

# **BESTUURSOVEREENKOMST      FEDERALE      OVERHEIDSDIENST BINNENLANDSE ZAKEN 2016-2018**

## **Inleiding**

Vanaf 1 januari 2016 vervangt deze bestuursovereenkomst (de beleidsplanning voor de volgende drie jaar) en het bestuursplan (de operationele planning voor één jaar) respectievelijk het managementplan en het operationeel plan van de Voorzitster van het Directiecomité, de Directeuren-generaal en de Stafdirecteuren van de FOD. Deze overeenkomst integreert en consolideert de opvolging en de uitvoering van de verschillende verbintenissen van het management in éénzelfde document voor de ganse FOD Binnenlandse Zaken. Zoals het woord aangeeft, impliceert een overeenkomst een wederzijds engagement tussen het management (vertegenwoordigd door de Voorzitster van het Directiecomité) en de voogdijminister(s) (vertegenwoordigd door de Minister van Veiligheid en Binnenlandse Zaken).

Het gaat om een fundamentele verandering ten opzichte van het managementplan, omdat de twee partijen zich, als ware partners, engageren om de basisprincipes van deze overeenkomst na te leven, én om de gunstige omstandigheden te creëren voor de uitvoering van die wederzijdse verbintenissen.

De overeenkomst bevat onze gemeenschappelijke visie voor de FOD Binnenlandse Zaken. Daarna volgt een gedetailleerd overzicht van onze basisopdrachten, onze waarden en onze cultuur, onze strategische en operationele doelstellingen met betrekking tot die basisopdrachten en het interne beheer van de dienst, onze kritieke processen en onze prioritaire projecten.

Via onze activiteiten willen wij meebouwen aan een veiligere samenleving, een samenleving waarin de burger veilig kan leven en zich veilig kan voelen. De recente actualiteit – denk maar aan de asielcrisis of de terroristische acties en pogingen hiertoe – toont aan dat er nood is aan een sterke en performante organisatie die streeft naar uitmuntendheid, innovatie en expertise. Wij willen een FOD die kan beantwoorden aan de legitieme eisen van onze burgers en die garant staat voor onze democratie.

De basis voor de realisatie van onze doelstellingen werd gelegd bij de goedkeuring van het managementplan in 2014. Vandaag gaan we over tot de volgende fase in de betrachting om van de FOD Binnenlandse Zaken een essentiële actor in het veiligheidslandschap te maken, met respect voor de rechtsregels en de bevoegdheden van elkeen (overheden, machtsniveaus, ...). Dat vergt een duidelijk en transparant beheer, een onvoorwaardelijk respect voor de «klanten», het zoeken naar nieuwe allianties met de publieke en bevoorrechte partners, in België en over onze grenzen heen, een grotere proactiviteit van de diensten, een betere anticipatie op de behoeften en crisissen, ...

Daartoe opteren wij voor de volgende vier principes:

- De burger, de bedrijven, de stakeholders,... vormen het middelpunt van onze activiteiten.

- Wij opteren voor een investering in wat ons het meest kostbaar is: onze medewerkers! Wij hanteren een management aan de hand van waarden en gericht op de mens.
- Wij doen een beroep op moderne en vernieuwende managementtechnieken en -tools: wij optimaliseren de toewijzing van de middelen en streven daarbij naar meer efficiëntie.
- Wij zien in onze acties toe op meer coherentie en meer rationalisering: wij ontwikkelen een eenheid van beheer en een gezamenlijke bedrijfscultuur met het oog op een coherent optreden van onze FOD.

Socrates zei ooit: «*The secret of change is to focus all of your energy, not on fighting the old, but on building the new.*». Het kan ons inspireren bij de uitvoering van deze bestuursovereenkomst.

## **Deel 1. Definities en draagwijdte van de bestuursovereenkomst**

### **Artikel 1 – Draagwijdte van deze bestuursovereenkomst**

Deze bestuursovereenkomst bevat de verbintenissen die de Federale Overheidsdienst Binnenlandse Zaken, vertegenwoordigd door de Voorzitster van het Directiecomité en de federale Regering, vertegenwoordigd door de Minister van Veiligheid en Binnenlandse Zaken, voogdijminister(s) van de betrokken overheidsdienst, onderschrijven in het kader van de uitvoering van de bestuursovereenkomsten voor de periode van 1 januari 2016 tot 31 december 2018. Deze bestuursovereenkomst wordt gesloten in overeenstemming met de bepalingen van het koninklijk besluit van 4 april 2014 tot wijziging van het koninklijk besluit van 29 oktober 2001 betreffende de aanduiding en de uitoefening van de managementfuncties in de Federale Overheidsdiensten (FOD's) en de Programmatorische federale Overheidsdiensten (POD's) en tot wijziging van het koninklijk besluit van 2 oktober 2002 betreffende de aanduiding en de uitoefening van de staffuncties in de FOD's en de POD's.

### **Artikel 2 – Kader van de overeenkomst**

De bestuursovereenkomst wordt gesloten voor een duur van drie kalenderjaren en heeft een strategische planningshorizon van drie jaar die wordt geconcretiseerd in operationele planningshorizonten van één jaar. De bestuursovereenkomst leidt tot een betere en meer aangehouden en periodieke afstemming tussen de strategische doelstellingen van het beleid en de uitvoering en opvolging ervan door de betrokken overheidsdienst. De bestuursovereenkomst en het jaarlijks bestuursplan vormen de basis voor de jaarlijkse evaluatie van de mandaathouders.

### **Artikel 3 – Geïntegreerd bestuursplan**

Het bestuursplan als jaarlijks operationeel plan integreert de opvolging en uitvoering van de verschillende thematische actieplannen die verbonden zijn aan de transversale doelstellingen zoals bedoeld in artikel 11bis, §2, 5° van het voormeld KB.

## **Deel 2. Verbintenissen van de partijen**

### **Artikel 4 – Beheersprincipes**

De overeenkomst sluitende partijen, met name de Voorzitster van het

Directiecomité van de FOD Binnenlandse Zaken en de voogdijminister van deze FOD, verbinden zich als echte partners ertoe deze beheersprincipes na te leven.

De overeenkomst sluitende partijen verbinden zich ertoe om gunstige voorwaarden te scheppen met het oog op de uitvoering van de wederzijdse verbintenissen die in deze overeenkomst zijn vastgelegd. Op dat vlak vormt het eerbiedigen van het voorafgaande overleg een kritische succesfactor. Beide partijen verbinden zich tot structureel overleg en sluiten wederzijdse akkoorden als evenwaardige partners.

Opdat de overheidsdienst zijn opdracht op een kwaliteitsvolle wijze kan uitvoeren, verbindt de voogdijminister zich ertoe de overheidsdienst binnen de budgettaire context de nodige autonomie te verlenen en de nodige middelen ter beschikking te stellen. Dit is een substantiële voorwaarde opdat de overheidsdienst zou kunnen worden gehouden tot de naleving van de verbintenissen van deze overeenkomst.

De mandaathouders van hun kant verbinden zich er toe de nodige stappen te ondernemen om in synergie initiatieven te ontwikkelen om de efficiëntie te verhogen en efficiëntiewinsten te boeken, innovatie na te streven en de nodige stappen te ontwikkelen om een kwaliteitsvolle en toegankelijke dienstverlening te verzekeren, in samenspraak met en afgestemd op de noden en de verwachtingen van de gebruikers en de stakeholders.

Indien de FOD in het kader van een wettelijke opdracht moet samenwerken met een andere overheidsdienst, verbinden de voogdijoverheden zich ertoe de voorwaarden te scheppen om de samenwerking te waarborgen.

#### **Artikel 5 – Inwinnen van adviezen en voorafgaand overleg en informatieverstrekking**

De voogdijminister verbindt zich ertoe contacten te leggen met de FOD om, enerzijds, rekening te houden met de technische aspecten en de haalbaarheid op het vlak van de toepassing van de overwogen wettelijke en reglementaire wijzigingen en anderzijds, hem in staat te stellen de nodige aanpassingen voor te bereiden binnen een redelijke tijdspanne.

#### **Artikel 6 – Wijzigingen van de overeenkomst**

De aanpassingen ingevolge objectieve parameters voorzien in de bestuursovereenkomst, namelijk de aanpassingen van opdrachten, taken, doelstellingen of indicatoren vermeld in de overeenkomst die geen weerslag hebben op de globale enveloppen voorzien in de overeenkomst, zullen worden uitgevoerd volgens de procedure voorzien in artikel 11bis, § 7, van het koninklijk besluit van 29 oktober 2001.

#### **Artikel 7 – Nieuwe opdrachten**

Iedere nieuwe opdracht toegewezen aan de FOD, bij of krachtens een wet of een reglementaire beslissing, wordt in een aanhangsel bij de overeenkomst opgenomen.

Indien deze toewijzing budgettaire en/of personeelsimplicaties in méér heeft, zal dit het voorwerp uitmaken van onderhandelingen met de voogdijminister.

#### **Artikel 8 – Consolidatie van de verbintenissen**

Voor een vlotte opvolging van de verbintenissen van beide partijen zullen alle

wijzigingen bij de uitvoering van de overeenkomst worden geconsolideerd in hetzelfde document.

### **Artikel 9 – Opvolgen van het bereiken van de doelstellingen**

De voogdijminister en de FOD verbinden zich ertoe het bereiken van de doelstellingen en het uitvoeren van de projecten zoals beschreven in de bestuursovereenkomst aandachtig op te volgen.

Het Directiecomité heeft indicatoren vastgelegd betreffende de in deze bestuursovereenkomst opgenomen doelstellingen. Deze indicatoren zijn gericht op de meting van de voornaamste kritieke processen van de FOD en op de verbeterprojecten (zie artikel 25). Deze meting gebeurt op verschillende niveaus van de FOD.

Eenzijds zullen de Directeurs-generaal en de Stafdirecteurs de indicatoren betreffende het dagelijkse beheer van hun directie moeten meten. Deze analyse zal het voorwerp uitmaken van trimestriële bilaterale gesprekken tussen de Directeur-generaal of de Stafdirecteur enerzijds en de Voorzitster van het Directiecomité anderzijds. De naleving van die indicatoren zal tevens onderzocht worden in het kader van de evaluatie van de desbetreffende mandaathouders.

Anderzijds zal het Directiecomité de realisatie en de opvolging van de indicatoren betreffende de 5 strategische assen verzekeren. Er werden voor alle indicatoren doelstellingen en normen gedefinieerd opdat de prestaties meetbaar zouden zijn. Om het geheel beheersbaar te houden, zal het aantal indicatoren beperkt worden. De meetresultaten zullen gebruikt worden om de uitvoering ten gepaste tijde aan te passen en om verslag uit te brengen. Als meetinstrument zullen boordtabellen ad hoc gebruikt worden.

### **Artikel 10 – Periodiek overleg**

Om de correcte en adequate uitvoering van de verbintenissen die uit deze bestuursovereenkomst voortvloeien door de FOD en de voogdijminister mogelijk te maken, zal de voogdijminister een overleg organiseren met betrekking tot budgettaire maatregelen en maatregelen inzake het openbaar ambt die een betekenisvolle impact kunnen hebben op de lopende bestuursovereenkomsten.

### **Artikel 11 – Jaarlijkse toetsing**

De bestuursovereenkomst wordt jaarlijks getoetst op basis van een verslag dat betrekking heeft op de uitvoering van de bestuursovereenkomst en dat is opgesteld door de Voorzitster van het Directiecomité. Indien nodig wordt de bestuursovereenkomst aangepast aan de gewijzigde omstandigheden, onder de voorwaarden bedoeld in artikel 11bis, §7, van het koninklijk besluit van 29 oktober 2001, met betrekking tot de wijziging van de bestuursovereenkomst. Over de resultaten van dit overleg wordt door de deelnemers een tegensprekelijk en gemotiveerd verslag opgesteld, dat met betrekking tot de aangelegenheden waarover geen overeenstemming wordt bereikt, de onderscheiden standpunten weergeeft.

### **Artikel 12 – Rapportering**

De FOD verbindt er zich toe een rapporteringssysteem te ontwikkelen en in stand te houden dat de voortgang van de beheers- en beleidscyclus meet en

visualiseert zodat dit als basis dient voor het periodiek en/of ad hoc overleg met de voogdijminister.

### **Artikel 13 – Weerslag van de maatregelen waarover werd beslist na de ondertekening van de overeenkomst**

In het kader van de jaarlijkse toetsing van de uitvoering van de wederzijdse verbintenissen opgenomen in de bestuursovereenkomst, en in de context van het sluiten van bestuursovereenkomsten, zal de voogdijminister rekening houden met de weerslag van de maatregelen waarover werd beslist of die werden ingevoerd na het sluiten van onderhavige overeenkomst en die hebben geleid tot een relevante en meetbare stijging van de taken of van hun complexiteit of van sommige uitgaven, voor zover de overheidsdienst de weerslag van deze wijzigingen tijdig heeft meegedeeld.

### **Artikel 14 – Financiering**

De federale regering verbindt zich ertoe aan de FOD de noodzakelijke basishypotheses mee te delen voor het opmaken van de jaarlijkse begroting. De federale regering verbindt er zich toe bij ongewijzigd beleid de nodige middelen voor de uitvoering van de kerntaken en essentiële opdrachten van de FOD zoals beschreven in de bestuursovereenkomst en het bestuursplan tijdig toe te kennen.

### **Artikel 15 – Herinvestering efficiëntiewinsten**

De federale regering verbindt zich ertoe de aangetoonde efficiëntiewinsten, in de mate van het mogelijke, ter beschikking te laten van de FOD. Dit wordt bepaald in onderling overleg tussen de overeenkomst sluitende partijen, op basis van de beschikbare en de door de Inspectie van Financiën gecontroleerde en goedgekeurde bedrijfsinformatie.

### **Artikel 16 – Overheveling van bevoegdheden en hertekening van de structuur**

Voor de hertekening of “redesign” van de federale overheidsstructuur verbindt de FOD zich ertoe om deel te nemen aan elke technische werkgroep met betrekking tot de hertekening en om nuttige inlichtingen te verschaffen tijdens de voorbereidende fase van deze hertekening.

### **Artikel 17 – Niet-naleving van de aangegane verbintenissen**

Wanneer één van de partijen de aangegane verbintenissen niet volledig of slechts gedeeltelijk kan naleven, zal deze partij de andere partij hiervan onmiddellijk op de hoogte brengen en zal ze met de andere partij overleg plegen om maatregelen af te spreken om die situatie te verhelpen of op te vangen.

Indien er een probleem aanbiedt inzake de naleving van de verbintenis, zullen de partijen trachten, in de mate van het mogelijke, het met elkaar eens te worden over de beste manier om hierover te beslissen.

## **Deel 3. Doelstellingen, processen en prioritaire projecten van de FOD Binnenlandse Zaken**

### **Afdeling 1 – Context van de FOD**

#### **Artikel 18 – Opdrachten**

De FOD Binnenlandse Zaken is een gezagsdepartement. Zo waken wij erover dat de burger zijn/haar democratische rechten ten volle kan uitoefenen

(burgerschap).

Ook al zijn de missies verscheiden, ze raken allen de diepere belangen van de Staat en de burgers. De 4 wettelijke opdrachten van de FOD zijn:

De veiligheid van de burger en de bescherming van het private en openbare patrimonium;

De registratie en identificatie van de natuurlijke personen;

De uitoefening van bepaalde rechten verbonden aan het burgerschap, met o.m. het organiseren van democratische verkiezingen;

Het beheer van de migratie en het asiel.

