans les plus brefs délais

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : Adaptation Euroges comme stipulé dans les change requests

Partners

- De Managementautoriteit (GOB) ;
- De Auditautoriteit (GOB) ;
- De Europese Commissie ;
- De begunstigden van de EFRO-subsidies ;
- Het CIBG.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.5.7. OD 5.7. : Een « single audit »-model tot stand brengen dat als basis dient voor elk controleniveau om de belasting voor de gecontroleerden te beperken en de kwaliteit van de audit te verhogen, zonder daarbij afbreuk te doen aan de onafhankelijkheid van de betrokken auditororganen

Omschrijving van de doelstelling

Formalisering van het « single audit »-principe via het uitwerken van een protocol voor de samenwerking tussen de actoren van de verschillende controleniveaus.

Gewenste output van de OD

Het samenwerkingsprotocol tussen de controleniveaus sluiten, implementeren en evalueren

1 kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

Sluiten van een samenwerkingsprotocol tussen de actoren van de verschillende controleniveaus

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.7.1	Uitwerking van een samenwerkings-protocol	Geen protocol eind 2020	Protocol uitgewerkt	DFC

Deadline voor de OD

Continu

Beschrijving van de acties en projecten

Met het oog op de naleving van het « single audit »-principe heeft de cel Controle van het goede financiële beheer een samenwerkingsprotocol gesloten met de directie Interne Audit in de loop van 2019. Deze samenwerking zal worden geëvalueerd en de « lessons learned » zullen worden bestudeerd en gedeeld met de andere controle-instanties om te komen tot een veralgemeende aanpak en een continue verbetering.

Partenaires

- L'Autorité de gestion (SPRB) ;
- L'Autorité d'audit (SPRB) ;
- La Commission européenne ;
- Les bénéficiaires des subventions FEDER ;
- Le CIRB.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.5.7. OO 5.7. : Mettre en place un seul modèle d'audit « single audit » sur lequel chaque niveau de contrôle se base afin de soulager la charge du contrôlé et d'augmenter la qualité de l'audit, sans toutefois porter atteinte à l'indépendance des organes d'audit concernés

Description de l'objectif

Formalisation du principe du « single audit » à travers l'établissement d'un protocole de collaboration entre les acteurs des différents niveaux de contrôle.

Output souhaité de l'OO

Conclusion, mise en œuvre et évaluation du protocole de collaboration entre les niveaux de contrôle

1 Indicateur clé de performance (ICP) de l'output de l'OO, lié aux actions et projets

Conclusion d'un protocole de collaboration entre les acteurs des différents niveaux de contrôle

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.7.1	Création d'un protocole de collaboration	Protocole inexistant au terme de l'année 2020	Protocole existant	DCF

Échéance de l'OO

Continu

Description des actions et projets

Dans le cadre du respect du principe du single audit, la cellule du contrôle de la bonne gestion financière a conclu un protocole de collaboration avec la direction de l'audit interne dans le courant de l'année 2019. Cette collaboration sera évaluée et les « lessons learned » seront étudiées et partagées avec les autres acteurs du contrôle afin de tendre vers une généralisation et de s'inscrire dans une amélioration continue.

Gewenste output per actie en project

Implementering van het samenwerkingsprotocol tussen de directie Interne Audit en de cel Controle van het goede financiële beheer

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

Resultaat van de zelfevaluatie van de samenwerking waarin het protocol voorziet

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.7.2	Resultaat van de zelfevaluatie	Ontoereikend resultaat	Bevredigend resultaat	DFC

Deadline per actie en project

Continu

Slaagvoorwaarden

- Wil tot samenwerking bij de controle-instanties om hun opdracht zo efficiënt mogelijk en tegelijk klantgericht uit te voeren.
- Naleving van het samenwerkingsprotocol
- Organisatie van overlegvergaderingen om uitwisseling te bevorderen

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan
- IT-behoeften : Platform voor uitwisseling van documenten
- Budget : Werkingskosten Aan te maken BA Zie budget BA OD 5.5

Partners

- Gecontroleerde entiteiten ;
- Directie Interne Audit ;
- Auditcomité ;
- Inspectie van Financiën ;
- Rekenhof.

Impact gelijke kansen

Geen impact

Output souhaité par action et projet

Mise en œuvre du protocole de collaboration entre la direction de l'audit interne et la cellule du contrôle de la bonne gestion financière

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Résultat de l'auto-évaluation de la collaboration prévue dans le protocole

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.7.2	Résultat de l'auto-évaluation	Résultat insatisfaisant	Résultat satisfaisant	DCF

Échéance par action et projet

Continu

Conditions de réussite

- Volonté des acteurs du contrôle de collaborer en vue de réaliser leur mission de manière plus efficiente tout en accentuant l'orientation client
- Respect du protocole de collaboration
- L'organisation de réunion de concertation favorisant les échanges

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : Prévoir une plateforme d'échange documentaire
- Budget : AB à créer frais de fonctionnement Voir OO5.5

Partenaires

- Entités contrôlées ;
- Direction de l'audit interne ;
- Comité d'audit ;
- Inspection des Finances ;
- Cour des comptes.

Impact égalité des chances

Aucun

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

Omschrijving van de doelstelling

Alle inhoud en tools die op de vorige website stonden, ter beschikking stellen aan alle gebruikers van het gewestelijke SAP-platform.

Alle informatie in een nieuwe, leesbaardere vorm presenteren, evenals nieuwe functionaliteiten voorstellen die het surfen en het dagelijks gebruik vergemakkelijken.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.8.1	Tevredenheidsgraad van de gebruikers	Neen	Ja	CSU

Deadline voor de OD

2019

Beschrijving van de acties en projecten

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 eigen te maken, aangezien deze onontbeerlijk is voor een goed beheer van de overheidsmiddelen ;
- Een opleidingsaanbod opgebouwd rond een tiental thema's. Elk thema bestaat uit meerdere opleidingsmodules om de volledige waaier aan acties te dekken die met de SAP-tool mogelijk zijn.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.8.2	Online plaatsen binnen de vooropgestelde termijn.	Neen	Ja	CSU

Deadline per actie en project

In de loop van 2020

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : In 2018 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.
- Begroting : Werkingskosten (IT-CO) - Opdracht 7

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

Description de l'objectif

Mettre à disposition de tous les utilisateurs de la plateforme SAP régionale, l'intégralité du contenu et des outils qui se trouvaient sur le site internet précédent.

Présenter l'information sous une nouvelle forme, plus lisible, ainsi que de nouvelles fonctionnalités destinées à faciliter la navigation et l'utilisation quotidienne.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.8.1	Taux de satisfaction des utilisateurs	Non	oui	CSU

Échéance de l'OO

2019

Description des actions et projets

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
5.8.2	Mise en ligne dans les délais prévus	Non	oui	CSU

Échéance par action et projet

Courant 2020

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : 500 licences disponibles en 2018 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

Partners

IT-Coördinatie

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.5.9. OD 5.9. : De Brusselse gewestelijke begrotings-, boekhoud- en controleprocessen efficiënter maken door de OOBBC aan te passen, met name aan de evolutie van de andere wetgeving

Omschrijving van de doelstelling

Brussel Financiën en Begroting heeft een wijzigingsontwerp van de OOBBC uitgewerkt. De herziening van de OOBBC kadert niet enkel in het streven om de Brusselse gewestelijke begrotingsprocessen doeltreffender te maken, maar komt ook tegemoet aan de noodzaak om na te gaan of de geldende regels een decennium na hun invoering nog relevant zijn.

De voorgestelde wijzigingen berusten meer bepaald op een evaluatie van de geldende Brusselse wetgeving. Ze doen geen afbreuk aan de essentie van de geldende budgettaire en boekhoudkundige regels. De werkgroep die werd samengesteld bij Brussel Financiën en Begroting is immers tot de bevinding gekomen dat de fundamentele regels die de OOBBC voorschrijft nog steeds volkomen relevant zijn, zowel wat het opmaken en uitvoeren van de begroting en het opmaken van de rekening van de GOB en de gewestelijke entiteit betreft als inzake de verschillende vormen van controle waarin voorzien wordt.

De wijzigingen die het ontwerp voorstelt, zijn dan ook vooral bedoeld om :

- de OOBBC aan te passen aan de evolutie van andere wetgeving, meer bepaald de Europese boekhoudregels voor overheidsschulden, die impliceren dat de perimeter van de gewestelijke entiteit en de autonome bestuursinstellingen gedefinieerd worden op basis van de lijst van de institutionele eenheden van de overheidssector die voortaan op regelmatige tijdstippen opgesteld wordt door het Instituut voor de Nationale Rekeningen (INR), met inbegrip van de mogelijkheid om het Brussels financieel coördinatiecentrum uit te breiden tot de entiteiten die zijn opgenomen in de INR-lijst ;
- de nieuwe bepalingen die in toepassing van de Europese richtlijn 2011/85 zijn ingevoegd in de wet van 16 mei 2003 tot vaststelling van de algemene bepalingen die gelden voor de begrotingen, de controle op de subsidies en voor de boekhouding van de gemeenschappen en de gewesten, om te zetten in de OOBBC ;

Partenaires

IT Coordination

Impact égalité des chances

Aucun

IV.5.9. OO 5.9. : Renforcer l'efficacité des processus budgétaires, comptables et de contrôle en Région bruxelloise, en adaptant l'OOBCC, notamment à l'évolution d'autres législations

Description de l'objectif

Bruxelles Finances et Budget a élaboré un projet de modification de l'OOBCC. Outre le souci de renforcer l'efficacité des processus budgétaires régionaux bruxellois, le processus de réforme de l'OOBCC se justifie également par la nécessité de procéder à un examen de la pertinence des règles en vigueur après plus d'une décennie d'application.

Les modifications proposées, fondées notamment sur une évaluation de la législation bruxelloise en vigueur, ne remettent pas en cause le cœur des règles budgétaires et comptables en vigueur. Il est en effet ressorti du groupe de travail constitué au sein de Bruxelles Finances et Budget que les règles fondamentales prévues par l'OOBCC tant en matière d'élaboration et d'exécution du budget que de confection du compte des SPRB et de l'entité régionale, comme les dispositions relatives aux différentes formes de contrôle organisé par l'ordonnance, conservaient toute leur pertinence.

Les modifications apportées par le projet ont donc principalement pour objet :

- d'adapter l'OOBCC à l'évolution d'autres législations, notamment la législation européenne relative aux règles applicables à la comptabilité de la dette publique, qui impliquent de définir le périmètre de l'entité régionale et la définition des organismes administratifs autonomes par référence à la liste des unités institutionnelles du secteur public désormais dressée à intervalles réguliers par l'Institut des Comptes Nationaux (ICN), en ce compris la possibilité d'étendre le Centre de coordination financière bruxellois aux entités incluses dans la liste ICN ;
- de transposer au sein de l'OOBCC les nouvelles dispositions insérées, en application de la directive 2011/85, dans la loi du 16 mai 2003 fixant les dispositions générales applicables aux budgets, au contrôle des subventions et à la comptabilité des communautés et des régions ;

- de termijnen voor het indienen van de rekeningen door de ABI's te verduidelijken, opdat de boekhoudkundige consolidatie op het niveau van de gewestelijke entiteit kan plaatsvinden binnen de vereiste termijn voor de certificering door het Rekenhof;
- het systeem voor de certificering van de rekeningen van de autonome bestuursinstellingen en van de gewestelijke entiteit te stroomlijnen, door enerzijds te bepalen dat de rekeningen van de instellingen voorgelegd worden aan een bedrijfsrevisor en anderzijds het beroepsgeheim op te heffen dat van toepassing is voor bedrijfsrevisoren, enkel om het mogelijk te maken hun werkdocumenten mee te delen aan het Rekenhof. Dit moet de definitieve certificering van de rekeningen van de autonome bestuursinstellingen en van de gewestelijke entiteit door het Rekenhof vergemakkelijken. Die certificering wordt immers tegen uiterlijk 2020 verplicht gemaakt door de wet van 16 mei 2003 tot vaststelling van de algemene bepalingen die gelden voor de begrotingen, de controle op de subsidies en voor de boekhouding van de gemeenschappen en de gewesten.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.9.1	Publicatie van de wijzigingen binnen de vooropgestelde termijn	Neen	Ja	COO

Deadline voor de OD

Idealiter zou een voorontwerp van ordonnantie goedgekeurd moeten worden door de Regering binnen zes maanden na haar installatie om na advies van de Raad van State ter stemming voorgelegd te worden aan het Brussels Parlement.

Beschrijving van de acties en projecten

Herziening en aanpassing van de uitvoeringsbesluiten van de OOBBC

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.9.2	Goedkeuring van het voorontwerp van ordonnantie door de Regering	Neen	Ja	COO

Deadline per actie en project

Eerste trimester 2020

Oprichten van een werkgroep nadat de Regering de bepalingen, principes en structuur van de OOBBC-herziening heeft goedgekeurd, zodat reeds van start gegaan kan worden met het uitwerken van de wijzigingsvoorstellen voor de besluiten van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering die werden aangenomen in uitvoering van de OOBBC, gelijktijdig met het verdere verloop van het gevend werk.

- de clarifier les délais de transmission des comptes par les OAA, afin de veiller à la consolidation comptable à l'échelle de l'entité régionale dans les délais requis par la certification par la Cour des comptes ;
- et de rationaliser le système de certification des comptes des organismes administratifs autonomes et de l'entité régionale, en prévoyant d'une part la soumission des comptes des organismes à un réviseur d'entreprise, et d'autre part de lever le secret professionnel applicable aux réviseurs dans la stricte mesure permettant la communication des documents de travail des réviseurs à la Cour des comptes, de façon à faciliter le travail de certification finale des comptes des organismes administratifs autonomes et de l'entité régionale par la Cour des comptes, rendu obligatoire à partir de 2020 au plus tard par la loi du 16 mai 2003 fixant les dispositions générales applicables aux budgets, au contrôle des subventions et à la comptabilité des communautés et des régions.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.9.1	Publication des modifications dans les délais prévus	Non	Oui	COO

Échéance de l'OO

Un avant-projet d'ordonnance approuvé par le Gouvernement dans les six mois de son installation, et transmis pour vote, après avis du Conseil d'État, au Parlement bruxellois.

Description des actions et projets

Révision et adaptation des arrêtés d'exécution de l'OOBCC.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.9.2	Consécutif à l'approbation de l'avant-projet d'ordonnance en Gouvernement	Non	Oui	COO

Échéance par action et projet

Premier trimestre 2020

Mise en place d'un groupe de travail consécutif à la validation par le Gouvernement du dispositif et des principes de la réforme de l'OOBCC, de façon à pouvoir déjà débiter un travail dynamique de propositions de modification des différents arrêtés du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale, pris en exécution de l'OOBCC, et cela parallèlement à la poursuite du processus législatif.

De werkgroep zal concreet belast worden met het aanpassen van de uitvoeringsbesluiten, na advies van de Raad van State en het aannemen van de ontwerpordonnantie, en met het definitief opstellen van voornoemde ontwerpbesluiten, zodat die in eerste lezing aan de Regering voorgelegd kunnen worden binnen zes maanden nadat de OOBBC-hervorming is goedgekeurd door de Regering.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.9.3	Oprichting van de werkgroep	Neen	Ja	COO

Deadline per actie en project

Laatste trimester 2019

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

Omschrijving van de doelstelling

Het besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 25 maart 1999 betreffende de delegatie van tekenbevoegdheid voor financiële aangelegenheden aan de ambtenaren-generaal van het Ministerie van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest is niet meer in overeenstemming met de wetgeving inzake overheidsopdrachten en met betrekking tot de begroting (OOBBC, besluit van de BHR betreffende de financiële actoren), als gevolg van de wijzigingen die ter zake ingevoerd werden.

Bovendien liggen de delegatiedrempels voor overheidsopdrachten, die onvoldoende werden aangepast sinds het besluit werd aangenomen, momenteel te laag (€ 31.000 excl. btw). Het doel bestaat erin de delegatieprocedures te moderniseren en ze aan te passen aan de evoluties in de geldende normen en in de werking van de verschillende gewestelijke diensten.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.10.1	Publicatie van het nieuwe besluit	Neen	Ja	COO

Deadline voor de OD

Opgesteld tekst tegen oktober 2019 om ingeschreven te kunnen worden op de agenda van de Regering.

Concrètement, le groupe de travail sera chargé de l'adaptation des arrêtés d'exécution après avis du Conseil d'État et l'adoption du projet d'ordonnance dans l'objectif de finaliser le travail de rédaction des avant-projets d'arrêtés susvisés, de manière à pouvoir les déposer au Gouvernement en vue de leur adoption en première lecture dans les six mois à dater de la sanction par le Gouvernement de la réforme de l'OOBCC adoptée par le Parlement bruxellois.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.9.3	Mise en place du groupe de travail	Non	Oui	COO

Échéance par action et projet

Dernier trimestre 2019

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

Description de l'objectif

L'arrêté du 25 mars 1999 relatif aux délégations de signature en matières financières accordées aux fonctionnaires généraux du Ministère de la Région de Bruxelles-Capitale n'est plus conforme aux évolutions de la législation applicable en matière de marchés publics et en matière budgétaire (OOBCC, AGRBC sur les acteurs financiers) et doit être revu.

En outre, les seuils de délégations en matière de marchés publics, qui n'ont pas été suffisamment adaptés depuis l'adoption de l'arrêté, sont désormais trop bas (31.000 € HTVA). L'objectif est de moderniser les procédures de délégations, de les adapter aux évolutions normatives et de fonctionnement des différentes services régionaux.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.10.1	Publication du nouvel arrêté	Non	oui	COO

Échéance de l'OO

Un texte finalisé pour fin 2019 au plus tard, de manière à pouvoir le déposer en première lecture au Gouvernement.

Beschrijving van de acties en projecten

Brussel Financiën en Begroting werkt in overleg met BGC, BM en andere gewestelijke overheidsdiensten van Brussel aan een voorontwerp van een nieuw besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering inzake delegatie van bevoegdheden, ondertekening en ordonnateurs.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.10.2	Indiening van het voorontwerp binnen de vooropgestelde termijn	Neen	Ja	COO

Middelen

Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan

Partners

BGC, BM en de andere gewestelijke overheidsdiensten van Brussel

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV. 6 SD 6 : 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.

Description des actions et projets

Bruxelles Finances et Budget, en concertation avec BCR, BM et les autres Services Publics Régionaux de Bruxelles travaillent à la rédaction d'un avant-projet de nouvel arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale relatif aux délégations de compétences, de signatures et d'ordonnateurs.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.10.2	Dépôt de l'avant-projet dans les délais prévus	Non	Oui	COO

Moyens

Nombre estimé : selon le plan de personnel

Partenaires

BCR, BM et les autres Services Publics Régionaux de Bruxelles

Impact égalité des chances

Aucun

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

La Cellule de coordination au sein de la Direction générale a comme priorité d'assurer le support aux unités administratives de BFB dans la gestion des domaines transversaux (ressources humaines, assistance juridique, communication et suivi de projets, en ce compris informatiques), et de mener des actions visant à renforcer la visibilité de Bruxelles Finances et Budget comme partenaire clé dans la gestion des finances publiques bruxelloises.