### **Artikel 19 – Huidige structuur van de FOD**

De Voorzitster van het Directiecomité leidt de FOD Binnenlandse Zaken. Zij zit het Directiecomité voor, dat is samengesteld uit 5 Directeurs-generaal en 3 Stafdirecteurs. De directeurs van de beleidscellen van de Minister van Veiligheid en Binnenlandse Zaken en van de Staatssecretaris van Asiel en Migratie zetelen met volle rechten in het Directiecomité.

De 5 Algemene Directies zijn de volgende:

*Algemene Directie Civiele Veiligheid:* deze algemene directie draagt samen met de andere hulpverleningsdiensten bij tot de bescherming van burgers en goederen bij ongevallen, rampen of catastrofes. De algemene directie coördineert eveneens de werking van de operationele eenheden van de Civiele Bescherming en zorgt voor de werking van de noodoproepcentrales 112/100.

*Algemene Directie Crisiscentrum:* het crisiscentrum staat 24u/24 ten dienste van de federale regering en kan permanent de nodige informatie verzamelen, analyseren en verspreiden aan de politieke autoriteiten en regeringen. Het is nauw betrokken bij de planning, coördinatie en opvolging van de veiligheid tijdens evenementen met een grote draagwijdte waarbij een voorbereiding en coördinatie tussen verschillende diensten nodig is. Het Crisiscentrum zorgt tevens voor de beveiliging van hooggeplaatsten (staats- en regeringsleiders) en instellingen (ambassades, ...) in België. Tot slot zorgt het Crisiscentrum voor de organisatie en coördinatie van de noodplanning. Hierbij is het de bedoeling om de noodplanning op federaal niveau uit te werken in overleg met de verschillende partners.

*Algemene Directie Veiligheid en Preventie:* deze algemene directie zorgt voor de voorbereiding, uitvoering en opvolging van het veiligheidsbeleid vanuit een zo breed mogelijke maatschappelijke invalshoek. Deze algemene directie regelt onder meer de sector van de private veiligheid, ziet toe op de toepassing van de voetbalwet en ontwikkelt samen met de betrokken partners preventieve acties, bijv. inzake brandveiligheid en gewelddadig radicalisme. Deze algemene directie waakt ook over de opvolging van de strategische veiligheids- en preventieplannen en de zonale veiligheidsplannen.

*Algemene Directie Instellingen en Bevolking:* deze algemene directie is verantwoordelijk voor het beheer van de identiteitsgegevens van fysieke personen (Rijksregister) en het beheer en de uitgifte van identiteitskaarten (eID). Eén van haar belangrijkste opdrachten is de organisatie van de federale, regionale en Europese verkiezingen. De dienst protocol (organisatie van nationale feesten en ceremonie, eerbewijzen en de rangorde) valt eveneens

onder de bevoegdheid van deze algemene directie.

*Algemene Directie Dienst Vreemdelingenzaken:* deze algemene directie is bevoegd voor het vreemdelingenbeleid, met name de toegang, het verblijf, de vestiging en de verwijdering van vreemdelingen.

De 3 Stafdirecties zijn de volgende:

*De Stafdienst P&O/Logistiek* coördineert het HR-beleid (personeelsplannen, aanwervingen, administratief personeelsbeheer, bevorderingsprocedures en tuchtprocedures,...) en stuurt projecten aan op het vlak van de organisatieontwikkeling en de ontwikkeling van de medewerkers.

*De Stafdienst Begroting en Beheerscontrole* zorgt voor het dagelijkse budgettaire, boekhoudkundig en financieel beheer en de voorbereiding van de begrotingsbesprekingen op het hoogste niveau.

*De Stafdienst Informatie- en Communicatietechnologie* zorgt ervoor dat de FOD beschikt over een performant en beveiligd computernetwerk.

De coördinatie- en ondersteuningsdiensten van de Voorzitter groeperen verschillende diensten die ondersteunende opdrachten vervullen voor de ganse FOD.

De interne ondersteuningsdienst bestaande uit:

- de communicatiecel
- de juridische dienst
- de internationale cel
- de coördinatiedienst
- de interne dienst voor preventie en bescherming op het werk
- de cel beheer Europese fondsen
- de cel strategische ondersteuning

In de 'periferie' van de FOD opereren tevens onafhankelijke instellingen waarvoor medewerkers van de FOD ter beschikking worden gesteld. Het betreft:

*Commissariaat-generaal voor de Vluchtelingen en de Staatlozen:* het CGVS biedt bescherming aan de vreemdelingen die bij terugkeer naar hun land van oorsprong het risico lopen op vervolging of ernstige schade.

*Raad voor Vreemdelingenbetwistingen:* een administratief rechtscollege, als enige bevoegd om kennis te nemen van de beroepen die worden ingesteld tegen individuele beslissingen genomen met toepassing van de wetten betreffende de toegang tot het grondgebied, het verblijf, de vestiging en de verwijdering van vreemdelingen.

*Vaste Commissie voor Taaltoezicht:* een adviserend orgaan ingesteld door de wetgever met als doel te waken over de toepassing van de op 18 juli 1966 gecoördineerde wetten op het gebruik van de talen in bestuurszaken.

*Coördinatieorgaan voor de Dreigingsanalyse (OCAD):* is operationeel sinds 1 december 2006 en maakt strategische en punctuele evaluaties over de terroristische en extremistische dreigingen tegen België.

Hieronder vindt u het organogram van de FOD Binnenlandse Zaken (situatie op 15 december 2015).

1. Voorzitter van het directiecomité: Isabelle Mazzara

## 2. Stafdirecties

2.1. Stafdirectie Personeel en Organisatie/Logistiek: Laura Szabo

2.2. Begroting en Beheerscontrole: Philippe Moreau a.i.

2.3. Stafdirectie ICT: Filip Pynckels

## 3. Coördinatie- en ondersteuningsdiensten

3.1. Cel strategische ondersteuning

3.2. Interne ondersteuningsdienst: Philippe Rosseel

- Juridische dienst: Hrisanti Prasman
- Internationale cel: Philippe Rosseel
- Interne dienst voor preventie en bescherming op het werk: Paul Froeyman
- Centrale cel voor informatie en communicatie: Olivier Maerens
- Coördinatie dienst

3.3. Cel beheer Europese fondsen: Isabelle Raes

## 4. Algemene directies

4.1. AD Civiele Veiligheid: Jérôme Glorie

- Operationele eenheden Civiele Bescherming
- 112/100-centra
- Calltakers 101

4.2. AD Veiligheid en Preventie: Philip Willekens

4.3. AD Crisiscentrum: Alain Lefèbre a.i.

4.4. AD Instellingen en Bevolking: Jacques Wirtz

- Regionale diensten van het Rijksregister

4.5. AD Dienst Vreemdelingenzaken: Freddy Roosemont

- Centra voor illegalen

4.6. Personeel ter beschikking gesteld aan de Gouverneurs

### **Artikel 20 – SWOT-analyse**

Teneinde de visie en de strategische en operationele doelstellingen uit te werken, hebben wij eveneens rekening gehouden met de resultaten van de SWOT-analyse uitgevoerd door het directiecomité en van de raadpleging onder alle personeelsleden van de FOD.

#### **INTERNE ANALYSE**

##### *STERKE PUNTEN*

Een groot maatschappelijk belang van onze missies

Een goede beheersing van onze kerntaken, een grote technische expertise

Kracht en eenheid van het directiecomité

Hoog geschoolde medewerkers, relatief jong

Aantrekkelijke werkgever omwille van de flexibele arbeidsvoorwaarden en de diversiteit van de opdrachten

##### *ZWAKKE PUNTEN*

Geen éénduidig imago

Competentiebeheer kan beter

Ambities en dynamiek kunnen beter

«Governance» weinig homogeen

Gebrek aan investering inzake automatisering en professionalisering van onze



werking

## **EXTERNE ANALYSE**

### *KANSEN*

Een grote zichtbaarheid wegens ons sterk maatschappelijk belang

Meer samenwerking/partnerschap met private partners

Introductie van nieuwe technologieën

### *BEDREIGINGEN*

Zwakke proactiviteit ten opzichte van de wereldsituatie

Moeilijke budgettaire situatie

Onvoldoende beheersen van de nieuwe technologieën waardoor

afhankelijkheid van partners dreigt

Onvoldoende zicht op de omgevingsfactoren wegens onvoldoende tools tot monitoring en analyse

## **Artikel 21 – Contextuele analyse**

Deze contextuele analyse bevat de factoren die in de loop van de komende jaren een impact zouden kunnen hebben op onze opdrachten en onze interne werking.

Deze analyse, die in mei 2015 werd uitgevoerd, is evolutief en zal aangepast worden tijdens de uitvoering van deze overeenkomst.

### ***Demografische evoluties***

Geleidelijke toename van de bevolking (hogere levensverwachting, migratiesaldo)

Vergrijzing van de bevolking en van onze medewerkers

Toenemende multiculturele samenleving

Groeiende migratiedruk op Europa

Meer alleenstaanden

### ***Economische evoluties***

Evolutieve economische situatie, maar eerste tekenen van herstel waarneembaar

Moeilijke budgettaire context

Moeilijkheid om technische en gespecialiseerde functies in te vullen

### ***Maatschappelijke evoluties***

Groeiend belang hernieuwbare energiebronnen

Klimatologische veranderingen (meer hittegolven, stormen,...)

Verdere toename van de mobiliteit (en de bijhorende problemen)

### ***Technologische evoluties***

Nieuwe technologieën (nano en bio)

Militaire technologieën vinden hun weg naar burgerlijke toepassingen

Uitdaging: zich kunnen aanpassen aan de snelle technologische evoluties

Toenemende complexiteit van de technologieën (gevaar op onderkwalificatie)

### ***Politieke evoluties***

Veiligheid is een prioriteit voor de politieke verantwoordelijken en voor de burgers

Implementatie van de 6<sup>de</sup> Staatshervorming

Uitbesteding van bepaalde overheidstaken

## **Artikel 22 – Waarden en bedrijfscultuur**

## **Waarden**

Iedere medewerker van de FOD Binnenlandse Zaken engageert zich om in zijn/haar handelingen, beslissingen en professionele relaties de volgende 3 essentiële waarden na te leven:

**ONPARTIJDIGHEID:** Wij handelen correct en zonder vooroordeel en wij laten ons bij het nemen van beslissingen niet leiden door onze persoonlijke voorkeuren.

**LOYALITEIT:** Wij zijn trouw aan de democratische instellingen, de van kracht zijnde reglementeringen en aan de uitvoering van het beleid. Wij behandelen onze klanten, de minister, onze meerderen en onze collega's met respect en eerlijkheid. Wij beschermen de vertrouwelijke informatie die wij behandelen. Wij geven blijk van plichtsbesef.

**INTEGRITEIT:** Onze handelingen, beslissingen en gedragingen zijn onberispelijk. Wij zijn eerlijk, betrouwbaar en respectvol in onze contacten.

## **Bedrijfscultuur**

Wij hechten veel belang aan onze bedrijfscultuur die bepaalt hoe we met elkaar omgaan op de werkvloer en die onze houding en de manier bepaalt waarop we ons als organisatie opstellen tegenover onze klanten en partners. Deze kwaliteiten moeten vanzelfsprekend begrepen worden in het kader van de uitvoering van onze opdrachten. Wij streven naar een bedrijfscultuur gekenmerkt door 7 basisprincipes:

**ETHISCH:** wij zijn er ons van bewust dat de overheidssector een specifieke sector is. Wij handelen vanuit het algemeen belang en het algemeen welzijn.

**BESCHIKBAAR:** wij staan klaar om de burgers te "dienen". Wij streven naar een maximale toegankelijkheid, wij zijn open en bieden een luisterend oor (empathie) aan onze klanten, partners en collega's. Wij beheren onze klanten vanuit de principes van klant nabijheid.

**BETROKKEN:** wij investeren in de handeling, de relatie en het resultaat. Wij doen ons best om de behoeften van onze partners te begrijpen. Wij voelen ons betrokken bij de bekommernissen van de burgers. Wij willen de problemen die zij ondervinden, beter begrijpen.

**FLEXIBEL:** wij volgen de evoluties in de vragen van de klanten en partners en in onze omgeving. Wij zijn bereid onszelf – of onze processen - in vraag te stellen en wij geven blijk van anticipatie en reactiviteit.

**ANALYTISCH:** wij baseren onze acties op een analyse van feiten en betrouwbare gegevens. Wij wensen een beter beeld te krijgen van de maatschappij en de uitdagingen waarvoor zij staat, evenals van de verwachtingen van de klanten, de omgevingsfactoren en derisico's.

**INNOVATIEF:** wij hebben voortdurend aandacht voor de nieuwe ontwikkelingen in de maatschappij, meer bepaald op het vlak van de nieuwe technologieën, het management, het human resources management, het onderzoek, ... Wij denken "out of the box" en durven (berekende) risico's te nemen.

**DUURZAAM:** het verband tussen duurzame ontwikkeling en het opnemen van de maatschappelijke verantwoordelijkheid is een feit. De enorme uitdagingen in de maatschappij, de omgeving en de economie zorgen voor onvermijdelijke

aanpassingen aan systemen en organisaties. De leden van de FOD Binnenlandse Zaken hebben hier als organisatie een eigen rol te vervullen en moeten erover waken dat hun acties zich in deze processen inschrijven.

### **Artikel 23 – Onze visie**

«De FOD Binnenlandse Zaken is uw regisseur op het vlak van de veiligheid en het migratiebeleid.

Het verzekeren van de veiligheid van de burgers is één van de prioritaire opdrachten van de Staat. Het betreft een complexe uitdaging die de samenwerking en coördinatie vergt van verschillende organisaties, zoals de politie, de inlichtingendiensten, het OCAD, Justitie, alsook van de verschillende bestuursniveaus (internationaal, federaal, regionaal, provinciaal en lokaal).

Binnen dat kader wil de FOD Binnenlandse Zaken samen met het geheel van deze partners een rol vervullen op het vlak van de voorbereiding, coördinatie en uitvoering van het veiligheidsbeleid.

Wij willen onze strategische allianties versterken en een performant uitwisselingsplatform aanbieden dat borg staat voor een gecoördineerde en horizontale aanpak van de veiligheid, waarbij iedere dienst zijn missies op een autonome en coherente manier uitvoert.

### **Artikel 24 – Strategische assen van de FOD Binnenlandse Zaken**

Om deze visie over 3 jaar te realiseren, heeft het directiecomité een strategie uitgewerkt, rekening houdend met:

- de kernopdrachten van de FOD;
- de klanten en doelgroepen;
- de partners;
- de medewerkers.

**Er werden vijf strategische assen geïdentificeerd.** Deze assen vormen de leidraad bij de uitvoering van het bestuursplan (jaarlijkse actualisering), en dit via het vastleggen van een reeks operationele doelstellingen.

Deze 5 assen zijn:

As 1: De essentiële adviseur van de besluitvormers worden;

As 2: Bepalen van een strategie voor de externe communicatie;

As 3: Investeren in een sterkere ondersteuning van de lokale overheden;

As 4: Unieke/authentieke bronnen integreren en ter beschikking stellen van de partners;

As 5: De innovatie en de administratieve vereenvoudiging optillen naar het strategisch niveau van de organisatie.

#### **As 1: De essentiële adviseur van de besluitvormers worden**

Om als "regisseur" aanvaard te worden, moeten we erkend worden als een geloofwaardige en sterk betrokken partner. De adviezen die de FOD verstrekt aan de besluitvormers (politieke overheden, mandaathouders, directeurs, ...), moeten kwaliteitsvol en relevant zijn. Daartoe moeten zij goed gedocumenteerd zijn, objectief en alle cijfergegevens bevatten die nuttig zijn voor de besluitvorming.