Ses priorités se déclinent au travers des objectifs opérationnels repris ci-dessous.

IV.6.1. OD 6.1. : De website uitbreiden om het mogelijk te maken met alle Brusselse partnerinstellingen expertise te delen en kennis uit te wisselen op het vlak van het beheer van de overheidsfinanciën.

Omschrijving van de doelstelling

Een betere en meer leesbare voorstelling van de opdrachten en activiteiten van BFB, de begroting en de begrotingscyclus, dankzij een herstructurering van de website van BFB.

De huidige website van BFB zal vernieuwd worden om het mogelijk te maken met alle Brusselse institutionele partners expertise te delen en kennis uit te wisselen op het vlak van het beheer van de overheidsfinanciën, naar het voorbeeld van de website van het gewestelijke SAP-platform.

Deze vernieuwing van de BFB-website heeft tot doel de website gebruiksvriendelijker te maken, gekoppeld aan de dienstencatalogus (cf. OD6.3).

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
6.1.1	Tevredenheidsgraad van de gebruikers	<50%	>50%	COO

Deadline voor de OD

Eind 2020

Omschrijving van de acties en projecten

De website van BFB herstructureren en de inhoud duidelijker voorstellen

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

Eind 2020

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan

Partners

- AE's van BFB ;
- IT-Coördinatie.

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

Description de l'objectif

Une représentation plus lisible des missions et activités de BFB, du budget et du cycle budgétaire, grâce à la restructuration du site internet de BFB.

Le site internet actuel de BFB sera revu pour qu'il permette le partage d'expertise et l'échange de connaissances en matière de gestion des finances publiques avec tous les partenaires institutionnels bruxellois sur la base du modèle du Site SAP régional.

Cette refonte du site internet de BFB a pour objectif de renforcer son orientation usager, et sera couplée au catalogue de services (cf. OO6.3).

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 2020

Description des actions et projets

Restructurer le site internet de BFB et clarifier son contenu.

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

2020

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel

Partenaires

- UA de BFB ;
- IT coordination.

Impact gelijke kansen

Gelijkekansentest in te vullen

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

Omschrijving van de doelstelling

- De burger beter informeren over de begroting ;
- Bijdragen tot de transparantie van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel ;
- De volksvertegenwoordigers een doeltreffend voorbereidend kader en betrouwbare informatie bieden voor de begrotingsbesprekingen ;
- Een tool tot stand brengen die burgerzin bewerkstelligt.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
6.2.1	Tevredenheidsgraad van de gebruikers	<50 %	>50 %	COO

Deadline voor de OD

2020

Omschrijving van de acties en projecten

- Online brengen van een nieuwe website waarop de begroting digitaal wordt voorgesteld op een eenvoudige en aantrekkelijke wijze
- Opzetten van een platform voor de parlementsleden. Anders dan bij actie 2 zal het accent hier meer liggen op het centraliseren en het volledig digitaal toegankelijk maken van de diverse begrotingsdocumenten.
- Uitwerking van het didactisch materiaal in verband met de begroting ten behoeve van de verschillende Brusselse onderwijsnetten en -niveaus.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
6.2.2	Online brengen van de begrotingswebsite volgens de planning	Neen	Ja	COO
6.2.3	Online brengen van het platform binnen de vooropgestelde termijn	Neen	Ja	COO
6.2.4	Didactisch materiaal uitgewerkt binnen de vooropgestelde termijn	Neen	Ja	COO

Deadline per actie en project

2020 tot 2024

Impact égalité des chances

Test genre à compléter

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

Description de l'objectif

- Offrir une meilleure information au citoyen sur le budget ;
- Contribuer à la transparence du Service public régional de Bruxelles ;
- Offrir un outil de préparation efficace et des informations fiables aux députés pour les discussions budgétaires ;
- Créer un instrument de développement de la citoyenneté.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
6.2.1	Taux de satisfaction des utilisateurs	<50 %	>50 %	COO

Échéance de l'OO

2020

Description des actions et projets

- Mise en ligne d'un nouveau site internet sur lequel le budget est présenté numériquement, de manière simple et attrayante.
- Mettre en place une plateforme pour les parlementaires. Contrairement à l'action 2, l'accent sera mis davantage sur la centralisation et l'accessibilité numérique détaillée des divers documents budgétaires.
- Développement du matériel pédagogique lié au budget, destiné aux différents réseaux et niveaux d'enseignement bruxellois.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
6.2.2	Mise en ligne du site internet 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 Volgens het personeelsplan
- ICT-behoefte : dienstenaanpak voor het ontwikkelen van de website 2019
- Budget : Werkingskosten
 - BA 06.001.08.01.12.11
 - Raming €110.000
 - Vastlegging 2019

Partners

Dienst Begroting

Impact gelijke kansen

Gelijkekansentest in te vullen

IV.6.3. OD 6.3. : Een online dienstencatalogus tot stand brengen om de diensten die BFB aanbiedt beter toegankelijk te maken en de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren voor de partners.

Omschrijving van de doelstelling

Het doel bestaat erin de diensten die BFB zijn partners biedt beter toegankelijk te maken en de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren.

Deze catalogus zal opgebouwd worden rond drie krachtlijnen :

1. Gedeelde vaktools : ondersteuning aan de gebruikers (SAP, Bru-Budget,...) ;
2. Financiële expertise : tips en advies op aanvraag ;
3. Opleiding : aanbod en e-learning

Uit de inventaris van de door BFB geleverde diensten blijkt dat een van de prioriteiten van de dienstencatalogus de formulieren en diensten betreft die rechtstreeks of onrechtstreeks verband houden met de machtigingen voor SAP en Bru-Budget en met het aanmaken van leveranciersgegevens.

Het boekhoudkundig en financieel opleidingsaanbod van BFB zal eveneens uitgebouwd worden, meer bepaald via het e-learningplatform, waarvan de ingebruikname gepland is tegen eind 2019. (cf. OD5.8).

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : marché de services pour le développement du site internet 2019
- Budget : Frais de fonctionnement
 - AB 06.001.08.01.12.11
 - Estimation 110.000 €
 - Engagement 2019

Partenaires

Service du Budget

Impact égalité des chances

Test genre à compléter

IV.6.3. OO 6.3. : Mettre en place un catalogue de services en ligne pour faciliter l'accès et améliorer la qualité des services que BFB rend à ses partenaires

Description de l'objectif

L'objectif est de faciliter l'accès et améliorer la qualité des services que BFB rend à ses partenaires.

Ce catalogue sera conçu selon 3 grands axes :

1. Outils métiers mutualisés : support aux utilisateurs (SAP, Bru-Budget,...) ;
2. Expertise financière : conseils et avis sur demande ;
3. Formation : offre et e-learning.

Il ressort de l'inventaire des services fournis par BFB qu'une des priorités du catalogue de services concerne les formulaires et services liés directement ou indirectement aux autorisations SAP, Bru-Budget et à la création de données fournisseurs.

L'offre de formation comptable et financière de BFB y sera également développée, notamment via la plateforme d'e-learning dont la mise en ligne est prévue avant fin 2019 (cf. OO5.8).

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
6.3.1	Tevredenheidsgraad van de gebruikers	Neen	Ja	COO

Deadline voor de OD

2021

*Omschrijving van de acties en projecten*Gewenste output per actie en project

Er zal een dienstencatalogus worden uitgewerkt en online geplaatst, rekening houdend met de prioritaire behoeften van de gebruikers.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
6.3.2	Online plaatsen van de dienstencatalogus volgens de planning	Neen	Ja	COO

Deadline per actie en project

2021

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : dienstenaanpak voor het ontwikkelen van de online catalogus
- Budget : Werkingskosten
 - BA 06.001.08.01.12.11
 - Raming €35.000
 - Vastlegging 2020

Partners

AE's van BFB

Impact gelijke kansen

Gelijkekansentest in te vullen

IV.6.4. OD 6.4. : Het aanbod van boekhoudkundige en financiële opleidingen en het platform voor e-learning uitbouwen.*Omschrijving van de doelstelling*

BFB zal een evenement organiseren dat zich toespitst op een algemene voorstelling van haar aanbod van boekhoudkundige en financiële opleidingen die door de verschillende directies aan de werknemers van de GOB en

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
6.3.1	Taux de satisfaction des utilisateurs	Non	Oui	COO

Échéance de l'OO

2021

*Description des actions et projets*Output souhaité par action et projet

Un catalogue de services sera développé et mis en ligne en tenant compte des besoins prioritaires des utilisateurs.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
6.3.2	Mise en ligne du catalogue de services selon le planning prévu	Non	Oui	COO

Échéance par action et projet

2021

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : marché de services pour le développement du catalogue en ligne
- Budget : Frais de fonctionnement
 - AB 06.001.08.01.12.11
 - Estimation 35.000 €
 - Engagement 2020

Partenaires

UA de BFB

Impact égalité des chances

Test genre à compléter

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

BFB organisera un évènement axé sur une présentation générale de son offre de formation comptable et financière dispensée par ses différentes directions aux agents du SPRB et des OAA. La plateforme e-learning sera mise en ligne en

de ABI's worden gegeven. Het e-learningplatform zal in september 2019 online staan. Deze doelstelling moet naast OO3.8, OO5.8. en OO6.4. uitgevoerd worden.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
6.4.1	Het opleidingsaanbod van BFB is in de dienstencatalogus opgenomen.	Neen	Ja	CSU

Deadline voor de OD

Eind 2020

Middelen

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

Impact gelijke kansen

Gelijkekansentest in te vullen

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

De Algemene Directie moet er prioritair op toezien dat het bestuur over gemotiveerd en bekwaam personeel beschikt door te zorgen voor de persoonlijke ontwikkeling en het welzijn van de personeelsleden, de kwaliteit van de dienstverlening aan alle partners, klanten en gebruikers continu te verbeteren en de interne samenwerking binnen BFB, bij de diensten van de Regering en met de autonome bestuursinstellingen te versterken. Essentieel zijn de verdere informatisering van de organisatie en de versterking van het communicatiebeleid.