#### *Strategische initiatieven*

Bij de medewerkers een meer methodologische «denkwijze» en benadering

bevorderen teneinde relevante strategische oriëntaties uit te werken op het vlak van het veiligheidsbeleid.

Beter anticiperen op de tendensen (omgevingsanalyse) om goed onderbouwde adviezen te kunnen verstrekken.

Betrokken zijn bij elk relevant forum waar er gesproken wordt over het veiligheids- en/of migratiebeleid.

#### ***As 2: Bepalen van een strategie voor de externe communicatie***

Meerdere algemene directies of diensten van de FOD (Rijksregister, Crisiscentrum, brandweer, Civiele Bescherming, Dienst Vreemdelingenzaken, 112, ...) hebben een zekere bekendheid verworven en worden door de burger beschouwd als een soort van «handelsmerk». Het definiëren en implementeren van een externe communicatiestrategie zal zorgen voor een betere positionering van de FOD Binnenlandse Zaken als regisseur van het veiligheids- en migratiebeleid.

##### *Strategisch initiatief*

1. Een externe communicatiestrategie definiëren met het oog op een betere valorisering van de acties en expertise van de algemene directies. In deze context zullen tevens de situaties geïdentificeerd worden waarbij een verwijzing naar de FOD Binnenlandse Zaken als zodanig is aangewezen.

#### ***As 3: Investeren in een sterkere ondersteuning van de lokale overheden***

De FOD wenst in geen geval een autoriteitsverhouding te creëren met zijn lokale partners. Wij willen hen elke vorm van ondersteuning bieden. De stakeholders op het vlak van de veiligheid zijn talrijk en verscheiden.

Overleg is een essentieel element voor de uitwerking en de toepassing van een coherent beleid. Wij stellen momenteel vast dat deze coördinatie niet altijd optimaal is. De FOD wil zijn rol intensief uitbouwen door ondersteuning te bieden als coördinator van het overleg.

##### *Strategisch initiatief*

1. Het aantal adviesorganen rationaliseren: op basis van een analyse van onze behoeften en die van onze klanten willen we ofwel de verouderde organen afschaffen, ofwel de organen die nuttig zijn voor de uitvoering van onze opdrachten, omvormen en dynamischer maken. De partners (Gewesten, Gemeenschappen, provincies, gemeenten, private partners, ...) zullen hierbij worden betrokken en dit met het oog op een coherente veiligheidsaanpak.

#### ***As 4: Unieke/authentieke bronnen integreren en ter beschikking stellen van de partners***

De FOD beschikt over talrijke informatie, gegevens en authentieke bronnen die nuttig zijn voor de partners in het kader van de uitwerking en de uitvoering van hun veiligheidsbeleid. Deze gegevens moeten op een eenvoudige en geautomatiseerde wijze ter beschikking gesteld kunnen worden. De professionele ontwikkeling van die databanken is een strategische optie die via verschillende kanalen gerealiseerd zal worden, onder meer via de ontwikkeling van een sterke ICT-pool.

##### *Strategische initiatieven*

Oprichting van een centrale databank met gegevens die nuttig zijn op lokaal vlak.

Een actieplan op het vlak van de informatieveiligheid.

***As 5: De innovatie en de administratieve vereenvoudiging optillen naar het strategische niveau van de organisatie***

Innovatie is één van de prioritaire middelen tot ontwikkeling van ons departement. Innovatie geeft gestalte aan de creatieve vaardigheden van onze medewerkers. Innovatie is tevens een mogelijke sleutel tot de oplossing van problemen waarmee onze FOD en zijn medewerkers geconfronteerd worden. In dat geval betreft het de opportuniteit om onze opdrachten met minder middelen uit te voeren, maar ook om de kwaliteit van onze prestaties te verbeteren vanuit een dienstverlenende houding, onze maatschappelijke verantwoordelijkheid en een duurzame ontwikkeling.

Innovatie betreft alle activiteitsdomeinen zoals HRM, het informatieverkeer, de nieuwe technologieën, de nieuwe producten, de verbetering en de vereenvoudiging van onze processen, ...

Wij rekenen hierbij op onze voornaamste rijkdom, namelijk onze medewerkers. Zij zijn het die de problemen kunnen vaststellen en ideeën en voorstellen van oplossing kunnen formuleren.

Innovatie vergt natuurlijk, maar niet enkel, investeringen. Om creatief te kunnen werken, hebben onze medewerkers ruimte en vrijheid nodig om initiatieven te nemen en te experimenteren. Wij moeten het aandurven om de muren in onze organisatie neer te halen, de regels te doorbreken, uit het keurslijf te treden, vrije ruimten te creëren, ons los te maken van één enkele gedachte. Daartoe hebben wij sterke leiders nodig die in staat zijn om onze medewerkers te inspireren, te motiveren en te coachen en om die nieuwe ideeën te omkaderen.

In dat opzicht engageren wij ons ertoe om de administratieve last voor de burgers en de bedrijven te beperken.

***Strategische initiatieven***

Valoriseren van de innovatie afkomstig van de medewerkers.

Bevorderen van de technologische vernieuwing die een sterke meerwaarde heeft voor de werking van onze FOD.

Realiseren van een BPR binnen de Stafdienst ICT teneinde de opdrachten en de rollen van de stafdiensten in hun relatie met de interne klanten te rationaliseren.

**Artikel 25 – Strategische en operationele doelstellingen betreffende de doeltreffende en kwaliteitsvolle uitvoering van alle opdrachten en taken**

*Artikel 25§1: Strategische doelstellingen betreffende de doeltreffende en kwaliteitsvolle uitvoering van alle opdrachten en taken*

Deze bepaling betreft de opdrachten en taken van de FOD.

We geven in dit artikel een opsomming van het dagelijkse werk van onze FOD; zowel de routinetaken als de specifieke projecten die binnen elke algemene directie en stafdienst van de FOD worden uitgevoerd.

Deze acties dragen bij tot de realisatie en de uitvoering van het beleid van de regering en van onze voorgedijministers, zoals beschreven in het regeerakkoord en in de algemene beleidsnota's.

De volgende methodologie werd gevolgd: alle algemene directies en

stafdiensten werden verzocht om de onderstaande processen en projecten te identificeren:

- De kritieke kernprocessen betreffende de uitvoering van hun wettelijke opdrachten en de engagementen van de regering en de voogdijministers; zij hebben betrekking op de kerntaken en dus op de «core business» van de FOD.
- De verbeterprojecten die, zoals de benaming aangeeft, een grotere doeltreffendheid van die processen beogen, alsook een betere dienstverlening aan de burgers en aan de bedrijven. Voor elk verbeterproject werd een projectfiche opgemaakt, die als bijlage bij deze bestuursovereenkomst gevoegd is.

Deze opdrachten en taken zijn opgebouwd rond **4 perspectieven**:

SDO1 (SDO: Strategische Doelstelling Opdrachten): Klantgericht werken

SDO2: Verbeteren van de kwaliteit van de dienstverlening

SDO3: Versterken van de strategische allianties

SDO4: Verzekeren van een actieve monitoring en bewaking van de omgevingsfactoren

#### ***SDO1: Klantgericht werken***

Wij wensen ons meer te focussen op de behoeften van onze klanten en daarop beter te anticiperen. Zo willen wij de meerwaarde van onze acties en die van de regering aantonen aan de burgers en de bedrijven.

Een klantgerichtheid veronderstelt de ontwikkeling van een klantenstrategie: wij willen ons verzekeren van de tevredenheid van onze klanten, maar ook van hun succes. Wij streven dus eerder een wederzijds succes na dan onze eigen tevredenheid.

Bij iedere actie, bij ieder product moeten wij aandacht besteden aan de tevredenheid van de klant. Wij moeten beter begrijpen wat de klant van ons verwacht.

Een vereenvoudiging van onze procedures, onze communicaties en onze regelgeving kadert zeker binnen dit thema.

Onze klanten zijn:

- de burgers
- de bedrijven/private sector
- de overheden: deelstaten, provincies, gemeenten, hulpverleningszones, geïntegreerde politie
- ...

#### ***SDO2: Verbeteren van de kwaliteit van de dienstverlening***

Om de kwaliteit van onze diensten en onze producten te verbeteren, moet deze kwaliteit tastbaar gemaakt worden en definieerbaar zijn. Bovendien moeten tools ontwikkeld worden om de kwaliteit te kunnen meten.

Vanuit een klantenperspectief moet de definitie van kwaliteit van de klant zelf komen en niet van de organisatie. Deze definitie moet een weerspiegeling zijn van wat de klant bezighoudt en van wat zijn/haar verwachtingen zijn. Het gaat in het bijzonder over de motivering van onze beslissingen, de snelheid en de correctheid van de beslissingen, de leesbaarheid en de transparantie van onze

reglementering, de toegankelijkheid van onze medewerkers en diensten, de modernisering van onze producten, ....

Wij hanteren dus een aanpak van voortdurende verbetering en integrale kwaliteitszorg.

Ook is het nodig om hulpmiddelen tot het meten van de kwaliteit van onze dienstverlening te ontwikkelen, onder meer via het uitvoeren van tevredenheidsenquêtes bij klanten (per segment/ sector), maar ook via de klassieke meetinstrumenten (CAF-Common Assessment Framework, EFQM-European Foundation for Quality Management en specifiek voor producten en processen, het systeem ISO-International Organization for Standardization).

### ***SDO3: Versterken van strategische allianties***

De FOD Binnenlandse Zaken voert zijn basisopdrachten uit met en via een aantal andere publieke instellingen (vb. gemeentebesturen, politiediensten, ambassades,...), semi-publieke instellingen (overheidsbedrijven) en private instellingen (vb. bewakingssector,..). Wij hangen dus vaak af van de prestaties van deze actoren.

Momenteel concentreren wij ons nog te veel op de reglementering en het toezicht op de naleving ervan. In de toekomst willen wij deze actoren actiever betrekken bij de voorbereiding en de uitwerking van het beleid, evenals bij de evaluatie en vooral de evolutie ervan. Dit partnerschap schrijft zich ook in binnen de strategische as 3 die verband houdt met een betere ondersteuning aan de lokale overheden.

### ***SDO4: Verzekeren van een actieve monitoring en bewaking van de omgevingsfactoren***

De FOD Binnenlandse Zaken is geen eiland. Als wij onze opdrachten correct willen uitvoeren, moeten wij de Belgische en internationale politieke, economische en maatschappelijke evoluties opvolgen, om er beter op te kunnen anticiperen. Bovendien is het belangrijk om over een modern beheer van de informatiebronnen te kunnen beschikken. Wij moeten over betrouwbare en relevante gegevens beschikken om correcte analyses uit te voeren. De huidige situatie is ontoereikend en wel om verschillende redenen: ofwel worden de gegevens niet voldoende of helemaal niet bijgehouden, ofwel zijn de gegevens in het bezit van onze partners en hebben wij er slechts gedeeltelijk of onrechtstreeks toegang toe ....

*Artikel 25§2: Operationele doelstellingen betreffende de doeltreffende en kwaliteitsvolle uitvoering van alle opdrachten en taken*

*Artikel 25 §2, 1 - Algemene Directie Dienst Vreemdelingenzaken*

De Algemene Directie Dienst Vreemdelingenzaken verbindt zich ertoe om de aanvragen tot toegang en verblijf en de asielaanvragen snel en correct te behandelen. Een (pro)actieve aanpak van fraude, illegale immigratie en mensenhandel en mensensmokkel is een prioriteit. Er wordt gewaakt over de toepassing van een performant terugkeerbeleid en de samenwerking met onze partners (andere asiel- en onthaalinstanties, de FOD Justitie, de FOD Buitenlandse Zaken,...) zal verder versterkt worden.

**De operationele doelstellingen betreffende de basisopdrachten zijn:**

- Behandelen en opvolgen van de aanvragen tot toegang en verblijf van

de vreemdelingen binnen de voorziene termijnen en met respect voor de nationale en internationale wetgeving en richtlijnen.

- Voor de asielaanvragen die op het Belgisch grondgebied worden ingediend, snel bepalen welke lidstaat bevoegd is voor de verdere behandeling, zodat de bevoegde asiendiensten, in voorkomend geval, snel de nodige bescherming kunnen bieden aan vervolgte personen.
- Snel behandelen van de verblijfsaanvragen van kwetsbare personen, zodat slachtoffers van mensenhandel de gepaste bescherming krijgen en voor de niet-begeleide minderjarigen een duurzame oplossing wordt gevonden.
- Controleren van de illegale immigratie, door het systematisch onderzoeken en aanpakken van misbruik van administratieve procedures, door het organiseren van de verwijdering van personen die geen verblijfsrecht kunnen verwerven, indien mogelijk via zelfstandige of vrijwillige terugkeer, zo niet via een gedwongen terugkeer.
- Beheren van de gesloten centra, het open terugkeercentrum en de woonunits voor de gezinnen, zodat de vasthouding van de personen met het oog op hun verwijdering humaan verloopt.

**De verbeterprojecten zijn:**

- Meewerken aan de ontwikkeling van een nieuw performant elektronisch dossier, met een efficiënte gegevensuitwisseling tussen de DVZ en zijn bevoorrechte partners op het vlak van asiel en migratie.
- Een bezoek ter plaatse vermijden door het organiseren van interviews via beveiligde videoconferentie met de gesloten centra en de gevangenen, en dit zowel door de ambtenaren van de Dienst Vreemdelingenzaken als door het personeel van de buitenlandse diplomatieke posten.
- Optimaliseren van het verwijderingsproces van de vreemdelingen in illegaal verblijf, in het bijzonder ex-gedetineerden.
- Creëren van een databank van garanten voor de burgers die vrijgesteld zijn van de visumplicht en de vereiste maatregelen nemen om hun verbintenissen dwingend te maken.
- De “callcenters” versterken en professionaliseren, met name door “accountmanagers” aan te duiden.
- Verbeteren van de informatie-uitwisseling tussen de asiel- en migratieinstanties en de veiligheids- en inlichtingendiensten in het kader van het radicalisme.
- Uitwerken van een migratiewetboek.

*Artikel 25 §2, 2 - Algemene Directie Instellingen en Bevolking*

De Algemene Directie Instellingen en Bevolking zal actief werken aan de ontwikkeling en de modernisering van het Rijksregister met het oog op het aanbieden van een doeltreffende dienstverlening aan zijn gebruikers. De werking en de infrastructuur van het Rijksregister zullen worden aangepast vanuit de noden en verwachtingen van de klanten.



De eID zal gemoderniseerd worden om de strijd tegen identiteitsfraude te versterken. Er zullen eveneens nieuwe toepassingen ontwikkeld worden, waarbij de doelstelling van administratieve vereenvoudiging niet uit het oog verloren wordt.

De processen tot organisatie van de verkiezingen zullen grondig geëvalueerd en waar nodig aangepast. De Algemene Directie zal samenwerken met de FOD Buitenlandse Zaken rond het stemmen van Belgen in het buitenland. En de denkoefening in het kader van de elektronische stemming wordt verdergezet.