Kortom zijn de prioriteiten vervat in de hieronder vermelde operationele doelstellingen.

IV.7.1. OD 7.1. : Een lenige organisatiestructuur tot stand brengen.

IV.7.1.1 Het managementteam van BFB verenigen en zorgen voor de individuele ontwikkeling van de verantwoordelijken

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
7.1.1.	Deelnamepercentage aan vergaderingen van het MT	< 90%	≥ 90%	DG
7.1.2.	Naleving van de planning van de vergaderingen van het MT	< 90%	≥ 90%	DG

septembre 2019. Cet objectif est à mener en complément des OO3.8, OO5.8., et OO6.4.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
6.4.1	L'offre de formation de BFB figure dans le futur catalogue de services	Non	Oui	CSU

Échéance de l'OO

Fin 2020

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique

Impact égalité des chances

Test genre à compléter

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

La Direction générale a comme priorité de veiller à ce que l'administration dispose d'un personnel motivé et compétent en assurant le développement personnel et le bien-être des collaborateurs, d'améliorer de manière continue la qualité des services rendus au profit de tous ses partenaires, clients et utilisateurs, et de renforcer les collaborations internes au sein de BFB, au sein des services du Gouvernement et avec les organismes administratifs autonomes. Un élément essentiel est de poursuivre l'informatisation de l'organisation et de renforcer la politique de communication.

En synthèse, les priorités se déclinent au travers des objectifs opérationnels repris ci-dessous.

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

IV.7.1.1 Fédérer le management team de BFB et assurer le développement individuel des responsables

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
7.1.1.	Taux de participation aux réunions du MT	< 90%	≥ 90%	DG
7.1.2.	Respect du planning des réunions du MT	< 90%	≥ 90%	DG

IV.7.1.2 Zorgen voor de persoonlijke ontwikkeling en het welzijn op het werk van de werknemers

- Een actieplan opzetten voor de re-integratie van werknemers na een periode van afwezigheid ;
- Aandacht besteden aan het welzijn van de medewerkers in het kader van de herindeling van de lokalen en de verhuizing ;
- De aanbevelingen in het kader van een preventief ziekteverzuimbeleid opvolgen ;
- Stages organiseren bij de diensten van BFB ten gunste van de medewerkers en correspondenten van BFB ;
- Zorgen voor het onthaal van de nieuwe medewerkers en de overdracht van kennis ;
- Het evaluatiesysteem opvolgen en er de competentieontwikkeling in opnemen en de feedbackcultuur versterken ;
- Zorgen voor de ontwikkeling van de teams aan de hand van specifieke coachings en workshops om de collectieve intelligentie te versterken.

IV.7.1.3 De personeelsstatistieken en het personeelsplan uitwerken en het werk van de personeelsleden erkennen

- De personeelsformatie (personeelsplan) uitwerken op basis van de analyse van de processen in het kader van onder andere de uitvoering van deze nota en de werklust die ermee gepaard gaat ;
- Zorgen voor de uitvoering van het door de Regering goedgekeurde personeelsplan en met name wat betreft de geplande aanwervingen en bevorderingen ;
- Het actieplan voor het verwerven en overdragen van kennis uitvoeren ;
- De Middagen van Brussel Financiën en Begroting organiseren, workshops die samenhang tussen de werknemers creëren, de successen van het bestuur in de verf zetten en de interne communicatie en de jaarlijkse teambuildingdag versterken.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI/AE
7.1.3.1	Deelnamepercentage aan de Middagen van BFB	< 50%	≥ 50%	COO
7.1.3.2	Deelnamepercentage Team Day	< 50%	≥ 50%	COO
7.1.3.3	Tevredenheidspercentage voor de Middagen van BFB	< 50%	≥ 50%	COO
7.1.3.4	Tevredenheidspercentage voor de Team Day van BFB	< 50%	≥ 50%	COO
7.1.3.5	Bezettingsgraad van de betrekkingen (invulling van het PP2016)	< 90%	≥ 90%	COO
7.1.3.6	Afwezigheidspercentage	> 7%	≤ 7%	COO
7.1.3.7	% van de personeelsleden die een opleiding gevolgd hebben	≤ 50%	> 50%	COO

IV.7.1.2 Assurer le développement personnel et le bien-être au travail des collaborateurs

- Mettre en œuvre un plan d'actions pour la réintégration de collaborateurs après une période d'absence ;
- Être attentif au bien-être des collaborateurs dans le cadre de la politique de réaffectation des locaux et de déménagement ;
- Assurer le suivi des recommandations dans le cadre d'une politique préventive de l'absentéisme ;
- Organiser des stages au sein des services de BFB au bénéfice des collaborateurs et correspondants de BFB ;
- Assurer l'accueil des nouveaux collaborateurs et le transfert des connaissances ;
- Assurer le suivi du système d'évaluation en y intégrant le développement des compétences et renforcer la culture du feedback ;
- Assurer le développement des équipes au moyen de coachings spécifiques et d'ateliers permettant de renforcer l'intelligence collective.

IV.7.1.3 Élaborer les statistiques du personnel, le plan de personnel et reconnaître le travail des agents

- Élaborer le cadre du personnel (plan de personnel) sur la base de l'analyse des processus dans le cadre notamment de la mise en œuvre de la présente note et de la charge de travail qui y est liée ;
- Assurer la mise en œuvre du plan de personnel approuvé par le Gouvernement et notamment en ce qui concerne les recrutements et promotions prévus ;
- Mettre en œuvre le plan d'actions pour le transfert et l'acquisition de connaissances ;
- Organiser les midis de Bruxelles Finances et Budget, workshops qui permettent de créer de la cohésion entre les collaborateurs, de valoriser les réussites de l'administration et de renforcer la communication interne et la journée de team building annuelle.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
7.1.3.1	Taux de participation aux midis de BFB	< 50%	≥ 50%	COO
7.1.3.2	Taux de participation au Team Day	< 50%	≥ 50%	COO
7.1.3.3	Taux de satisfaction pour les midis de BFB	< 50%	≥ 50%	COO
7.1.3.4	Taux de satisfaction pour le Team Day de BFB	< 50%	≥ 50%	COO
7.1.3.5	Taux d'occupation des postes (remplissage du PP2016)	< 90%	≥ 90%	COO
7.1.3.6	Taux d'absentéisme	> 7%	≤ 7%	COO
7.1.3.7	% des agents ayant participé à une formation	≤ 50%	> 50%	COO

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

IV.7.2.1 De interne controle organiseren

Het besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 18 oktober 2007 met betrekking tot de interne controle, en inzonderheid de vakgebonden interne controle, de boekhoudkundige controle en de controle van het goede financiële beheer bepaalt meer in het bijzonder de wijze waarop de interne controle opgevat moet worden en de einddoelstellingen ervan. Brussel Financiën en Begroting (BFB) werd aangewezen om een proefproject op te zetten bij de GOB in het kader van de uitvoering van de interne controle.

De werkwijze bestaat uit twee fasen :

- *Eerste fase : de processen en hun maturiteit*

De eerste fase bestaat erin de bestaande en ontbrekende processen bij de administratieve eenheden te inventariseren. Deze inventaris en de maturiteitsbeoordeling van de processen werden gebundeld in een tool « inventaris en maturiteit » die het mogelijk maakt te rapporteren over positieve ontwikkelingen in de procesmaturiteit naar aanleiding van de besliste of te beslissen verbeteracties. De inventaris van de processen dient permanent bijgewerkt te worden.

- *Tweede fase : de risico's en controles*

De tweede fase bestaat erin de risico's bij de besturen te onderkennen en te evalueren. De risico's evenals de controleactiviteiten worden gecentraliseerd in een register « van de risico's en controles », dat het voor BFB mogelijk maakt deze risico's en controleactiviteiten op te volgen, alsook om de besliste verbeteracties te volgen.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI/AE
7.2.1.	De inventaris van de processen bijwerken	Neen	Ja	COO

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

Zie 1.13.2. Het platform Athena aanmoedigen en verder ontwikkelen.

- De doelstellingen en de indicatoren van de strategische plannen en POP in de IT-tool Athena integreren ;

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

IV.7.2.1 Organiser le contrôle interne

L'Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 18 octobre 2007, portant sur le contrôle interne et notamment sur le contrôle interne métier, le contrôle comptable et le contrôle de la bonne gestion financière définit de manière précise la manière d'appréhender le contrôle interne et les objectifs finaux de celui-ci. Bruxelles Finances et Budget (BFB) a été désignée pour réaliser un projet pilote au sein du SPRB dans le cadre de la mise en œuvre du contrôle interne.

Une approche en deux phases est poursuivie :

- *Première phase : les processus et leur maturité*

La première étape consiste à réaliser un inventaire des processus existants et manquants au sein des différentes Unités Administratives. Cet inventaire et la maturité des processus sont centralisés dans un outil « inventaire et maturité » qui permet de rapporter sur des évolutions positives en matière de maturité suite aux actions d'améliorations définies ou à définir. L'inventaire des processus sera actualisé de manière continue.

- *Deuxième phase : les risques et les contrôles*

La deuxième étape consiste à identifier et évaluer les risques au sein de l'Administration. Les risques ainsi que les activités de contrôle sont centralisés dans un registre « des risques et contrôles » qui permet à BFB de faire le suivi de ces risques et des activités de contrôle, et de suivre les actions d'améliorations des contrôles définies.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
7.2.1.	Actualisation de l'inventaire des processus	Non	Oui	COO

IV.7.2.2 Dans le cadre du management de la performance, opérationnaliser de manière cohérente la stratégie par le biais de la note d'orientation, de la lettre d'orientation, du Plan Stratégique d'Administration et des plans opérationnels des unités administratives

Voir 1.13.2. Promouvoir la plateforme Athéna et poursuivre son développement.

- Intégration des objectifs et des indicateurs des plans stratégiques et POP dans l'outil informatique Athéna ;

- Beheer van de unieke KPI-bibliotheek voor alle processen van BFB (opvolging van doelstellingen, prestaties van het bestuur in de uitoefening van zijn opdrachten);
- Coördinatie van de oriëntatienota 2019 – 2024 (opstelling, schema en communicatie) en van de beleidsbrieven voor de legislatuur.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
7.2.2.1.	Naleving van de vastgelegde termijnen	Neen	Ja	COO

Timing per actie en project

Jaarlijks

Middelen

- Budget
BA 06 001 08 01 1211 en Opdracht 7

Partners

- Alle administratieve eenheden van BFB;
- Centrale cel Beheerscontrole;
- IT-Coördinatie (Athena).

IV.7.2.3 De interne communicatie verbeteren en ontwikkelen

- Een jaarlijks actieplan opstellen, uitvoeren en evalueren;
- De interne communicatie ontwikkelen, met name via het BFB-intranet;
- De initiatieven voortzetten die gericht zijn op het versterken van de samenhang tussen de werknemers, het waarderen van successen en het ontwikkelen van de interne communicatie.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
7.2.3.	# verwezenlijkte acties ten opzichte van het geplande aantal	<60%	≥ 60%	COO

Deadline voor de OD : jaarlijks

- Middelen
– Begroting BA 06 001 08 01 1211

Partners

- Alle administratieve eenheden van BFB;

- Gestion de la bibliothèque unique de KPI pour tous les processus de BFB (suivi des objectifs, performance de l'administration dans l'exercice de ses missions);
- Coordination de la note d'orientation 2019 – 2024 (rédaction, schéma et communication) et des Lettres d'orientation pour la législature.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
7.2.2.1.	Respect des échéances fixées	Non	Oui	COO

Échéance par action et projet

Annuel

Moyens

- Budget
AB 06 001 08 01 1211 et Mission 7

Partenaires

- Toutes les unités administratives de BFB;
- Cellule centrale du Contrôle de gestion;
- IT-Coordination (Athéna).

IV.7.2.3 Améliorer et développer la communication interne

- Établir un plan d'actions annuel, le mettre en œuvre et l'évaluer;
- Développer la communication interne notamment au travers de l'intranet BFB;
- Poursuivre les initiatives visant à renforcer la cohésion entre les collaborateurs, la valorisation des succès et le développement de la communication interne.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
7.2.3.	# d'actions réalisées par rapport au nombre prévu	<60%	≥ 60%	COO

Échéance de l'OO : annuel

- Moyens
– Budget AB 06 001 08 01 1211

Partenaires

- Toutes les unités administratives de BFB;

- Correspondenten interne communicatie bij BFB ;
- Directie Communicatie.

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

Zie :

- IV.3.8. OD3.8 De boekhoudkundige en financiële opleidingen voor verschillende doelgroepen bij de GOB en ook bij de Brusselse overheidsinstellingen voortzetten en uitbreiden.
- IV.5.1. OD5.1 De procedures voor de controle van de vastleggingen en vereffeningen binnen de gewestelijke entiteit harmoniseren door de CVV van de GOB ook voor de ABI's bevoegd te maken
- IV.6.3. OD6.3 Een online dienstencatalogus tot stand brengen om de diensten die BFB zijn partners biedt beter toegankelijk te maken en de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren
- IV.6.4. OD6.4 Het aanbod van boekhoudkundige en financiële opleidingen van BFB en het platform voor e-learning uitbouwen

Gewenste output van de OD

Tevredenheid van de partners over de algemene kwaliteit van onze diensten, gemeten via tevredenheidsenquêtes.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI A/E
7.3.1.	Tevredenheidspercentage van de partners	<75%	>75%	COO
7.3.2.	Jaarlijkse evolutie van het tevredenheidspercentage	-5%	+5%	COO

Deadline voor de OD

Doorlopend

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

- Deelnemen aan transversale projecten (Be Connected, Inside My Job, Athena) en zorgen voor de opvolging en het beheer ervan binnen BFB ;
- Meewerken aan de opstelling van gemeenschappelijke strategische documenten van de GOB : Memorandum, Strategisch verslag (art. 28) ;
- Een bijdrage leveren aan de inhoud en de opstelling van het jaarverslag van de GOB en van 1035.

- Correspondants de communication internes à BFB ;
- Direction de la communication.

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

Voir :

- IV.3.8. OO3.8 Poursuivre et développer les formations comptables et financières pour différents publics cibles au sein du SPRB et également auprès des organismes publics bruxellois
- 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.6.3. OO6.3 Mettre en place un catalogue de services en ligne pour faciliter l'accès et améliorer la qualité des services que BFB rend à ses partenaires
- IV.6.4. OO6.4 Développer l'offre de formation comptable et financière de BFB et la plateforme d'e-learning

Output souhaité de l'OO

Satisfaction des partenaires sur l'ensemble de la qualité de nos services mesurée sur la base d'enquêtes de satisfaction.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
7.3.1.	Taux de satisfaction des partenaires	<75%	>75%	COO
7.3.2.	Evolution annuelle du taux de satisfaction	-5%	+5%	COO

Échéance de l'OO

Continu

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

- Participer aux projets transversaux (Be Connected, Inside My Job, Athéna) et en assurer le suivi et la gestion au sein de BFB ;
- Collaborer à la rédaction des documents stratégiques communs au SPRB : Mémoire, Rapport stratégique (art.28) ;
- Contribuer au contenu et à la rédaction du rapport annuel SPRB, et du 1035.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
7.3.1.1.	Deelnamepercentage aan trans-versale projecten	< 80%	≥ 80%	COO
7.3.1.2.	Indiening van bijdragen binnen de termijnen	Neen	Ja	COO

IV.7.3.2 De samenwerking met de ABI's en de diensten van de Regering versterken en beheren

Zie :

- IV.2.3. OD 2.3. : Diensten op maat inzake financieel beheer bieden aan de gewest- en gemeenschapsentiteiten (waaronder advies, projectfinanciering, begeleiding voor het beheren of zoeken van financiering)
- IV.3.2. OD3.2 Doorgaan met het opstellen van de procedurefiches overheidsboekhouding, bestemd voor de geconsolideerde entiteiten, en regelmatig opleidingen blijven verstrekken op het vlak van overheidsboekhouding
- IV.3.3. OD 3.3 Het boekhoudplan van SAP Gewest blijven beheren en de ABI's advies en bijstand verlenen op het vlak van boekhouding
- IV.3.12. OD3.12 De expertise van BFB op het vlak van overheidsboekhouding delen en de andere gewesten en gemeenschappen adviseren, maar ook de instellingen die deel uitmaken van de gewestelijke entiteit
 - Organisatie van ontmoetingen tussen de diensten van Brussel Financiën en Begroting en de verantwoordelijken van de ABI's die daarom vragen, meer bepaald in het kader van het gewestelijk SAP-platform, de geconsolideerde rekening en de controle van de vastleggingen en vereffeningen en de beheerscontrole ;
 - Organisatie van specifieke activiteiten ter versterking van het netwerk van begrotingscorrespondenten bij de besturen (interne correspondenten) en de autonome bestuursinstellingen (externe correspondenten) ;
 - Voortzetten van de contacten tussen het Financieel Coördinatiecentrum voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en de ABI's in het kader van het beheer van de cashpooling ;
 - De vergaderingen van de Brusselse werkgroep van overheidsboekhouding werden georganiseerd in het kader van het gewestelijk SAP-platform.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
7.3.1.1.	Taux de participation aux projets transversaux	< 80%	≥ 80%	COO
7.3.1.2.	Remise des contributions dans les délais	Non	Oui	COO

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

Voir :

- IV.2.3. OO 2.3. : Offrir des services individualisés en terme gestion financière aux entités régionales et communautaires (dont consultance, project finance, accompagnement dans la gestion ou la recherche de financement)
- IV.3.2. OO3.2 Poursuivre la rédaction des fiches de procédures comptables publiques à destination des entités consolidées et continuer à dispenser régulièrement des formations en comptabilité publique
- IV.3.3. OO3.3 Poursuivre la gestion du plan comptable SAP REGIONAL et prodiguer conseils et assistance comptable aux OAA
- IV.3.12. OO3.12 Partager l'expertise de BFB en matière de comptabilité publique et conseiller les autres régions et communautés, mais aussi les différents organismes qui composent l'entité régionale
 - Organisation de rencontres entre les services de Bruxelles Finances et Budget et les responsables d'OAA qui en font la demande, notamment dans le cadre de la plateforme SAP régionale, du compte consolidé, du contrôle des engagements et des liquidations et du contrôle de gestion ;
 - Organisation d'activités spécifiques en vue de renforcer le réseau de correspondants budgétaires des administrations (correspondance interne) et des organismes administratifs autonomes (correspondance externe) ;
 - Poursuite des contacts entre le Centre de coordination financière pour la Région de Bruxelles-Capitale et les OAA dans le cadre de la gestion du cashpooling ;
 - Les réunions du groupe de travail bruxellois de comptabilité publique se sont tenues dans le cadre de la plateforme SAP régionale.