#### **De operationele doelstellingen betreffende de basisopdrachten zijn:**

- Moderniseren van het Rijksregister en waken over de permanente beschikbaarheid.
- De burger een identiteitsdocument ter beschikking stellen dat zijn/haar identiteit optimaal beschermt; de veiligheid van het identiteitsdocument verzekeren.
- Bestrijden van fraude (identiteit en domicilie).
- Zorgen voor een geslaagde organisatie van nationale evenementen (vb.: 21 juli,...).
- Verzekeren van de continuïteit en de beschikbaarheid van de helpdesk (24/7).
- Zorgen voor een perfecte organisatie van de verkiezingen.
- Automatisering van de uitreikingsprocedures van de eID.

#### **De verbeterprojecten zijn:**

- De modernisering van het Rijksregister
  - Infrastructuur: modernisering, evolutie van het Rijksregister naar een open omgeving.
  - Onderzoek van de opportuniteit van het opheffen van de bevolkingsregisters en van de recuperatie van de gegevens in het Centraal register.
  - Diversifiëring van de toepassingen van het Rijksregister voor de burger (mobiele toepassingen...).
- Verbeteringen en administratieve vereenvoudigingen van de identiteitsdocumenten
  - de herziening van de uitreikingsprocessen van de voorlopige identiteitskaart.
  - diversifiëring en reproductie van het toepassingsveld van de eID.
  - veralgemening van het elektronisch basisdocument.
  - ontwikkeling van een nieuwe generatie van de identiteitskaarten.
  - kidsID voor de Belgen in het buitenland.
  - ontwikkeling en veralgemening van het elektronisch dossier: e-handtekening en e-loket.
- Alternatieve financiering voor de SAB identiteitskaarten
- Modernisering en optimalisering van het proces inzake de organisatie van de nationale evenementen

- De AD IB laten evolueren naar een klantgerichte organisatie:
  - een back/front office structuur implementeren (“account managers”).
  - aanpassing van de toepassingen naar gelang van de behoeften van de klanten (ticketingsysteem van de helpdesk teneinde een “customer relations management” te ontwikkelen voor de gebruikers van het register).
  - onze expertise versterken en ter beschikking stellen van onze partners: de organisatorische structuur aanpassen, onze diensten en producten optimaliseren en bekendmaken en in kaart brengen van onze processen ter ondersteuning van de goede werking van onze klantorganisatie.
  - onderzoek naar de aanmaak van een elektronisch adres voor alle officiële briefwisseling (“paperless initiative”).
- Gunnen van de opdracht voor een nieuw systeem inzake de totalisatie en de overdracht van de resultaten van de verkiezingen (Codi).

*Artikel 25 §2, 3 - Algemene Directie Civiele Veiligheid*

De Algemene Directie Civiele Veiligheid heeft als essentiële opdracht om de hulpverleningszones te ondersteunen op juridisch en administratief vlak en bij de interpretatie van de wetgeving betreffende de werking en de organisatie van de zones. Wij baseren ons hierbij op onze expertise die we verworven hebben bij de voorbereiding en de begeleiding van de hervorming. Wij zullen ook werken aan een meer transparante methode voor de inspecties van de hulpverleningszones.

Nu het eerste luik van de hervorming van de civiele veiligheid, dat van de brandweer, stilaan is voltooid, wordt in 2016 gewerkt aan de modernisering van de operationele eenheden van de Civiele Bescherming. Op dit moment zijn de bakens van deze modernisering uitgezet en wordt 2016 ongetwijfeld het jaar van de implementatie op het terrein.

Wat het project 112 en dus de behandeling van de noodoproepen betreft, werken we met een SLA waarin vanzelfsprekend de snelheid van respons centraal staat. Daarnaast willen we in 2016 werken aan de optimalisering van de kwaliteit van de behandeling. Hiertoe zal een kwaliteitsplan opgesteld worden, samen met een verbeterplan. Er zal ook onderzocht worden hoe de beschikbare capaciteit beter afgestemd kan worden op de schommelingen in de oproepvolumes.

**De operationele doelstellingen betreffende de basisopdrachten zijn:**

- Snel reageren op de noodoproepen naar de HC 112/100 en hierbij aandacht besteden aan de kwaliteit van de behandeling.
- Een modern HR-beleid realiseren binnen de HC 112/100/101 met concrete acties om de functionele chefs, het middenkader en de operatoren te ondersteunen.
- Toezien op de prestaties van de operationele eenheden van de Civiele Bescherming.
- Zorgen voor voldoende omkadering van de hulpverleningszones

dankzij onze knowhow.

**De verbeterprojecten zijn:**

- Het actieplan 112 uitvoeren en de 3 oproepnummers integreren.
- De meertaligheid van de dienst garanderen.
- De shifts optimaliseren om flexibel te kunnen reageren op de noodoproepvolumes en om de SLA's te verbeteren.
- Een schaalvoordeel van de noodoproepcentra 112/100 realiseren.
- Het aantal nodeloze oproepen naar de centra 112/100 verminderen.
- Hervorming van de Civiele Bescherming, conform de visie goedgekeurd door het kernkabinet.
- Een visie op de geïntegreerde inspectie voor de civiele veiligheid, de centra 112/100/101 en de geïntegreerde politie ontwikkelen.
- De hervorming van de civiele veiligheid (hulpverleningszones) voltooien.
- Bijdragen aan de hervorming van de dringende geneeskundige hulp (ambulanceopdrachten).

*Artikel 25 §2, 4 – Algemene Directie Veiligheid en Preventie*

De huidige prioriteit van de Algemene Directie Veiligheid en Preventie betreft de ontwikkeling van strategieën voor de preventie en bestrijding van gewelddadige radicalisering, dankzij de nieuwe "Unit R" en meer bepaald de strategische communicatie.

De Algemene Directie zal de politiezones en de steden en gemeenten blijven ondersteunen met haar expertise, onder meer op het vlak van de implementatie van het veiligheids- en preventiebeleid.

De Algemene Directie wil eveneens een kwalitatieve behandeling van de dossiers inzake het beheer van de burgerlijke aansprakelijkheid van de politie, het specifiek toezicht op de politiezones, de tuchtdossiers en de aanwijzingen en benoemingen waarborgen.

De Algemene Directie blijft optreden als regulator van de private veiligheidssector. Zij zal toezien op de correcte toepassing van de wet betreffende de veiligheid bij voetbalwedstrijden. Hiertoe zal zij de nodige inspecties uitvoeren en erop toezien dat de vaststellingen snel, efficiënt en met aandacht voor de rechten van de verdediging worden afgehandeld.

**De operationele doelstellingen betreffende de basisopdrachten zijn:**

- Coördinatie, follow-up en controle van de sector van de private veiligheid.
- Controle in het kader van de voetbalwet.
  - Controle op supporters en organisatoren van voetbalwedstrijden (sancties);
  - Veiligheid in de voetbalstadions.
- Administratief beheer van de politie.
  - Benoemingen en tuchtsancties van de officiers van de lokale politie;
  - Berekening van de dotaties voor de lokale politiezones.
- Uitwerken en evalueren van het beleid inzake brandveiligheid van de

gebouwen (die geen eengezinswoningen zijn).

- Uitwerken en evalueren van het beleid inzake administratieve sancties of iedere andere administratieve maatregel in het kader van de strijd tegen de georganiseerde misdaad (bijv. motorbendes).
- De follow-up en de uitvoering van de kadernota integrale veiligheid voor de materies die vallen onder de bevoegdheid van de FOD Binnenlandse Zaken: diefstallen, geweld, overlast, radicalisme.
- Beheer van de geschillen van de federale politie.

**De verbeterprojecten zijn:**

- Uitvoering geven aan het actieprogramma betreffende de preventie van radicalisme in overleg met de gemeenschappen en de gewesten.
- Evalueren van de reglementering betreffende camerabewaking.
- Evalueren en op basis hiervan aanpassen (eveneens rekening houdend met de resultaten van het kerntakendebat van de politie) van de reglementering betreffende de private veiligheid.
- Evalueren en op basis hiervan aanpassen van de reglementering betreffende de functie van privédetective.
- Evalueren van de strategische veiligheids- en preventieplannen.
- Uitbouwen van de verbetertrajecten EFQM op het niveau van de organisatieontwikkeling.
- Oprichten van scholen voor integrale veiligheid, samen met de inrichtende machten (opleiding voor de brandweer, de politiediensten, de hulpdiensten, de ambulanciers en eventueel de private veiligheidsberoepen).

*Artikel 25 §2, 5 – Algemene Directie Crisiscentrum*

De Algemene Directie Crisiscentrum, die toeziet op de civiele en politionele veiligheid, verzekert een 24u/7d permanentie voor de federale regering. Voortdurend wordt relevante informatie van haar partners en van de media verzameld, geanalyseerd en verspreid naar de bevoegde instanties. In 2016 zal bijzondere aandacht besteed worden aan de sociale media als bijkomende bronnen voor de verzameling van informatie.

Omdat de veiligheid van plaatsen en persoonlijkheden een dagelijkse opdracht van het Crisiscentrum is, zullen de processen betreffende het nemen van veiligheidsmaatregelen grondig geanalyseerd worden met als doel deze essentiële coördinerende rol ten dienste van iedereen te optimaliseren.

Het Crisiscentrum, dat bovendien bijdraagt aan het beheer van grootschalige cyberincidenten, zal eveneens toezien op de beveiliging en de ontwikkeling van haar computernetwerken en -systemen door een inventaris van de noden, een grondige analyse en een actieplan te realiseren.

Om de prioritaire nationale plannen, waaronder het nationaal nucleair noodplan, te voltooien en te actualiseren, zal het Crisiscentrum toezien op een professionalisering en op de coördinatie van de noodplanning en van het globaal crisisbeheer op alle betrokken niveaus, met name door de ondersteuning aan de gouverneurs te versterken en door nuttige samenwerkingen met de gewesten op te bouwen.

Voor een doeltreffende informatie-uitwisseling inzake noodplanning en crisisbeheer zal het Crisiscentrum in 2016 een gestructureerde methodologie uitwerken en een beveiligd webportaal ontwikkelen dat voldoet aan de noden van de multidisciplinaire samenwerking om de verschillende autoriteiten die in deze materie bevoegd zijn, te helpen. Een modernisering van het crisistelecommunicatienetwerk REGETEL zal eveneens plaatsvinden, met name door het volledig te digitaliseren.

De professionalisering van de crisiscommunicatie wordt voortgezet via de ontwikkeling van het netwerk van communicatiespecialisten, "TEAM D5", dat opgericht werd om de lokale overheden te versterken bij een noodsituatie. Voor een snelle en moderne alarmering via meerdere kanalen zal het communicatieplatform BE-Alert en sms-Alert geoperationaliseerd en ter beschikking van de betrokken overheden gesteld worden.

**De operationele doelstellingen betreffende de basisopdrachten zijn:**

- Verzekeren van een 24u/24 permanentie voor de federale regering.
- Verzekeren van de nationale coördinatie inzake openbare orde.
- Voortzetten van de uitbouw van de communicatie, de communicatie rond risico's en de crisiscommunicatie.
- Verzekeren van de coördinatie inzake de opvolging van de analyses en de evaluaties in de kritieke sectoren.

**De verbeterprojecten zijn:**

- Verzekeren van de uitvoering en opvolging van de exploitatie van de gegevens van de "Passenger Information Unit" (PIU) in het kader van het "Passenger Name Record" (PNR).
- Implementeren van een beheer van de informatie en de sociale media met het oog op een snelle opvolging van de actualiteit door de permanentie, meer bepaald via een voortgezette opleiding van het volledige personeel, gegeven door meerdere ambtenaren die voorafgaand zijn opgeleid in de technische applicaties.
- Optimaliseren van de werking van de permanentie 'openbare orde' via de uitwerking van een nieuw actieplan.
- Optimaliseren van het crisisbeheer via de creatie van het veiligheidsportaal ("incident & crisis management").
- Professionaliseren en coördineren van de voorbereiding op het globaal beheer van noodsituaties op alle niveaus, en prioritair het beheer van terroristische aanslagen.
- Moderniseren en harmoniseren van de alarmeringsmogelijkheden teneinde de bevolking snel, adequaat, doeltreffend en efficiënt zonder discriminatie te kunnen alarmeren in geval van een zwaar incident: project Be-Alert en sms-Alert.
- Ontwikkelen van het noodplan in samenhang met de opdrachten van het Centrum voor Cybersecurity in België.
- Moderniseren van het telecommunicatienetwerk bij noodsituaties (Regetel/Astrid).
- Ontwikkelen van het netwerk van mobiele teams voor het netwerk van

noodplanningsambtenaren.

*Artikel 25 §2, 6 – Stafdienst P&O/Logistiek*

De Stafdienst Personeel en Organisatie biedt een essentiële ondersteuning aan de “core business” van het departement. De dienst zorgt voor de selectie van bekwaam en gekwalificeerd personeel voor de prioritaire processen van de verschillende algemene directies. Hij zorgt voor een optimale aanwending van de financiële middelen door de behoeften te plannen. Hij zorgt eveneens voor de permanente ontwikkeling van de competenties van de medewerkers, evenals voor hun welzijn.

Ter ondersteuning van het beleid van de Voorzitster van het Directiecomité ontwikkelt de stafdienst P&O een dynamisch, verantwoordelijk en motiverend HR-beleid. Een modernisering, automatisering, vereenvoudiging en rationalisering van de HR-processen is een permanent doel, in het bijzonder tussen de centrale stafdienst en de gedecentraliseerde PO-antennes.

In het kader van zijn opdrachten van “facility management” en duurzame ontwikkeling, zal de dienst projecten opstarten inzake rationalisering en hercentralisering van de beleidslijnen teneinde de efficiëntie structureel te verbeteren en onze ecologische voetdruk duurzaam te verminderen.

**De operationele doelstellingen betreffende de basisopdrachten zijn:**

- Alle medewerkers van de FOD worden correct en tijdig uitbetaald.
- De medewerkers van de FOD worden correct geëvalueerd.
- De personeelsbudgetten worden niet overschreden en worden optimaal benut.
- Strategische informatie wordt ter beschikking gesteld van het directiecomité.
- De medewerkers beschikken over de juiste competenties om de taken en opdrachten van de FOD te kunnen uitvoeren.
- De medewerkers van de FOD worden begeleid op psychosociaal vlak.
- De FOD speelt snel in op de personeelsbehoeften van de FOD.

**De verbeterprojecten zijn:**

De werkprocessen efficiënter maken (lean).

De ecologische voetafdruk van de FOD verminderen.

Een risicomonitoring van het personeel instellen in verband met de kritieke processen (met inbegrip van de kritieke functies).

De opportuniteit en haalbaarheid om te migreren naar PersoPoint analyseren.

*Artikel 25 §2, 7 – Stafdienst Budget en Beheerscontrole (B&BC)*

De Stafdienst Budget en Beheerscontrole (B&BC) ondersteunt de algemene directies en andere instanties van de FOD bij het opmaken en uitvoeren van de begroting, de beheerscontrole en de monitoring, evenals bij de financiële interne controle. Hij levert een expertise inzake begroting, boekhouding en overheidsopdrachten. Hij stelt richtlijnen op en biedt een administratieve ondersteuning.

De dienst B&B consolideert eveneens alle budgettaire, boekhoudkundige en financiële gegevens van het hele departement en controleert de reglementering terzake.

De volgende jaren zal de Stafdienst B&B meer investeren in de automatisering en de rationalisering van de processen, bijvoorbeeld door de implementatie van het project e-invoicing (verwerking en betaling van de elektronische facturen). De dienst zal eveneens een analytische boekhouding ontwikkelen, waardoor we een beter zicht zullen kunnen hebben op de kosten van de verschillende entiteiten (vb. operationele eenheden, gesloten centra,...) binnen het departement.

**De operationele doelstellingen betreffende de basisopdrachten zijn:**

- De algemene coördinatie verzekeren inzake de opmaak van de begroting en de aanpassingen ervan op het vlak van de FOD met het oog op de optimalisering en met naleving van de vastgelegde normen.
- Ondersteunen van de directies inzake wat de uitvoering van de begroting en de boekhouding.
- Maandelijkse en jaarlijkse afsluiting van de boekhouding van de FOD en opstellen van de jaarlijkse (beheers)rekeningen van de rekenplichtigen en van de SAB's binnen de door de wet opgelegde termijnen.
- Adviezen geven en ondersteuning bieden op het vlak van de overheidsopdrachten, evenals een ondersteuning wat het gebruik van "e-Procurement" betreft.
- Specifieke systemen voor de rapportering ontwikkelen, actualiseren en ter beschikking stellen van de directies, teneinde de follow-up van de financiële middelen van het departement te verzekeren.
- Monitoring van het budget en de uitgaven.

**De verbeterprojecten zijn:**

- Project e-invoicing: de verwerking van de elektronische facturen implementeren bij de FOD Binnenlandse Zaken in het kader van Fedcom.
- Een analytische boekhouding opstellen en implementeren die als proefproject toegepast kan worden in bepaalde diensten.
- Opstellen van een proces van boekhoudkundig beheer van de onroerende goederen in het kader van het Fedcom-project.

*Artikel 25 §2, 8 – Stafdienst ICT*

De volgende jaren zal de Stafdienst ICT zijn inspanningen verder zetten om op efficiënte wijze een uniforme ICT-structuur voor het hele departement te organiseren. In dat opzicht zal hij de consolidering van de informatica- en communicatiesystemen aanbevelen, rekening houdend met de voortdurende technologische evoluties op de ICT-markt. De Stafdienst ICT zal aan zijn interne klanten een grondige technische basis en een methodologische aanpak bieden en zal zelf verantwoordelijk blijven voor zijn "core business".

De Stafdienst ICT zal zijn rol als trouwe en professionele partner van de algemene directies en de centrale diensten versterken door hen te ondersteunen bij de verwezenlijking van hun doelstellingen. Hij zal hen een stabiele ondersteuning bieden bij de dagelijkse werking van de FOD en zal het contactpunt zijn in het kader van de modernisering en de evolutie. De

veiligheid, betrouwbaarheid, doeltreffendheid en duurzaamheid zullen een centrale plaats innemen in de voorgestelde kwalitatieve oplossingen.

De Stafdienst ICT zal in de loop van de volgende jaren een BPR organiseren met het oog op een rationalisering van alle operationele en ondersteunende ICT-processen binnen het departement.

**De operationele doelstellingen betreffende de basisopdrachten zijn:**

- De operationaliteit van de ICT-infrastructuur verzekeren.
- Zorgen voor een correct beheer van de aankoopdossiers.
- De operationaliteit van de ICT-toepassingen verzekeren.
- De operationaliteit van de helpdesk verzekeren.
- Verbeterproject:
- De implementatie van de nieuwe technologische PNR-infrastructuur verzekeren.

### **Artikel 26 – Strategische en operationele doelstellingen betreffende de interne werking en het beheer van de FOD**

Alle krachten van de FOD Binnenlandse Zaken zullen gebundeld worden om de hoogste ambities waar te maken en deze FOD om te vormen tot een essentiële actor van het veiligheidslandschap.

Hiertoe zullen wij prestaties neerzetten die leiden tot een substantiële meerwaarde voor een veiligere samenleving.

Om deze ambitie waar te maken, zullen wij onze interne werking heroriënteren en zullen wij onze FOD omvormen tot een nog modernere en beter presterende organisatie.

De FOD zal vanuit de volgende 4 basisprincipes werken.

#### ***“Klant is Koning”***

Al onze klanten bevinden zich in het centrum van onze activiteiten.

De FOD zal zich concentreren op de behoeften van de klanten – door er ook op te anticiperen – en op hun tevredenheid wat de dienstverlening en de geleverde producten betreft. Dit veronderstelt een professionele en hartelijke aanpak van de relatie met onze klanten, wat uitnodigt tot het wederzijds respect.

Onze activiteitensector veronderstelt talrijke actoren of deelnemende partijen, op verschillende machtsniveaus: lokaal, provinciaal, regionaal, federaal, internationaal. Teneinde een coherente aanpak voor al deze acties te vormen, moet de FOD Binnenlandse Zaken de relaties tussen de talrijke actoren coördineren en strategische allianties ontwikkelen met deze actoren en tussen deze actoren onderling.

Het is onze verantwoordelijkheid om aan de actoren van deze verschillende niveaus een platform te bieden waardoor zij met elkaar in contact kunnen komen en informatie kunnen uitwisselen. Wij willen dat hun acties coherent zijn en in elkaars verlengde liggen. Deze coherentie moet ertoe strekken de doeltreffendheid van onze activiteiten te versterken.

#### ***“Love them or lose them”***

De FOD kiest voor een management via waarden en gericht op de “mens”. Wij zullen ervoor zorgen dat de voorwaarden aanwezig zijn voor een



zelfontplooiing op het werk, want een gelukkige werknemer is creatiever en loyaler. Het wederzijds respect op de werkvloer draagt bij tot het welzijn van iedereen.

Wij ijveren voor een grotere empowerment, voor de ontwikkeling van het handelingsvermogen, het actievermogen, de autonomie, de responsabilisering en de emancipatie (diversiteit en gendergelijkheid) van onze personeelsleden. Wij zullen er eveneens voor zorgen dat de verantwoordelijken hun best doen om zin te geven aan het werk; “zinnig werk versterkt het engagement”. Wij verwachten van de managers dat zij hun medewerkers inspireren, begeleiden en coachen.

Deze omgeving draagt bij tot het dagelijks engagement van onze medewerkers ten aanzien van de verwezenlijking van de doelstellingen.

### ***“Status quo is not an option”***

Wij moeten gebruik maken van moderne en innovatieve managementtechnieken en -tools.

Onze aanpak is doeltreffend en efficiënt. Wij moeten diensten en producten leveren die beantwoorden aan de vooraf vastgestelde kwaliteitsnormen. Wij doen dat door het naleven van de termijnen, een inhoudelijk correcte behandeling van de dossiers, een goed gebruik van de beschikbare middelen,... Een strenge opvolging van onze resultaten en een doeltreffende interne controle zijn essentieel voor ons.

De FOD werkt innovatiegericht. Wij gebruiken eigentijdse, moderne werkmethodes en werkprocessen en maken gebruik van nieuwe tools inzake management, kennisbeheer, informatiedoorstroming, enz. Het is duidelijk dat de ICT-dienst hierin een cruciale rol vervult.

De FOD handelt proactief, preventief en anticipatief. Wij reageren alert op de maatschappelijke evoluties en veranderingen binnen ons werkveld. Wij screenen deze evoluties zodat wij tijdig de nodige maatregelen en beleidsadviezen kunnen ontwikkelen. Hetzelfde geldt voor de technologische evoluties, die wij van nabij volgen met als oogmerk potentiële verbeteringen in ons werkveld te kunnen introduceren. Van iedere medewerker verwachten wij een proactieve en anticipatieve houding bij de uitoefening van zijn/haar opdrachten. Hij/zij moet voldoende alert zijn om kansen, nieuwe situaties of potentiële problemen in een vroeg stadium te detecteren en vervolgens de nodige acties te ontwikkelen.

### ***“Less is more”***

Wij streven naar meer coherentie en naar een grotere rationalisering van onze actie.

De opdrachten van de FOD Binnenlandse Zaken ressorteren onder verschillende algemene directies. De uitdaging bestaat er hier in deze verschillende algemene directies te ‘federeren’. Er moet een eenheid van beheer, evenals een gemeenschappelijke bedrijfscultuur ontwikkeld worden, ten dienste van een coherente actie van de FOD.

Deze eenheid van beheer veronderstelt sterke horizontale diensten die over voldoende technische middelen en personeel beschikken, maar ook over de vereiste knowhow en expertise.

De verticale directies moeten kunnen rekenen op een goede ondersteuning inzake personeelsbeheer, begroting, ICT, communicatie, juridische expertise,... Een gemeenschappelijke bedrijfscultuur zal versterkt moeten worden. Het delen van de regels, de waarden en de manier waarop zij overgebracht moeten worden, en de gemeenschappelijke wijze om problemen aan te pakken behoren tot deze gemeenschappelijke cultuur.

Naast de federatie van de verschillende eenheden, maakt deze oefening het voor ons eveneens mogelijk om onze middelen te rationaliseren, steeds met het oog op doeltreffendheid en efficiëntie.

*Artikel 26§1. De strategische doelstellingen betreffende de interne werking en het beheer van de FOD zijn de volgende:*

SDB1 (SDB: Strategische doelstelling Beheer): Optimaliseren van onze processen voor een grotere tevredenheid van onze klanten.

SDB2: Versterken van de eenheid van het beheer van de stafopdrachten van de FOD.

SDB3: Ontwikkelen van een onafhankelijk en doeltreffend systeem van interne controle.

SDB4: Bevorderen van de ontplooiing van de personeelsleden van de FOD Binnenlandse Zaken.

***SDB1: Optimaliseren van onze processen voor een grotere tevredenheid van onze klanten***

Wij moeten onze processen voortdurend verbeteren en herbekijken. Hiertoe beroepen wij ons op onze expertise, het menselijk potentieel (onze medewerkers) en de nieuwe technologieën. Niet het opsmukken van onze processen is onze doelstelling, wel de processen omvormen om ze performanter te maken, meer geautomatiseerd en geoptimaliseerd.

Bij deze oefening hechten we veel belang aan de processen die aan de basis liggen van de belangrijkste producten en diensten voor onze klanten. Wij moeten zorgen dat deze processen “end- to-end” zijn.

Wij moeten ze transparanter, beter gedocumenteerd en toegankelijker maken voor onze medewerkers, zodat zij deze processen op een meer uniforme manier kunnen toepassen.

*SDB2: Versterken van de eenheid van het beheer van de stafopdrachten van de FOD*

Kunnen beschikken over performante horizontale diensten is een conditio sine qua non voor een goede werking van de FOD, zowel voor de Stafdiensten P&O/Logistiek en ICT, als voor de Stafdienst B&BC.

Dit maakt het ten eerste mogelijk om de verschillende algemene directies van de FOD meer te ‘federeren’ en meer eenheid te creëren. De FOD Binnenlandse Zaken is immers meer dan de optelsom van de algemene directies. Zij moet de “koepel”, de “umbrella” zijn die de acties van de algemene directies overspant met als gemeenschappelijk doel het realiseren van een veiligere samenleving voor alle burgers.

Ten tweede zal een concentratie en een correcte verdeling van de horizontale taken binnen de 3 stafdiensten het voor de directeur-generaals mogelijk maken om zich prioritair te concentreren op hun voornaamste opdrachten,

met name de uitvoering van de opdrachten van de FOD.

Bovendien vormen de stafdiensten cruciale hefboomen in het kader van een modernisering en rationalisering van de horizontale processen. Een doeltreffend beleid op dat vlak zal het zeker mogelijk maken de “overheads”, de “overlappingsen” te beperken. Dankzij deze logische verdeling van de taken gebaseerd op de “core business” van elkeen, zou een rationalisering van de middelen, met name inzake personeel, mogelijk moeten zijn.

Deze aanpak met als doel een grotere coherentie en harmonisering, zou een grotere gelijkheid tussen alle personeelsleden van de FOD moeten garanderen (inzake werkomstandigheden: telewerk, evenwicht privé/beroepsleven; inzake werkomgeving: GSM, ICT; inzake ontwikkelingsmogelijkheden: opleiding; mobiliteitsmogelijkheden,...)

### ***SDB3: Ontwikkelen van een doeltreffend systeem inzake interne controle en audit***

Het succes van het management is niet het gevolg van toeval of geluk, maar vloeit voort uit een prospectieve aanpak van de risicobeheersing. Onzekerheid is een intrinsiek gegeven in iedere organisatie. Eén van de uitdagingen voor het managementteam bestaat erin om een aanvaardbare graad van onzekerheid te bepalen. Het management moet dus een beleid ontwikkelen inzake controle/beheersing van de voornaamste risico's.

De interne controle stelt ons in staat om een meer doeltreffende, efficiëntere en economischere dienstverlening te verzekeren, en het vertrouwen, de transparantie en de ethiek te versterken.

De interne controle belangt iedereen aan: enerzijds is het een continu en geïntegreerd proces, anderzijds is het een collegiaal proces (directiecomité). De interne controle viseert de organisatie en niet de personeelsleden: de interne controle handelt niet als politie met het oog op de vervolging van de slechte handelingen; zij viseert dus nooit de personen, maar wel het systeem.

Voor onze FOD zal het er om gaan binnen elke AD een echt beleid inzake risicoanalyse en -beheer te ontwikkelen voor de kritieke processen.

Wat betreft de interne audit, zal de FOD het besluit van de ministerraad van 4 december 2015 tot oprichting van een gecentraliseerde interne auditdienst uitvoeren.

### ***SDB4: Bevorderen van de ontplooiing van de personeelsleden van de FOD binnenlandse Zaken***

Het openbaar ambt en de FOD Binnenlandse Zaken in het bijzonder kunnen het zich niet permitteren hun talenten – in de ruime zin van het woord – te laten vertrekken. Wij moeten hen zin geven om voor ons departement te werken en ervoor zorgen dat zij trots zijn voor ons te werken. Zin geven aan het werk vormt hierbij een sleutelfactor tot succes. We kunnen dat doen door heldere doelstellingen te definiëren en de positieve en rechtstreekse resultaten van het werk op het leven van de burger te benadrukken.

Daarom moeten wij een aantrekkelijke werkgever blijven. Wij moeten naar onze medewerkers luisteren, hen helpen zich te ontwikkelen, zich verder op te leiden – met name op het vlak van de nieuwe technologieën en de management- en beheerstechnieken -, en hen helpen zich te ontwikkelen,

vooruit te gaan. Wij moeten hen ook meer betrekken bij onze strategische keuzes.

Elke generatie heeft specifieke eisen, die soms zelfs uiteenlopend zijn. Wij moeten onze voorstellen dus “op maat” aanpassen opdat iedereen zich naar gelang van zijn/haar persoonlijke prioriteiten, zou kunnen ontplooien op het werk.

*Artikel 26§2. De operationele doelstellingen betreffende de interne werking en het beheer van de FOD*

***SDB1: Optimaliseren van onze processen voor een grotere tevredenheid van onze klanten***

Benchmarking en zoeken naar nieuwe besparingen, met name door de strategische groepering met andere partners (vb. dringende medische hulpverlening, algemene inspectie van de veiligheidsdiensten, geïntegreerde scholen, nationaal geografisch instituut,...).

Een regelmatig en kwalitatief dialoog met onze stakeholders aangaan en bevorderen.

***SDB2: Versterken van de eenheid van het beheer van de stafopdrachten van de FOD***

Rationalisering inzake aankoopbeleid / aankoopcentrale: nadenken over de mogelijkheid om een aankoopcentrale op te richten voor de FOD en zijn partners (versterkte horizontale ondersteuning inzake het opstellen van de bestekken,...).

Oprichten van een centrale dienst inzake facility management teneinde schaalvoordelen vrij te maken en de logistieke procedures eenvormig te maken.

Herdefiniëring van de respectieve rollen van de stafdienst P&O/Logistiek en van de gedecentraliseerde P&O-antennes voor een grotere doeltreffendheid.