IV.7.3.3 Delen van expertise en kennis met de partners

Zie :

- IV.6.1. OD6.1 De website uitbreiden om het mogelijk te maken met alle Brusselse partnerinstellingen expertise te delen en kennis uit te wisselen op het vlak van het beheer van de overheidsfinanciën
- IV.6.4. OD6.4 Het aanbod van boekhoudkundige en financiële opleidingen van BFB en het platform voor e-learning uitbouwen

IV.7.4. OD 7.4. : Zorgen voor maximale administratieve vereenvoudiging en de tools voor beheer van overheidsfinanciën delen

Zie :

- IV.1.2. OD1.2 De geconsolideerde instellingen integreren in de begrotingsstructuur van het Gewest
- IV.1.5. OD1.5 In het gewestelijke SAP-platform alle geconsolideerde gewestelijke instellingen opnemen waarvan de begroting deel uitmaakt van de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest
- IV.1.10. OD1.10 De samenwerking met de andere gefedereerde entiteiten en de federale overheid verruimen via uitwisseling van expertise en goede praktijken
- IV.2.4. OD 2.4. : Nieuwe financieringstools ontwikkelen op het niveau van de gewestelijke entiteit met het oog op een meer geconsolideerd financieel beheer

IV.7.4.1 De diensten van de Regering succesvol overschakelen naar SAP regionaal.brussels

De GOB gebruikt sinds 1998 de ERP-applicatie SAP. Op 16 juli 2015 hechtte de Brusselse Hoofdstedelijke Regering haar goedkeuring aan de inhoud van de nota over de implementatie van het gewestelijk SAP-platform.

Het doel bestond erin na te gaan hoe een gewestelijk SAP-platform ter beschikking van de autonome bestuursinstellingen gesteld kon worden, volgens de 4 onderstaande principes :

- De grondslagen leggen van de boekhoudkundige consolidatie van de gewestelijke entiteiten ;
- Gebruik maken van het model van de GOB, dat een geïntegreerde algemene en begrotingsboekhouding omvat, de begrotingsconsolidatie mogelijk maakt en in overeenstemming is met de regels van de OOBBC ;

IV.7.3.3 Partager l'expertise et la connaissance avec les partenaires

Voir :

- 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.6.4. OO6.4 Développer l'offre de formation comptable et financière de BFB et la plateforme d'e-learning

IV.7.4. OO 7.4. : Maximiser la simplification administrative et la mutualisation des outils de gestion des finances publiques

Voir :

- IV.1.2. OO1.2 Intégrer les organismes consolidés dans la structure budgétaire de la Région
- 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.1.10. OO1.10 Développer la collaboration avec les autres entités fédérées et le niveau fédéral via l'échange d'expertise et de bonnes pratiques
- IV.2.4. OO 2.4. : Développer de nouveaux outils de financement au niveau de l'entité régionale dans le cadre d'une gestion financière plus consolidée

IV.7.4.1 Réussir le basculement des services du Gouvernement dans SAP régional.brussels

Le SPRB utilise l'ERP SAP depuis 1998. Le 16 juillet 2015, le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale a approuvé le contenu de la note sur l'implémentation de la plateforme SAP régionale.

Celle-ci avait pour but d'étudier la mise à disposition d'une plateforme régionale SAP pour les organismes administratifs autonomes, qui s'articule autour des 4 points suivants :

- Mise en place des fondements de la consolidation comptable des entités de la Région ;
- Réutilisation du modèle du SPRB qui assure une comptabilité générale et budgétaire intégrées, permet la consolidation budgétaire et respecte les règles de l'OOBCC ;

- Inspelen op de behoeften van de ABI's, naarmate die toetreden tot het platform ;
- SAP-platform op basis van de meest recente SAP-technologie : SAP/4 Hana.
- Momenteel zijn de volgende modules geïmplementeerd in SAP regionaal.brussels :
- Algemene boekhouding
- Begrotingsboekhouding
- Analytische boekhouding
- Beheer van de vaste activa
- VIM (Vendor Invoice Management)
- Bestelbonnen leveranciers
- Voorraadbeheer
- Module PS (projectopvolging)
- Module SD (facturatie klanten)
- Module PM (Plant Maintenance) voor het onderhoud van de voertuigen
- Collection & Dispute voor het beheer van aanmaningen

De modules FI-CA - PSCD (facturatiemodule van het « industriële » type), de valideringsworkflows voor klantenfacturen en de interface met Mercurius (het federale platform voor e-facturering) werden in 2018 in gebruik genomen, evenals een doorgedreven analytische boekhouding en een rapporteringstool. De bij de GOB gebruikte SAP-versie maakt nog gebruik van oude technologie waarvoor SAP op termijn geen ondersteuning meer zal bieden : FM voor de begrotingsboekhouding en Classic-GL voor algemene basisboekhouding. Het is dus essentieel om de SAP-omgeving te migreren naar actuele modules of toe te treden tot SAP regionaal.brussels en zo te beschikken over een krachtig systeem waarin de recente nieuwigheden en goede praktijken zijn opgenomen.

De integratie van de diensten van de Regering in SAP regionaal.brussels verloopt in twee fasen : analyse vanaf begin 2018 en implementering in 2018-2019, voor een ingebruikname op 1 januari 2020.

Deze omschakeling maakt een consolidatie van de verschillende instellingen met de diensten van de Regering mogelijk aangezien ze in hetzelfde platform zullen zijn opgenomen. Met deze oplossing zal gedeeltelijk teruggekeerd kunnen worden naar standaardtools, dankzij de technische mogelijkheden van de recente SAP-evoluties. Dit zal het onderhoud en dus ook de dienstverlening aan de eindgebruikers ten goede komen.

Deze omschakeling brengt een aanzienlijke werklast en veranderingen met zich mee voor de diensten van

- Réponse aux besoins des OAA, au fur et à mesure de leur intégration dans la plateforme ;
- Plateforme SAP dans la technologie la plus récente de SAP : SAP/4 Hana.
- Les modules suivants sont actuellement implémentés dans SAPrégional.brussels :
- Comptabilité générale
- Comptabilité budgétaire
- Comptabilité analytique
- Gestion de base des immobilisés
- VIM (Vendor Invoice Management)
- Les bons de commandes fournisseurs
- La gestion de stock
- Le module PS (suivi des projets)
- Le module SD de facturation clients
- Le module PM (Plant Maintenance) pour l'entretien des véhicules
- Collection & Dispute pour la gestion de la relance

Les modules FI-CA – PSCD (module de facturation de type « industrielle »), des workflows de validation des factures clients, l'interface avec Mercurius (plateforme fédérale pour l'e-facturation), ainsi qu'une comptabilité analytique poussée et un outil de reporting ont été mis en production en 2018. La version de SAP utilisée au SPRB utilise encore des technologies anciennes et qui à terme ne seront plus supportées : FM pour la comptabilité budgétaire et Classic-GL pour la base de la comptabilité générale. Il est donc essentiel de migrer l'environnement SAP vers des modules à jour ou d'intégrer SAPrégional.brussels et par là profiter d'un système performant qui intègre les nouveautés et bonnes pratiques actuelles.

L'intégration des services du Gouvernement à SAPrégional.brussels, s'articule en deux temps : analyse dès début 2018 et implémentation en 2018-2019, pour une mise en production au 1^{er} janvier 2020.

Ce basculement permettra une consolidation des différents organismes avec les services du Gouvernement puisqu'ils seront dans la même plateforme. Il offrira également l'opportunité d'un retour partiel vers du standard, soutenu par les possibilités techniques offertes par les évolutions récentes de SAP, ce qui facilitera la maintenance et donc le service rendu aux utilisateurs finaux.

Ce basculement implique une charge de travail et des changements conséquents pour les services de Bruxelles

Brussel Financiën en Begroting en vereist de uitvoering van adequate opleidings- en communicatieplannen voor de gebruikers.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI/AE
7.4.1.1.	Naleving van de planning : ingebruikname januari 2020	NEEN	JA	COO/CSU
7.4.1.2.	% Uitvoering van de plannen	<75 %	>75 %	COO/CSU

Timing per actie en project

1 januari 2020

Slaagvoorwaarden

Actieve samenwerking van alle diensten van de Regering, met name Brussel Mobiliteit, GOBF.

Middelen

- De kredieten zijn gepland in opdracht 7
- De vakgebonden coördinatie wordt verzorgd door BFB

Partners

- Besturen van de GOB
- GOB Talent.brussels
- GOB Urban.brussels
- GOB Fiscaliteit
- SAP-team
- IT-Coördinatie
- Gespecialiseerde consultants

IV.7.4.2 Een IT-plan opstellen in overeenstemming met de oriëntatienota en de beleidsbrief

- Er werden belangrijke investeringen verricht op informaticavlak, in het bijzonder voor de migratie van ERP (Enterprise Resource Planning), naar SAP4/HANA, en de geïntegreerde begrotingstoepassing (BRU-BUDGET);
- De boekhoudkundige en begrotingsmodules van de ERP blijven verder evolueren rekening houdend met de behoeften van alle gebruikers;
- In overleg met alle administratieve eenheden wordt een meerjarenplan inzake ICT uitgewerkt met het oog op de monitoring en sturing van de investeringsprojecten. Dit plan wordt opgenomen in het meerjarenplan inzake informatica van de GOB en maakt het voorwerp uit van regelmatige evaluaties en presentaties;

Finances et Budget et nécessite la mise en œuvre de plans de formation et de communication adéquats pour les utilisateurs.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
7.4.1.1.	Respect du planning : mise en production janvier 2020	NON	OUI	COO/CSU
7.4.1.2.	% Mise en œuvre des plans	<75 %	>75 %	COO/CSU

Échéance par action et projet

1^{er} janvier 2020

Conditions de réussite

Collaboration active de l'ensemble des services du Gouvernement, notamment Bruxelles Mobilité, SPRBF.