Analyseren van de inzet van onze resources en onderzoeken waar schaalvoordelen mogelijk zijn door middel van een “clustering” of “costing out” van diensten.

De verhuis in 2018 van de Dienst Vreemdelingenzaken en van ICT van de WTC 2 naar het Eurostation.

***SDB3: Ontwikkelen van een doeltreffend systeem inzake interne controle en audit***

Migreren naar een gemeenschappelijke interne auditdienst voor alle FOD's. Binnen elke AD een echt beleid inzake risicoanalyse en -beheer ontwikkelen voor de kritieke processen.

Organisatie van punctuele “onderzoeken” op basis van vastgestelde disfuncties.

***SDB4: Bevorderen van de ontplooiing van de personeelsleden van de FOD Binnenlandse Zaken***

Ontwikkelen van Initiatieven inzake “new ways of working” (telewerk, “dynamische bureaus”, flexibele systemen, responsabilisering, ...).

Stimuleren van een opleidingsbeleid inzake coaching en intervisie, aangepast aan de behoeften en de rollen.

Dynamiseren van de interne mobiliteit.

Creëren van de juiste omstandigheden voor de ontplooiing van talenten.

## **Artikel 27 – Analyse van de strategische risico's**

1. Verlies van know-how wegens het vertrek van medewerkers  
Impact: H  
Probabiliteit: H  
Mogelijke beheersmaatregel: Aandacht voor welzijn, zelfontwikkeling, new ways of working, kennisbeheer
2. Moeilijkheid om technische en hoogtechnologische functies in te vullen  
Impact: M  
Probabiliteit: M
3. Onvoldoende interne strategische/operationele informatiedoorstroming  
Impact: M  
Probabiliteit: M  
Mogelijke beheersmaatregel: Meer strategische directiecomités organiseren
4. Onvoldoende proactiviteit op de gebeurtenissen  
Impact: H  
Probabiliteit: H  
Mogelijke beheersmaatregel: Waakfunctie ontwikkelen, netwerk uitbouwen
5. Onvoldoende opvolging van de technologische ontwikkelingen met een impact op ons werkterrein  
Impact: M  
Probabiliteit: M  
Mogelijke beheersmaatregel: De deskundigen motiveren om de evoluties te volgen door beurzen te bezoeken, seminaries te volgen, ...
6. Onvoldoende aandacht voor de informatieveiligheid  
Impact: H  
Probabiliteit: H  
Mogelijke beheersmaatregel: Een beheerder inzake informatieveiligheid aanstellen, een project inzake informatieveiligheid opstarten, interne controle
7. Complexe regelgeving  
Impact: M  
Probabiliteit: M  
Mogelijke beheersmaatregel: Expertise opbouwen, aandacht besteden aan de leesbaarheid bij het opstellen van ontwerpen
8. Ad hoc ICT-investeringen, zonder visie  
Impact: H  
Probabiliteit: H  
Mogelijke beheersmaatregel: Werken met een ICT-behoefteplan
9. Integratie van nieuwe diensten binnen onze FOD  
Impact: M  
Probabiliteit: M  
Mogelijke beheersmaatregel: Het risico ombuigen in een uitdaging, een visie ontwikkelen, anticiperen
10. Gebrek aan communicatie met onze stakeholders en klanten

Impact: H

Probabiliteit: L

Mogelijke beheersmaatregel: Regelmatig in dialoog treden met de betrokken partijen

11. Onvoldoende aandacht voor de interne controle

Impact: H

Probabiliteit: L

Mogelijke beheersmaatregel: Risicoanalyses opstarten, de interne controle integreren in onze dagelijkse werking

**Artikel 28 – Analyse van de stakeholders**

*Onze opdrachtgevers*

De federale regering, in het bijzonder:  
de Minister van Veiligheid en Binnenlandse Zaken  
de Staatssecretaris voor Asiel en Migratie

*Onze partners*

*Andere machtsniveaus:*

Gouverneurs, burgemeesters, steden en gemeenten en hun administraties  
Verenigingen van Steden en Gemeenten  
administraties binnen de Gewesten

*Europese instellingen:*

Europese organen (EASO, commissie, Raad van Europa, ..)

Europese lidstaten, met name via Frontex, EU-LISA

*Internationale instellingen:*

Internationale Organisatie voor de Migratie

Hoog Commissariaat voor de Vluchtelingen van de Verenigde Naties (UNHCR)

Buitenlandse diplomatieke posten

*Andere federale overheidsdiensten en -instellingen:*

Verschillende FOD's, in het bijzonder: Buitenlandse Zaken (en ambassades, diplomatieke posten), Justitie, Veiligheid van de Staat, Parketten, Volksgezondheid, Regie der Gebouwen, Defensie (Regetel), FOD P&O, FOD B&B, Fedict, RVA, Sociale Zekerheid, arbeidsinspectie;  
Federale agentschappen, o.a. Fedasil, FAVV, FANC, BIPT, NBB, CERT, NGI, Belnet;

*Specifieke organen in het kader van de openbare veiligheid:*

APETRA, Getuigenbeschermingscommissie, Nationale Veiligheidsraad, Strategisch Comité en Coördinatiecomité voor inlichting en veiligheid, Nationaal Veiligheidscomité voor de Luchtvaart, Nationale Autoriteit voor Maritieme Beveiliging, Federaal Comité voor de Spoorwegveiligheid, OCAD (Coördinatieorgaan voor de Dreigingsanalyse), ADIV (Algemene Dienst Inlichting en Veiligheid), SIOD (Sociale Inlichtingen- en Opsporingsdienst);  
Gerechtelijke orde

*Actoren van het veiligheidsbeleid*

Geïntegreerde politie

Politieraden en -colleges, korpsen van lokale politie en hun personeelsleden  
Zoneraden en technische commissies van de hulpverleningszones, personeel van de hulpverleningszones (brandweer)

### *Private sector Sociale partners*

Vakbonden

### *Andere*

Academische en wetenschappelijke wereld, NGO's (o.a. la Croix-Rouge, Rode Kruis), Media ...

### *Onze medewerkers*

De FOD Binnenlandse Zaken telt momenteel **5 489 medewerkers** (situatie op 15 december 2015).

- Civiele Veiligheid: 692
- Noodoproepcentra: 650
- Veiligheid en Preventie: 201
- Crisiscentrum: 90
- Instellingen en Bevolking: 402
- Dienst Vreemdelingenzaken: 1909
- Commissariaat-generaal voor de Vluchtelingen en de Staatlozen: 522
- Raad voor Vreemdelingenbetwistingen: 287
- Coördinatie- en Ondersteuningsdiensten: 59
- Stafdienst Begroting en Beheerscontrole: 20
- Stafdienst Informatie- en Communicatietechnologie: 62
- Stafdienst Personeel en Organisatie: 206
- Interne Audit en Inspectie: 8
- Federale diensten van de Gouverneurs: 368
- Coördinatieorgaan voor de Dreigingsanalyse (OCAD): 13

### *Decentralisatie van de personeelsleden van de FOD Binnenlandse Zaken*

50 % van de personeelsleden, hetzij **2.742 personen** – werken gedecentraliseerd. Dat is het geval voor de personeelsleden van de:

- gesloten centra van de Dienst Vreemdelingenzaken (878 personen)
- noodoproepcentra (666 personen)
- operationele eenheden van de Civiele Bescherming (559 personen)
- federale diensten van de gouverneurs (363 personen)
- dienst die bevoegd is voor de uitreiking van de elektronische identiteitskaarten in de gemeenten (191 personen)
- regionale delegaties van het Rijksregister (50 personen)
- Centrale Dienst voor Duitse Vertaling (35 personen)

### *Onze klanten en doelgroepen*

- Burgers
- Bedrijven
- Private sector
- Openbare overheden: deelstaten, provincies, gemeenten, hulpverleningszones, geïntegreerde politie
- ...

### *Belangrijkste adviesorganen binnen onze FOD*

Hieronder een overzicht van de huidige adviesorganen. Artikel 24 (strategische optie 3) voorziet een rationalisering van die verschillende organen.

*Algemene Directie Instellingen en Bevolking*

Comité van de gebruikers van het Rijksregister van de natuurlijke personen

Commissie voor de toegang tot bestuursdocumenten

Beheerscomité van de Staatsdienst met afzonderlijk beheer belast met het beheer van de identiteitskaarten

Vaste Commissie voor Taaltoezicht

*Algemene Directie Veiligheid en Preventie*

Commissie Opleiding Bewaking

Commissie Opleiding Beveiliging

Commissie Beveiligd Vervoer

Commissie Opleiding Privédetectives

Commissie ter behandeling van de afwijkingen inzake infrastructuur voetbalstadions

Overlegplatform voetbalveiligheid

Hoge Raad voor de Beveiliging tegen Brand en Ontploffing

Gewestelijke coördinatie met de overheden/ lokale “focal points” radicalisering

Academische coördinatie inzake radicalisering

*Algemene Directie Dienst Vreemdelingenzaken*

Commissie van advies voor vreemdelingen

Federaal centrum voor de analyse van de migratiestromen, de bescherming van de grondrechten van de vreemdelingen en de strijd tegen de mensenhandel

Raad van advies voor vreemdelingen (art. 31, wet 15/12/80)

*Algemene Directie Civiele Veiligheid*

Commissie voor gelijkwaardigheid en afwijking

Raadgevend Comité voor de Brandweer

Hoge Raad voor de opleiding voor de brandweerdiensten

Programmeringscommissie voor de opleiding van de brandweerdiensten

Commissie voor gelijkstelling en vrijstelling voor de opleiding van de brandweerdiensten

Astrid-veiligheidscommissie

*Algemene Directie Crisiscentrum*

Commissie voor de veiligheid bij sportwedstrijden of sportcompetities voor auto's

Beleidsorgaan van de kustwacht

Overlegplatform van de kustwacht

Comixtelec

*Verwachtingen van de stakeholders en hun belang voor onze dienstverlening*

Wij willen dat onze acties perfect aansluiten op de verwachtingen van onze *stakeholders*. Onderstaande tabel bevat onze inschatting van hun verwachtingen. In de loop van 2016 zullen wij deze inschatting toetsen aan de reële verwachtingen.

Wij rangschikken de verwachtingen volgens prioriteit van 1 tot 3, waarbij 1 de hoogste prioriteit heeft.

**Opdrachtgevers**

Verwachtingen:



Nauwkeurige beleidsvoorbereiding, correcte adviezen: Verwachte score 1

Overmaken van de gevraagde informatie binnen de gevraagde termijnen:

Verwachte score 2

Snelle en adequate respons op hun vragen: Verwachte score 1

Correcte uitvoering van de bestuursovereenkomst: Verwachte score 2

Efficiënt werken met de toegewezen middelen, zoeken naar pistes om de werking te rationaliseren: Verwachte score 1

### **Partners**

Verwachtingen:

Informatieuitwisseling, correcte en duidelijke informatie: Verwachte score 2

Loyale samenwerking: Verwachte score 2

Organiseren van overlegplatforms met alle betrokken actoren: Verwachte score 1

Logistieke ondersteuning: Verwachte score 3

Ondersteuning met onze expertise, know-how: Verwachte score 1

**Medewerkers** (In juni/juli 2014 werden de medewerkers bevestigd over hun wensen in het kader van de opstelling van het managementplan van de Voorzitter. De in bovenstaande tabel opgenomen resultaten zijn gebaseerd op deze bevestiging)

Verwachtingen:

Goede relaties met de chef en de collega's: score na bevestiging 1

Boeiend werk wat de inhoud betreft, gevarieerde taken: score na bevestiging 1

Loopbaanperspectieven

Flexibel werk: score na bevestiging 1

Opleidingen, persoonlijke ontwikkeling : score na bevestiging 2

Communicatie, informatie: score na bevestiging 3

### **Klanten**

Verwachtingen:

Een snelle en correcte beslissing, objectiviteit: Verwachte score 1

Volledige informatie en begrijpbare taal: Verwachte score 1

Vlot en vriendelijk onthaal: Verwachte score 3

Eenvoudige en transparante regelgeving en procedures: Verwachte score 2

Respect voor privacy: Verwachte score 3

## **Afdeling 2 – Prioriteiten van de Minister(s)**

### **Artikel 29 – Prioriteiten van de Minister(s)**

De coherentie van onze acties en projecten met de algemene beleidsnota's van de Minister en de Staatssecretaris is opgenomen in het bestuursplan (deel 6), rekening houdend met het jaarlijkse karakter van de twee desbetreffende documenten.

*Artikel 29.1. Prioriteit van de Minister van Veiligheid en Binnenlandse Zaken*

#### **Verwachtingen van de regering**

*Identiteit, Rijksregister*

Bestrijding van identiteitsfraude en domiciliefraude: ADIB

Modernisering van het Rijksregister van de natuurlijke personen: ADIB, project

In overleg met de gemeenten levert het Rijksregister van de natuurlijke

personen zijn gegevens kosteloos aan alle Belgische overheidsentiteiten: ADIB,

project

De federale regering zal haar best doen om open gegevens te creëren (“*open data*”), d.w.z. gegevens die ter beschikking gesteld worden van bedrijven, wetenschappers en burgers, zonder afbreuk te doen aan de persoonlijke levenssfeer: ADIB

#### *Veiligheid*

De regering zal strijden tegen de verkokering en de concurrentie tussen de veiligheids- en inlichtingendiensten: ADCC + Staatsveiligheid + ADIV+ politie + OCAD+ parket

De middelen inzake de informatie aan en de alarmering van de bevolking in geval van rampen zullen veelvuldig zijn: ADCC

De regering zal de bevoorradingszekerheid garanderen: ADCC, routinematig

#### *Veiligheid en Preventie*

Nieuwe kadernota veiligheid: Piloot: FOD Justitie, ADVP

Grondige evaluatie van de strategische veiligheids- en preventieplannen: ADVP

De regering zal een flexibel wetgevend kader uitwerken, dat technologische evoluties toelaat in het vaststellen en opsporen van criminaliteit: ADVP

De regering zal op lokaal niveau operationele samenwerking en ontwikkeling van partnerschappen aanmoedigen: ADVP

De regering zal tevens de samenwerking en de synergiën tussen de politiescholen versterken, met het oog op rationalisatie: ADVP en politie

#### *Private veiligheid*

De regelgeving op het gebruik en de plaatsing van bewakingscamera's zal grondig herzien worden: ADVP, project

Het bekijken van beelden van bewakingscamera's wordt uitgebreid tot specifiek gemachtigde of daartoe opgeleide personen: ADVP, project

De reglementering betreffende de private veiligheid zal geëvalueerd worden: ADVP, project

Er zal een correcte controle op de sector worden ingesteld: ADVP, routinematig

De regelgeving rond de taken van en controle op de privédetectives zal gemoderniseerd worden: ADVP, project

#### *Civiele Veiligheid*

Afronding van de hervorming van de brandweerdiensten: ADCV

Intensieve begeleiding van de lokale autoriteiten in het kader van de invoering van de hulpverleningszones: ADCV, routinematig

Hervorming van de opleiding: ADCV, gerealiseerd eind 2015

Optimale startopleiding voor de brandweerstagiairs en een echte voortgezette opleiding voor alle brandweerman: ADCV

Standaardisering van de interventieprocedures: ADCV, routinematig

Organisatie van een aankoopcentrale: ADCV, gerealiseerd

Garanderen van de vertegenwoordiging van de vrijwilligers binnen de overlegorganen: ADCV, project