Moyens

- Les crédits sont prévus en mission 7
- La coordination métier est assurée par BFB

Partenaires

- Administrations du SPRB
- SPRB Talent.brussels
- SPRB Urban.brussels
- SPRB Fiscalité
- SAP Team
- IT Coordination
- Consultants spécialisés

IV.7.4.2 Établir un plan ICT en phase avec la note et la lettre d'orientation

- Des investissements importants ont été réalisés au niveau informatique, en particulier dans le cadre de la migration de l'ERP (Entreprise Ressource Planning) vers SAP4/Hana et de l'application budgétaire intégrée (BRU-BUDGET);
- Les modules comptables et budgétaires de l'ERP continuent d'évoluer en fonction des besoins de l'ensemble des utilisateurs;
- En concertation avec l'ensemble des unités administratives, un plan ICT pluriannuel est élaboré afin d'assurer le monitoring et le pilotage des projets d'investissement. Ce plan est intégré dans le plan pluriannuel informatique du SPRB et fait l'objet d'évaluations et de présentations régulières;

- Het Koios-project, omgedoopt tot Athena, wordt overgenomen door Brussel Gewestelijke Coördinatie in samenwerking met de cel Beheerscontrole van de dienst Begroting van Brussel Financiën en Begroting ;

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
7.4.2.1.	# voltooide IT-projecten ten opzichte van de geplande projecten	≤ 30%	≥ 75%	COO
7.4.2.2.	# begonnen/voltooide IT-projecten binnen de vooropgestelde termijn	≤ 30%	≥ 75%	COO

Middelen

Begroting Opdracht 7

IV.7.5. OD 7.5. : BFB beter bekend maken als belangrijke partner voor het beheer van de Brusselse overheidsfinanciën

Zie :

- IV.6.1. OD6.1 De website uitbreiden om het mogelijk te maken met alle Brusselse partnerinstellingen expertise te delen en kennis uit te wisselen op het vlak van het beheer van de overheidsfinanciën
- IV.6.2. OD6.2 De gewestelijke begroting toegankelijk maken voor de Brusselse burger via het project « Een begroting voor iedereen »
- IV.6.3. OD6.3 Een online dienstencatalogus tot stand brengen om de diensten die BFB aanbiedt beter toegankelijk te maken en de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren voor de partners

IV.7.5.1 De externe communicatie verbeteren en ontwikkelen

- Een jaarlijks actieplan opstellen, uitvoeren en evalueren
- Een jaarlijkse activiteitenplanning opstellen en op de website plaatsen
- De informatie op de website bijwerken
- Een digitaal jaarrapport opstellen
- Een driemaandelijkse nieuwsbrief opstellen

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
7.5.1	# verwezenlijkte acties ten opzichte van het geplande aantal	<60%	≥ 60%	COO

Deadline voor de OD

Jaarlijks

- Le projet Koios, renommé Athéna, est repris par Bruxelles Coordination Régionale en collaboration avec la cellule Contrôle de gestion du service du Budget de Bruxelles Finances et Budget ;

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
7.4.2.1.	# de projets IT finalisés par rapport aux projets prévus	≤ 30%	≥ 75%	COO
7.4.2.2.	# de projets IT entamés / finalisés dans les délais prévus	≤ 30%	≥ 75%	COO

Moyens

Budget Mission 7

IV.7.5. OO 7.5. : Renforcer la visibilité de BFB comme partenaire clé dans la gestion des finances publiques bruxelloises

Voir :

- IV.6.1. OO6.1 Développer le site web pour qu'il permette le partage d'expertise et l'échange de connaissances en matière de gestion des finances publiques avec tous les partenaires institutionnels bruxellois
- IV.6.2. OO6.2 Rendre le budget régional accessible au citoyen bruxellois en mettant en œuvre le projet « Budget pour tous »
- IV.6.3. OO6.3 Mettre en place un catalogue de services en ligne pour faciliter l'accès et améliorer la qualité des services que BFB rend à ses partenaires

IV.7.5.1 Améliorer et développer la communication externe

- Établir un plan d'actions annuel, le mettre en œuvre et l'évaluer
- Établir un planning annuel des actualités à mettre en ligne sur le site internet
- Mettre à jour les informations du site internet
- Réaliser un rapport d'activités annuel digital
- Réaliser une newsletter trimestrielle

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
7.5.1	# d'actions réalisées par rapport au nombre prévu	<60%	≥ 60%	COO

Échéance de l'OO

Annuel

Middelen

Begroting BA 06 001 08 01 1211

Moyens

Budget AB 06 001 08 01 1211

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

IV.1.4.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. 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

OO 1.12. Optimaliseren en versterken van de begrotingscontrole

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

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

OO2.1. 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

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

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

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 reporting 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

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

OO 1.12. Optimiser et renforcer le contrôle budgétaire

OO 1.13. 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

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

OO 2.2. Assurer un suivi et une gestion anticipative du risque de crédit de la RBC (entité consolidée) et des

<p>(nieuw waarborgsysteem) opvolgen en anticiperend beheren</p> <p>OD2.3. Diensten op maat bieden aan de gewest- en gemeenschapsentiteiten inzake financieel beheer (waaronder advies, projectfinanciering, begeleiding voor het beheren of zoeken van financiering)</p> <p>OD2.4. Nieuwe financieringstools ontwikkelen op het niveau van de gewestelijke entiteit met het oog op een meer geconsolideerd financieel beheer</p> <p>OD2.5. Een globaal, nauwkeurig en vooruitziend beeld geven van de volledige financiële situatie van de gewestelijke entiteit via gestandaardiseerde methodologie en tools</p> <p>OD2.6. Herdefiniëren van de behoeftes aan financiële centralisatie</p> <p>OD2.7. De invoering van een nieuw systeem coördineren dat de transitrekeningen automatisch niveleert door overboeking naar de rekeningen van de gemeenten (2019-2020)</p> <p>OD2.8. Opstellen van meerjarige budgettaire projecties en bijdragen aan het verslag van het Monitoringscomité</p>	<p>bénéficiaires de la garantie régionale (nouveau système de garantie)</p> <p>OO 2.3. Offrir des services individualisés en terme gestion financière aux entités régionales et communautaires (dont consultance, project finance, accompagnement dans la gestion ou la recherche de financement)</p> <p>OO 2.4. Développer de nouveaux outils de financement au niveau de l'entité régionale dans le cadre d'une gestion financière plus consolidée</p> <p>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</p> <p>OO2.6. Redéfinir les besoins en matière de centralisation financière</p> <p>OO2.7. Coordonner l'introduction d'un nouveau système de nivellement automatique des comptes de transit vers les comptes des communes (2019-2020)</p> <p>OO2.8. Etablir des projections budgétaires pluriannuelles et contribuer au rapport du Comité de monitoring</p>
<p>SD3 Een creëren van een grote transparantie m.b.t. het patrimoniumbeheer en de financiële situatie van de gewestelijke entiteit</p> <p>OD3.1. De rekening van de gewestelijke entiteit consolideren voor de boekjaren 2018 tot en met 2023</p> <p>OD3.2. Doorgaan met het opstellen van procedurefiches overheidsboekhouding, bestemd voor de geconsolideerde entiteiten, en regelmatig opleidingen blijven verstrekken op het vlak van overheidsboekhouding</p> <p>OD3.3. Het boekhoudplan van SAP Gewest blijven beheren en de ABI's advies en bijstand verlenen op het vlak van boekhouding</p> <p>OD3.4. De boekhoudkundige controle bij de GOB verrichten en de opvolging van de aanbevelingen van het Rekenhof organiseren</p> <p>OD3.5. Optimaliseren van de procedures voor boeking van dubieuze schuldvorderingen</p> <p>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</p> <p>OD3.7. De boekhoudkundige en financiële opleidingen voor verschillende doelgroepen bij de GOB en ook bij de Brusselse overheidsinstellingen voortzetten en uitbreiden</p>	<p>OS3 Mettre en œuvre une plus grande transparence du patrimoine et de la situation financière de l'entité régionale</p> <p>OO3.1. Consolider le compte de l'entité régionale pour les exercices 2018 à 2023</p> <p>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</p> <p>OO3.3. Poursuivre la gestion du plan comptable SAP REGIONAL et prodiguer conseils et assistance comptable aux OAA</p> <p>OO3.4. Assurer le contrôle comptable du SPRB et organiser le suivi des recommandations de la Cour des comptes</p> <p>OO3.5. Optimiser les procédures liées à la comptabilisation des créances douteuses</p> <p>OO3.6. Améliorer les délais de traitement et <i>in fine</i> de paiement des factures du SPRB grâce 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</p> <p>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</p>