Mogelijkheden voorzien voor de brandweervrijwilligers zodat zij de activiteit van vrijwillige brandweerman kunnen blijven uitoefenen: ADCV

Aanpassing van het administratief en geldelijk statuut van het personeel van de civiele bescherming: ADCV, project

Ervoor zorgen dat een gedeelte van de basisopleiding gemeenschappelijk zal zijn: ADCV, gerealiseerd in 2015

Onderhandeling over een nieuwe arbeidsregeling: ADCV, project

Ondertekening van samenwerkingsakkoorden tussen de zones en de eenheden: ADCV, gerealiseerd in 2015

De regering zal de rationalisatie van het aantal posten onderzoeken: ADCV, project

Behouden van een federale civiele bescherming, die gespecialiseerde diensten zal verlenen: ADCV, routinematig

#### *Noodoproepcentra*

Investeren in de kwaliteit van de behandeling van noodoproepen: ADCV, project

Reactivering van het beheerscomité 112: ADCV

Ontwikkeling van een meer betrouwbare ICT-architectuur die openstaat voor de nieuwe technologieën: ADCV, project

Toezien op de naleving van de wettelijke verplichting om de oproepen in vier talen te behandelen: ADCV, project

Uitbreiding van de mogelijkheden voor doven en slechthorenden om de hulpdiensten te bellen: ADCV, gerealiseerd

Uitwerking van een aangepast reglementair kader om de automatische oproepen vanuit voertuigen te behandelen: ADCV, project

Uitwerking van een aangepast reglementair kader om het aantal kwaadwillige en misplaatste oproepen te verminderen: ADCV, project

Terbeschikkingstelling aan de hulpdiensten van een correcte basiscartografie, geografische gegevens en GIS-toestellen: ADCV, project

Ervoor zorgen dat (in de zones gelegen rond de taalgrens en in Brussel) er steeds een personeelslid van de hulpdienst de tweede landstaal begrijpt bij het uitoefenen van een interventie: ADCV, project

#### *Radicalisering*

De regering zal werk maken van een integrale aanpak van radicalisering waarbij op korte termijn overleg wordt gepleegd met de deelstaten en een beleid wordt uitgewerkt zowel op preventief, pro-actief, justitieel als bestuurlijk vlak: ADVP, ADCC, ADDVZ, project

Een bijzondere aandacht zal worden besteed aan de opvolging van terugkerende strijders: ADCC + OCAD

In het kader van gewelddadige radicalisering dient de Minister van Binnenlandse Zaken ervoor te zorgen dat de geïntegreerde politie kan beschikken over het luik bestuurlijke politie van de Algemene Nationale Gegevensbank: ADCC + OCAD

Gelet op het belang van een preventief luik in de globale aanpak van het radicalisme en het gewelddadig jihadisme, zal de federale regering een overleg opstarten met de deelstaten en de lokale besturen: ADVP

De Nationale Veiligheidsraad zal de procedures voor het veiligheidsonderzoek ("screening") voorafgaand aan de aflevering van veiligheidsmachtigingen, veiligheidsattesten en veiligheidsadviezen onderzoeken teneinde deze te moderniseren en te versterken: ADCC

De Minister van Binnenlandse Zaken zal de controle op gemeenten die in gebreke blijven inzake de ambtelijke schrapping, versterken: ADIB

*Informatieveiligheid*

Een snelle opsporing en reactie in geval van een cyberaanval: ADIB + ICT, project  
*Verkiezingen*

De regering zal werk maken van de uitbreiding van het stemrecht voor de Belgen die permanent of tijdelijk wonen, leven en werken in het buitenland, naar de regionale en Europese verkiezingen, waarbij de locatie van het stemrecht bepaald wordt overeenkomstig het stemrecht voor de Kamer van Volksvertegenwoordigers: ADIB + BUZA, project

Bestuderen van de invoering van een elektronisch stelsysteem: ADIB, project  
Voorstellen doen op het vlak van de vereenvoudiging van de organisatie van de verkiezingen: ADIB, project

*Artikel 29.2. Prioriteit van de Staatssecretaris voor Asiel, Migratie en Administratieve Vereenvoudiging*

**Verwachtingen van de regering**

*Reglementering*

Verregaande samenwerking en informatieuitwisseling tussen alle departementen: ADDVZ, project

Een beperkt aantal gemachtigde personen van DVZ krijgen rechtstreekse toegang tot de ANG en het strafregister binnen het kader van de uitoefening van hun wettelijke opdracht met eerbiediging van de wet op de persoonlijke levenssfeer: ADDVZ, gerealiseerd

Onderbrenging van de dotatie van het Federaal Agentschap voor de opvang van asielzoekers (Fedasil) bij het budget van de FOD Binnenlandse Zaken:

Gerealiseerd

Uitwerking van een Wetboek Migratie: RVV, project

Analyse met betrekking tot een betere coördinatie van de verblijfstitels en documenten: ADDVZ

Rationalisering van het aantal verblijfsdocumenten, bevelen om het grondgebied te verlaten en vreemdelingenkaarten, met respect voor de bestaande bescherming: ADDVZ

Homogeniseren van de beroepsprocedures en -termijnen, zowel voor asiel als voor immigratie: ADDVZ, lopend project

Indien actuele bedreigingen van openbare orde, nationale veiligheid: beslissing tot intrekking van verblijf: ADDVZ, routinematig

Onderzoeken van de mogelijkheden om meervoudige asielaanvragen waarbij geen nieuwe elementen worden aangebracht, te vermijden: ADDVZ, gerealiseerd in 2015

Bestrijden van oneigenlijke parallelle procedures: ADDVZ, gerealiseerd in 2015

Aanpassing van de wet op het Rijksregister, zodat het Rijksregister in overeenstemming zal zijn met de werkelijke verblijfsstatus van de vreemdeling: ADIB, project

*Asiel*

Verbetering van de efficiëntie en de kwaliteit van de procedures (definitieve beslissing binnen maximaal 6 maanden): ADDVZ, routinematig

Voortzetten van de ontradingscampagnes: ADDVZ, routinematig  
Loskoppeling van de medische regularisatie van de procedure tot subsidiaire bescherming: ADDVZ, project

Bij een eventuele beëindiging van het recht op verblijf zal de DVZ rekening houden met de mate van verankering van de betrokken persoon in onze samenleving: ADDVZ, routinematig

Er zal een oplossing gezocht worden voor de zeer beperkte groep mensen die buiten hun wil om en ook niet vrijwillig kunnen terugkeren naar hun land van herkomst: ADDVZ, routinematig

België zal de Europese asielprocedurerichtlijn 2013/32/EU tijdig omzetten in Belgisch recht: ADDVZ + CGVS

#### *Migratiebeleid*

Verfijnen van de wet op de gezinshereniging: ADDVZ, project

Harmonisering van de controleperiode waarbinnen de voorwaarden voor gezinshereniging na afgifte van een titel voor beperkt verblijf getoetst kunnen worden, met deze van de EU- burgers (5 jaar): ADDVZ, routinematig

Beperking van de termijnen voor het verkrijgen van een visum voor kort verblijf: ADDVZ, routinematig

Oprichting van een databank van personen die garant staan: ADDVZ, project  
Bijzondere aandacht zal worden besteed aan de strijd tegen schijnhuwelijken en schijnsamenwoning: ADDVZ, routinematig

De vreemdelingen met een onbeperkt verblijf zullen (zoals de Belgische burgers) verwittigd worden bij verval van hun kaart: ADIB, project

Instellen van een billijk rolrecht voor elk aanvraagdossier voor verblijf dat door de DVZ wordt behandeld, met uitzondering voor asielaanvragen, aanvragen subsidiaire bescherming en aanvragen tot medische regularisatie: ADDVZ, gerealiseerd in 2015

Voor de toekenning van het recht op leefloon zal onderzoek gebeuren naar het inkomen en patrimonium: ADDVZ, project

Onderzoek van de mogelijkheid om meer systematisch een voorafgaande raadpleging te doen in het kader van Vision: ADDVZ, routinematig

Opvoering van de strijd tegen de valse doktersbriefjes in het kader van de medische regularisatie: ADDVZ, routinematig

#### *Mensenhandel*

De bescherming van de slachtoffers blijven garanderen (omzendbrief van 26/09/2008) via een betere interdisciplinaire samenwerking: ADDVZ + Justitie

Versterken van de bescherming van de niet-begeleide minderjarige vreemdelingen (NBMV): ADDVZ, routinematig

#### *Aanmoediging van het terugkeerbeleid*

Gebruik van de Europese terugkeerfondsen en de Frontex- vluchten: ADDVZ, routinematig

Terugkeercoaches begeleiden de asielzoekers van bij aanvang. Dit gebeurt in overleg en samenwerking met de DVZ: ADDVZ + Fedasil

Prioriteit wordt gegeven aan de terugkeer van delinquenten: ADDVZ, routinematig

De regering zorgt ervoor dat de DVZ de wettelijke mogelijkheid verkrijgt om

iedere vreemdeling in illegaal verblijf, die na een verblijf in de gevangenis vrijkomt, te verwijderen: ADDVZ + FOD Justitie, project

De regering zal het beleid voortzetten van het sluiten van readmissieakkoorden zowel op Belgisch als op Europees niveau: ADDVZ, routinematig

Vermijden van dilatoire asielaanvragen die louter tot doel hebben de verwijdering uit te stellen: ADDVZ, routinematig

De regering onderzoekt de mogelijkheid om, indien de vreemdeling uitgeprocedeerd is en het voorwerp is van een gedwongen terugkeer, een rechterlijke controle uit te voeren die voldoende garanties biedt voor de vreemdeling: ADDVZ, routinematig

Uitbreiding van de gesloten centra: DDVZ, project

Het project van de woonunits (127bis) wordt gerealiseerd zodat aangepaste plaatsen worden voorzien voor sommige kwetsbare doelgroepen, zoals gezinnen met kinderen, zodat zij niet langer in het opvangnetwerk terecht moeten: ADDVZ, project

Evalueren van de gesloten opvangplaatsen voor criminele personen zonder een wettelijke verblijfstitel met het oog op een eventuele uitbreiding: ADDVZ, project

Evalueren op korte termijn van de effectiviteit en de efficiëntie van het open terugkeercentrum: ADDVZ, project

Herziening van het beleid aangaande de bevelen om het grondgebied te verlaten (BGV): ADDVZ, routinematig

In het kader van het terugkeerbeleid zal de regering het beleid voortzetten inzake het sluiten van readmissieakkoorden zowel op Belgisch als op Europees niveau: ADDVZ, routinematig

#### *Radicalisering*

Personen die niet over de Belgische nationaliteit beschikken, kunnen tijdelijk of definitief de toegang tot het Belgische grondgebied worden ontzegd: ADDVZ, lopende

De verblijfsvergunning van niet-Belgen kan in datzelfde geval worden ingetrokken: ADDVZ, lopende

De vluchtelingenstatus of status van asielzoeker kan worden ingetrokken of geweigerd in geval terroristische daden werden gepleegd in binnen- of buitenland: Gerealiseerd

De deelname aan een gewapend conflict in bepaalde gebieden zal tegengegaan worden. Dat betreft zowel de uitreis naar, het verblijf in als de terugkeer uit deze regio's: ADDVZ

#### *Ambtenarenzaken en administratieve vereenvoudiging (betreft het openbaar ambt)*

De FOD's zullen voortaan werken met bestuursovereenkomsten: Voorzitter

De overheid zal dus niet langer gegevens opvragen die al in haar bezit zijn – principe "only once": ADIB

De samenaankoop van ICT-diensten wordt uitgerold, in nauw overleg met de betrokken departementen. Onderhandelingsteams bevatten steeds ook externen om te vermijden dat diensten te veel kiezen voor de verderzetting van bestaande contracten: ICT

De regering onderzoekt hoe de elektronische handtekening meer veralgemeend kan worden ingevoerd binnen de administratie en hoe ze kan worden gepromoot: ADIB

De federale overheid neemt een voorbeeldfunctie aan in het tegengaan van papierverspilling door werk te maken van een «paperless office policy»: P&O/Logistiek

### **Afdeling 3 – Beleids- en beheersprocessen 2016-2018**

#### **Artikel 30 – Kritieke processen**

Hieronder worden de kritieke processen per algemene directie opgesomd.

Naast deze kritieke processen voeren deze directies een groot aantal andere, minder essentiële taken uit, die eveneens een bepaalde capaciteit vergen. De volledige lijst van alle taken is beschikbaar bij elke algemene directie.

##### *Kritieke processen van de AD Dienst Vreemdelingenzaken*

1. Beheer van de migratiedossiers
2. Asielprocedure
3. Controle en verwijdering
4. Gesloten centra – FITT-huizen – Bureau transfert
5. Fraudebestrijding
6. Behandeling van de juridische en regelgevende dossiers
7. Beheer van de briefwisseling, digitalisering van de stukken en van het elektronisch dossier
8. Internationale vertegenwoordiging en preventie

##### *Kritieke processen van de AD Instellingen en Bevolking*

1. Continuïteit en beschikbaarheid van het Rijksregisterverzekeren
2. Kwaliteit van de database van het Rijksregister verzekeren en de informatieveiligheid blijven garanderen
3. Administratieve, technische en juridische organisatie van de verkiezingen
4. Uitreiking elektronische identiteitskaart en aanverwante kaarten verzekeren
5. Continuïteit en beschikbaarheid van de helpdesk van de ADIB verzekeren
6. Zorgen voor de organisatie van nationale evenementen
7. Zorgen voor de uitvoering van normen van Europees en Belgisch recht behorend tot de bevoegdheid van ADIB.
8. Zorgen voor de versterking van de bescherming van de identiteit

##### *Kritieke processen van de AD Veiligheid en Preventie*

1. Coördineren, uitwerken, opvolgen en evalueren van de private veiligheid
2. Controle en sanctionering ten aanzien van de private veiligheidssector en supporters en voetbalorganisatoren die de voetbalwet overtreden
3. Administratief beheer, toezicht en sanctioneringsbeleid ten aanzien van de Lokale en Federale Politie
4. Bijdragen tot de brandveiligheid van gebouwen die geen eengezinswoningen zijn en de veiligheid in voetbalstadions
5. Juridische geschillenbeslechting

6. Coördineren, adviseren, opvolgen en evalueren van het integraal veiligheidsbeleid

*Kritieke processen van de AD Civiele Veiligheid*

1. Behandeling van noodoproepen
2. Algemene ontwikkeling, optimalisatie, opvolging, enz. van de noodoproepcentra op technisch/procedureel vlak
3. Hulpverlening aan de bevolking door de operationele eenheden
4. Ondersteuning aan de brandweerzones en de operationele eenheden
5. Afhandeling van de dossiers Rampenfonds (rampen tot en met 30/6/2014)

*Kritieke processen van de AD Crisiscentrum*

1. Federale rampenplanning
2. Onderhoud van het sirenepark en operationaliteit van Be-alert en Sms-Alert
3. Crisiscommunicatie en beheer van de veiligheidsportaal-site
4. Beveiliging en bescherming van personen en kritieke plaatsen
5. Permanentie 24/7 verzekeren voor de regering
6. Nationale coördinatie openbare orde en nationale veiligheid
7. Coördinatie van een crisistelecommunicatienetwerk

*Kritieke processen van de Stafdienst P&O/Logistiek*

1. Beheer van de toegang en exploitatie van de gegevens van de personeelsleden in de personeelsdatabank en beheer van het personeelsklassement
2. Correcte uitbetaling van de wedden en beheer van alle loopbaan-evenementen om hiertoe te komen
3. Monitoring van de kritieke processen en functies; van de personeelsbudgetten en genereren van cijfers/strategische info
4. Organisatie en beheer van selecties/bevorderingen/mobiliteit
5. Beheer en begeleiding van de evaluatiecycli volgens de reglementering
6. Beheer van de tuchtdossiers en geschillen
7. Logistiek beheer van de gebouwen
8. Organisatie van de documentenflow (in- en uitgaande post en interne doorstroming)
9. Uitvoering van vertaalopdrachten

*Kritieke processen van de Stafdienst B&B*

1. Budget: uitwerking en aanpassing van het budget (uitgaven en inkomsten), coördinatie en terbeschikkingstelling van kredieten
2. Uitgaven: de uitgaven van de FOD verzekeren van het bestellen tot het in betaling zetten
3. Inkomsten en beheer van de financiële verrichtingen: het financiële beheer van de FOD verzekeren van het vastgestelde recht tot het kasbeheer
4. Bijhouden van de algemene boekhouding van de FOD
5. Expertise en ondersteuning inzake overheidsopdrachten
6. Rapportering: leveren van boekhoudkundige, budgettaire en financiële informatie die nodig is voor het beheer van de FOD



### *Kritieke processen van de Stafdienst ICT*

1. Beheer van het ICT-netwerk, de systemen en de databanken
2. Organisatie van een helpdesk voor de ICT-gebruikers
3. Ontwikkeling van applicaties
4. Beheer van ICT-aankopen

### **Artikel 31 – Budget met het oog op de uitvoering van al onze opdrachten**

Het gedeelte «Hosting Budget» vertegenwoordigt ongeveer 53% van de middelen die “beschouwd” worden als zijnde ter beschikking gesteld van de FOD.