<p>OD3.8. Het systeem van e-invoicing ontwikkelen en de GOB in staat stellen zijn facturen elektronisch te bezorgen aan derden</p> <p>OD3.9. De algemene rekening van de diensten van de Regering vlotter leesbaar maken</p> <p>OD3.10. De GOB promoten en ondersteunen bij het ontwikkelen van het onderdeel projecten van de analytische boekhouding, en meer bepaald het uitwerken van gedetailleerde analytische verslagen om de aanwending van Europese subsidies op het grondgebied van het Gewest te rechtvaardigen</p> <p>IV.3.11. OD3.11. De expertise van BFB op het vlak van overheidsboekhouding delen en de andere gewesten en gemeenschappen adviseren, maar ook de instellingen die deel uitmaken van de gewestelijke entiteit</p>	<p>OO3.8. Développer le système d'e-invoicing et permettre au SPRB de transmettre ses factures aux tiers de manière électronique</p> <p>OO3.9. Augmenter la lisibilité du compte général des services du Gouvernement</p> <p>OO3.10. Promouvoir et soutenir le SPRB dans le développement de l'axe projet de la comptabilité analytique, notamment la production de rapports analytiques détaillés pour justifier l'utilisation de subsides européens sur le territoire de la Région</p> <p>OO3.11. Partager l'expertise de BFB en matière de comptabilité publique et conseiller les autres régions et communautés, mais aussi les différents organismes qui composent l'entité régionale</p>
<p>SD 4 Een optimaal beheer van de betalingen en de financieringsbehoeften van de diensten van de Regering</p>	<p>OS4 Assurer une gestion optimale des paiements et du besoin de financement des services du Gouvernement</p>
<p>OO4.1. De betalingsprocedures uitvoeren en controleren</p> <p>OD4.2. Alle bestaande plannings en vooruitzichten integreren in één systeem, met name SAP-BPC</p> <p>OD4.3. Een besluitvormingssysteem ontwikkelen voor de financieringen met een looptijd tot 33 dagen, waarbij rekening gehouden wordt met alle beïnvloedende parameters</p> <p>OO4.4. Het actieplan uitvoeren voor de beheersing van de processen verbonden aan het beheer van de dossiers van de financiële geschillen bij de GOB</p> <p>OD4.5. Optimaliseren van de processen verbonden aan het beheer van de dossiers van de liggende gelden bij de GOB</p>	<p>OO4.1. Exécuter et contrôler des procédures de paiement</p> <p>OO4.2. Intégrer tous les plannings et prévisions existants dans un seul système, à savoir SAP-BPC</p> <p>OO4.3. Développer un système de prise de décision pour les financements jusqu'à 33 jours intégrant tous les paramètres qui l'influencent</p> <p>OO4.4. Exécuter le plan d'actions pour la gestion des processus liée à la gestion des dossiers du Contentieux financier du SPRB</p> <p>OO4.5. Exécuter le plan d'actions pour la gestion des processus liée à la gestion des dossiers des Fonds en souffrance du SPRB</p>
<p>SD5 Het aanbieden van de nodige tools voor een goed en dynamisch gewestelijk bestuur</p>	<p>OS5 Fournir les outils nécessaires à une bonne gouvernance régionale dynamique</p>
<p>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's</p> <p>OD5.2. Het toezichtsorgaan positioneren als een referentiecentrum inzake financiële controle (SPOC)</p> <p>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</p> <p>OD5.4. Het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren herzien en nieuwe ministeriële of regeringsbesluiten opstellen met instructies voor de mandatarissen</p>	<p>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</p> <p>OO5.2. Positionner l'organe de surveillance comme un centre de référence en matière de contrôle financier (SPOC unique)</p> <p>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</p> <p>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</p>

OD5.5. De activiteiten op het vlak van de controle van het goede financiële beheer implementeren en de competenties ter zake ontwikkelen

OD5.6. De activiteiten op het vlak van de controle van het goede financiële beheer implementeren en de competenties ter zake ontwikkelen

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

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

OD 5.9. De Brusselse gewestelijke begrotings-, boekhoud- en controleprocessen efficiënter maken door de OOBBC aan te passen, met name aan de evolutie van de andere wetgeving

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

SD6 Transversale ondersteuning bieden, ten dienste van goed beheer

OD6.1. De website uitbreiden om het mogelijk te maken met alle Brusselse partnerinstellingen expertise te delen en kennis uit te wisselen op het vlak van het beheer van de overheidsfinanciën

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

OD6.3. Een online dienstencatalogus tot stand brengen om de diensten die BFB aanbiedt beter toegankelijk te maken en de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren voor de partners

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

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

OD7.1. Een lenige organisatiestructuur tot stand brengen

OD7.2. De operationele prestaties van de organisatie verbeteren

OD7.3. De samenwerking met alle partners organiseren en beheren

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

OO5.6. Développer la méthodologie de l'Autorité de Certification afin d'optimiser davantage les outils utilisés pour ses contrôles

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

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

OO5.9. Renforcer l'efficacité des processus budgétaires, comptables et de contrôle en Région bruxelloise, en adaptant l'OOBCC, notamment à l'évolution d'autres législations

OO5.10. Soumettre au Gouvernement un nouvel arrêté portant délégation de compétences au sein des services du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale et abroger les dispositifs actuels devenus obsolètes, notamment en raison des évolutions de la législation applicable en matière de marchés publics

OS6 Offrir un appui transversal au service de la bonne gestion

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

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

OO6.3. Mettre en place un catalogue de services en ligne pour faciliter l'accès et améliorer la qualité des services que BFB rend à ses partenaires

OO6.4. Développer l'offre de formation comptable et financière de BFB et la plateforme d'e-learning

OS7 : Diriger quotidiennement l'administration et organiser une assistance axée sur le client (ou l'utilisateur)

OO7.1. Développer une structure organisationnelle agile

OO7.2. Améliorer la performance opérationnelle de l'organisation

OO7.3. Organiser et gérer les collaborations avec tous les partenaires

OD7.4. Zorgen voor maximale administratieve vereenvoudiging en de tools voor beheer van overheidsfinanciën delen

OD7.5. BFB beter bekend maken als belangrijke partner voor het beheer van de Brusselse overheidsfinanciën

OO7.4. Maximiser la simplification administrative et la mutualisation des outils de gestion des finances publiques

OO7.5. Renforcer la visibilité de BFB comme partenaire clé dans la gestion des finances publiques bruxelloises

Bijlage 2 : Regelgevingsagenda

Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling) :
<p>OD 5.9 De Brusselse gewestelijke begrotings-, boekhoud- en controleprocessen efficiënter maken door de OOBCC aan te passen, met name aan de evolutie van de andere wetgeving</p> <p>Het herzien en aanpassen van de uitvoeringsbesluiten van de l'OOBCC: aan de evolutie van andere wetgeving, meer bepaald de Europese boekhoudregels voor overheidsschulden; de termijnen voor het indienen van de rekeningen door de ABI's te verduidelijken; de nieuwe bepalingen die in toepassing van de Europese richtlijn 2011/85 zijn ingevoegd in de wet van 16 mei 2003 tot vaststelling van de algemene bepalingen die gelden voor de begrotingen, de controle op de subsidies en voor de boekhouding van de gemeenschappen en de gewesten, om te zetten in de OOBCC; het systeem voor de certificering van de rekeningen van de autonome bestuursinstellingen en van de gewestelijke entiteit te stroomlijnen.</p>
Strategische doelstelling: SD5 Het aanbieden van de nodige tools voor een goed en dynamisch gewestelijk bestuur
Stand van zaken en verdere planning :
Een voorontwerp van ordonnantie goedgekeurd moeten worden door de Regering binnen zes maanden na haar installatie om na advies van de Raad van State ter stemming voorgelegd te worden aan het Brussels Parlement.
Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling) :
<p>OD 5.10 Aan de Regering een nieuw besluit voorleggen houdende delegatie van bevoegdheden binnen de diensten van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering en de huidige bepalingen opheffen die inmiddels achterhaald zijn, meer bepaald wegens de evolutie van de wetgeving die van toepassing is inzake overheidsopdrachten</p> <p>Indiening van het voorontwerp van een nieuw besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering inzake delegatie van bevoegdheden, ondertekening en ordonnateurs.</p>
Strategische doelstelling: SD5 Het aanbieden van de nodige tools voor een goed en dynamisch gewestelijk bestuur
Stand van zaken en verdere planning :
Opgestelde tekst tegen oktober 2019 om ingeschreven te kunnen worden op de agenda van de Regering.

Annexe 2 : Agenda de la réglementation

Contenu (titre, brève description, occasion et objectif) :
<p>OO5.9 Renforcer l'efficacité des processus budgétaires, comptables et de contrôle en Région bruxelloise, en adaptant l'OOBCC, notamment à l'évolution d'autres législations</p> <p>Révision et adaptation des arrêtés d'exécution de l'OOBCC: à l'évolution, notamment la législation européenne relative aux règles applicables à la comptabilité de la dette publique; clarifier les délais de transmission des comptes par les OAA; transposer au sein de l'OOBCC les nouvelles dispositions insérées, en application de la directive 2011/85, dans la loi du 16 mai 2003 fixant les dispositions générales applicables aux budgets, au contrôle des subventions et à la comptabilité des communautés et des régions; et de rationaliser le système de certification des comptes des organismes administratifs autonomes et de l'entité régionale</p>
Objectif stratégique: OS5 Offrir les outils nécessaire à une bonne gouvernance régionale dynamique.
Situation actuelle et la planification future :
Un avant-projet d'ordonnance approuvé par le Gouvernement dans les six mois de son installation, et transmis pour vote, après avis du Conseil d'État, au Parlement bruxellois.
Contenu (titre, brève description, occasion et objectif) :
<p>OO5.10 Soumettre au Gouvernement un nouvel arrêté portant délégation de compétences au sein des services du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale et abroger les dispositifs actuels devenus obsolètes, notamment en raison des évolutions de la législation applicable en matière de marchés publics</p> <p>Déposer un avant-projet de nouvel arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale relatif aux délégations de compétences, de signatures et d'ordonnateurs.</p>
Objectif stratégique: OS5 Offrir les outils nécessaire à une bonne gouvernance régionale dynamique.
Situation actuelle et la planification future :
Un texte finalisé pour fin 2019 au plus tard, de manière à pouvoir le déposer en première lecture au Gouvernement.

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

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten) :
Jaarlijkse certificatie van de algemene rekening van de diensten van de regering en de gewestelijke entiteit.
Aanbevelingen van het Rekenhof :
Zie certificeringsverslag.
Uitvoering van de aanbevelingen :
Er wordt een actieplan opgemaakt en dit plan wordt voortdurend bijgewerkt om tegemoet te komen aan de aanbevelingen van het Rekenhof en die aanbevelingen op te volgen.

Annexe 3 : Etat 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.