Het grootste aandeel van deze kredieten betreft de kredieten bestemd voor de financiering van de gemeenten en gewesten, in het bijzonder in het kader van de Staatshervormingen (436 miljoen). De overige kredieten ingeschreven in het budget van de FOD Binnenlandse Zaken betreffen: Fedasil, de Raad van State, de Algemene Inspectie van de federale politie en van de lokale politie (AIG), de Vaste Commissie voor Taaltoezicht, de Commissie voor de Toegang tot Bestuursdocumenten, het Coördinatieorgaan voor de Dreigingsanalyse (OCAD), de Vaste Commissie van de Lokale Politie (VCLP, de Tuchtraad van de geïntegreerde politie, de toepassing van de wapenwet, ....

### **Deel 4. Invulling van de transversale doelstellingen voor alle FOD's**

#### **Afdeling 1 – Algemene bepalingen**

#### **Artikel 32 – Subsidiariteit m.b.t. de implementering van de transversale doelstellingen**

Het hoofddoel is de FOD's te responsabiliseren, de werking te moderniseren en efficiënter te maken vertrekkend vanuit een gemeenschappelijke visie voor alle FOD's en die door alle FOD's worden onderschreven.

In dit kader streven de FOD's er naar om gemeenschappelijke acties te ondernemen die gelden voor het geheel van de FOD's.

De normen en standaarden die aan de transversale doelstellingen zijn verbonden en die hier in onderling akkoord worden vooropgesteld zijn inspanningsverbintenissen. Iedere FOD wordt aangespoord een traject uit te tekenen dat vertrekkend vanuit hun huidige positie en maturiteit hen moet aanzetten om binnen de mogelijkheden en rekening houdend met de eigen specifieke omstandigheden een eigen en gefaseerde weg naar de realisatie en de implementatie ervan uit te stippelen en hiervoor verantwoording te kunnen afleggen.

#### **Artikel 33 – Gemeenschappelijke basis**

De onderscheiden domeinen beantwoorden aan de doelstellingen vervat in het regeerakkoord en vertolken de leidende principes die op hun beurt een emanatie zijn van de gemeenschappelijk gedragen strategische assen integratie en coördinatie van de dienstverlening, kostenefficiëntie, klantgerichtheid, innovatie, vereenvoudiging en digitalisering. Deze strategische assen werken transversaal door in het uittekenen van de doelstellingen van deze 7 domeinen zodat bepaalde operationele doelstellingen en indicatoren op meerdere domeinen kunnen slaan.

#### **Afdeling 2 – Specifieke bepalingen**

## **Artikel 34 – Efficiëntieverbetering en kostenreductie**

Efficiëntieverbetering en kostenreductie is een samenspel van externe maatregelen als e-government, vereenvoudiging en digitalisering van processen met interne maatregelen en acties zoals het verbeteren van de processen, een betere coördinatie en afstemming en integratie van dienstverlening en het correct inschatten van behoeften en de impact waarbij dit alles gemonitord wordt door interne controle en interne audit. Het College en de Regering verbinden zich ertoe om de budgettaire procedures te herzien om de budgettaire autonomie van de organisaties te verhogen. Dit impliceert:

- de ontwikkeling van een globale enveloppebenadering;
  - het behouden van de efficiëntiewinsten;
  - de interne financiering van de synergie;
  - het financieren van uitzonderlijke investeringsprojecten.
1. Een eerste vereiste is het goed beheer en het optimaliseren van de processen en projecten en het borgen van de kwaliteit ervan om te komen tot een grotere maturiteit. Elke organisatie identificeert en beschrijft zijn processen. De FOD engageert zich tot het opzetten van acties ter verbetering van zijn kernprocessen.  
De KPI's zijn: het aandeel processen waarop procesverbetering zoals Lean, werklastmeting,... wordt toegepast over de periode van de komende 3 jaar.
  2. Een doorgedreven opvolging en digitalisering van de processen kan een ernstige efficiëntiewinst opleveren, onder meer op het vlak van het beheer en het ontwikkelen van het personeel.  
De FOD verbindt zich er toe zich in te schrijven in de beleidsdoelstellingen inzake de digitalisering van de processen en de nodige inspanningen te leveren. Als gemeenschappelijke actie engageert het College zich om vooruitgang te boeken m.b.t. de digitalisering van de personeelsdossiers. Dit behelst o.m.
    - het gebruik maken van Crescendo voor het beheer van de evaluatiedossiers;
    - het registreren en opvolgen van het absentieïsme;
    - het voorzien en het opvolgen van de vormingsdagen.Als KPI's gelden:
    - Het % aantal gedigitaliseerde personeelsdossiers op het totaal aantal personeelsdossiers over de periode van de komende 3 jaar;
    - Het % aantal evaluatiedossiers dat via Crescendo of een andere tool wordt opgevolgd en aangevuld over de periode van de komende 3 jaar;
    - Het monitoren van het kort en langdurig absentieïsme en positioneren t.o.v. een streefcijfer over de periode van de komende 3 jaar;
    - Het aantal dagen VTO/VTE /jaar over de periode van de komende 3 jaar.
  3. Ook op het vlak van het beheer van de kosten speelt digitalisering een grote rol. De FOD engageert zich om deze processen en projecten maximaal digitaal te laten verlopen.

Het opvolgen van het aandeel overheidsopdrachten dat via e-procurement verloopt of dient te verlopen is een belangrijke indicator.

Als KPI geldt het aantal dossiers op het totaal aantal overheidsopdrachten dat via e-procurement verloopt over de periode van de komende 3 jaar, rekening houdend met de Europese drempel:

Aantal boven de Europese drempel ;

Aantal onder de Europese drempel.

4. Het sluitstuk op dit alles is het monitoren van de productie en de productiekost met het zicht op het verbeteren van de efficiëntie. Het betreft hier het ontwikkelen van een gemeenschappelijke methodiek en afspraken rond werklasmeting als instrument voor de efficiëntieverbetering.  
De KPI is : Het bestaan van een gemeenschappelijke methodiek inzake werklasmeting.

### **Artikel 35 – Administratieve vereenvoudiging**

Ook de administratieve vereenvoudiging gaat samen met e-government, vereenvoudiging en digitalisering van processen.

1. Op het vlak van inschatting van de behoeften en het incalculeren van de impact, engageert de FOD zich om de effecten van geplande of nieuwe regelgeving in kaart brengen via een vroegtijdige impactanalyse.
2. Op het vlak van administratieve vereenvoudiging, engageert de FOD zich om tegen het einde van de bestuursovereenkomst de administratieve lasten opgelegd aan burgers, ondernemingen en verenigingen te beperken en bij te dragen tot de door de regering vastgestelde doelstelling van 30% vermindering. De FOD neemt deel aan de nulmeting van de Dienst Administratieve Vereenvoudiging aan de hand van het Kafka-meetmodel en integreert in zijn bestuursplan een intern actieplan administratieve vereenvoudiging dat tevens de acties omvat vereist om te voldoen aan de only-once regelgeving zoals bepaald in de Wet 5 mei 2014 (BS 4 juni 2014).
3. De KPI is: de meting van de resultaten in verhouding tot de vastgestelde norm. Op het vlak van e-government en digitalisering van processen verbindt de FOD zich er toe actief bij te dragen tot de digitalisering van de dienstverlening en het verminderen van de papierstroom (paperless administration).

Hiertoe worden een maximum aantal databanken of gegevensbronnen van de instelling via een dienstenintegrator ontsloten en worden een maximum aantal datasets in het kader van de PSI- regelgeving ter beschikking gesteld voor hergebruik.

De FOD Binnenlandse Zaken verbindt er zich toe zijn processen te digitaliseren, in het bijzonder de processen die betrekking hebben op de klanten (formulieren). Deze processen zullen geïdentificeerd worden en voor elk zal een actieplan worden uitgewerkt.

De KPI's zijn:

Evolutie in het aantal gedigitaliseerde processen;

Het % van de facturen die elektronisch worden behandeld op een totaal aantal ontvangen facturen over de periode van de komende 3 jaar.

## **Artikel 36 – Klantgerichtheid of verbetering van de relatie met de gebruiker/burger**

Op het vlak van de verbetering klantgerichtheid of verbetering van de relatie met de gebruiker/burger, engageert de FOD zich om de klantgerichtheid als een permanent aandachtspunt en een sturend onderdeel te ontwikkelen van een beleid en dienstverlening dat optimaal afgestemd is op de noden en de verwachtingen van de gebruikers – of groepen van gebruikers - en de stakeholders, op het respectvol omgaan met burgers, bedrijven en belanghebbenden, met bijzondere aandacht voor de meest kwetsbaren, en het regelmatig poolshoogte te nemen en desgewenst de dienstverlening bij te sturen.

Als acties worden voorzien:

- Het betrekken van stakeholders in het beheer;
- Het integreren van de voorstellen/resultaten in de BO (algemeen artikel in het begin).

De indicatoren zijn:

- Het periodiek meten van de klanttevredenheid via de bestaande tools terzake;
- Het periodiek in kaart brengen van de klantenbehoeften;
- Het bekend maken van de resultaten van de metingen:
  - Het ontwikkelen en bijsturen van een actieplan i.s.m. de gebruikers
  - Het beschikken over een publiek toegankelijk geactualiseerd handvest van de klantgerichte overheid
  - Het aantal aanpassingen ex ante aan de dienstverlening n.a.v. de metingen
  - Het beroep doen op ervaringsdeskundigen in armoede;
- De ratio ontvankelijke en gegronde klachten op het totaal aantal klachten over de periode van de komende 3 jaar.

## **Artikel 37 – Duurzame ontwikkeling**

Duurzame ontwikkeling gaat over de manier waarop zowel economische, sociale en ecologische aspecten in overweging worden genomen in de werking en het beleid van een organisatie en houdt zowel een kort, een middellang als een lang termijnperspectief voor ogen. Inzetten op duurzame ontwikkeling is dan ook voor elke organisatie anders en houdt specifieke doelstellingen en uitdagingen in, afhankelijk van haar corebusiness, haar omvang, haar invloed, haar geografische ligging, haar klanten, e.a.

Specifieke aandacht zal worden besteed aan de principes van “Gendermainstreaming” en “Handistreaming” in de verschillende fasen van beleidsvoering

Op het vlak van duurzame ontwikkeling, engageert de FOD zich om in overleg met zijn stakeholders zijn materiële en immateriële maatschappelijke impact op vlak van duurzame ontwikkeling te monitoren en te ontwikkelen.

De FOD ziet het als zijn opdracht om:

de aan hem opgedragen taken goed uit te voeren met een minimale negatieve

impact van de processen en diensten op de stakeholders (mens en milieu); oog te hebben voor alle vormen van maatschappelijke toegevoegde meerwaarde die hij als overheidsdienst realiseert, en deze in het kader van gemeenschappelijke waardecreatie met stakeholders verder uit te werken. De FOD zal :

1. Een beheerssysteem hanteren waarbij dat de lasten onder controle blijven (gebaseerd op de Internationale richtlijnen voor maatschappelijke verantwoordelijkheid (ISO 26000 of het behoud van EMAS-certificaat) en dat op frequente basis in stakeholder overleg geëvalueerd wordt en waarover tweejaarlijks rapportage gebeurt in de vorm GRI 4, op voorwaarde dat er een oplossing gevonden wordt voor de aanzienlijke administratieve lasten en kosten (extra budget).

De indicatoren zijn : De aanwezigheid van een op ISO 26000 gebaseerd of equivalent beheerssysteem of de aanwezigheid van een actieplan volgens PDCA-cyclus.

De KPI is : de ratio van uitgevoerde maatregelen t.o.v. de geplande maatregelen uit het jaarlijkse actieplan (aan de hand van GRI-rapportering).

2. Jaarlijks een actieplan duurzame ontwikkeling opmaken (KB van 22 september 2004) en integreren in het bestuursplan.

De indicatoren zijn:

- De aanwezigheid van een lijst van maatregelen van het lopend federaal plan duurzame ontwikkeling waarvan de uitvoering aan de overheidsdienst is toevertrouwd en de wijze waarop deze geïmplementeerd worden;
- De aanwezigheid van een lijst van maatregelen inzake duurzame ontwikkeling die door de dienst in het desbetreffende kalenderjaar zullen worden uitgevoerd in het kader van de langetermijnvisie duurzame ontwikkeling en overeenkomstig de beleidslijnen van de minister of de ministers bevoegd voor de overheidsdienst;
- Het aantal maatregelen op vlak van duurzaam beheer van de dienst, inzonderheid op vlak van interne milieuzorg en duurzame overheidsopdrachten, die tijdens het betreffende kalenderjaar zullen worden uitgevoerd en de sensibilisatieacties hierover naar het personeel.

De KPI is : de mate van vooruitgang van de maatregelen opgenomen in het jaarlijks actieplan duurzame ontwikkeling van de dienst over de periode van de komende 3 jaar.

3. In het jaarlijks bestuursplan het actieplan "Handstreaming" integreren. De KPI is: het aantal maatregelen waarbij aandacht besteed werd aan "Handstreaming".

4. In het jaarlijks bestuursplan het actieplan "Gendermainstreaming" integreren.

De KPI is: het aantal maatregelen waarbij aandacht besteed werd aan "Gendermainstreaming".

5. Op regelmatige basis en op kwalitatieve manier in dialoog te treden met zijn stakeholders aangaande zijn werking en beleid.

De indicatoren zijn :

- De frequentie van een stakeholdersdialoog;
- Het aantal weerhouden aanbevelingen die naar voor worden gebracht in het kader van de stakeholderdialoog.

6. Het rapporteren om de twee jaar over zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid aan de hand van de richtlijnen van het Global Reporting Initiative.

De indicator is : de publicatie van een GRI-verslag om de twee jaar.

### **Artikel 38 – Bevordering gelijke kansen**

De FOD's willen een spiegel van de maatschappij zijn en gaan derhalve voor een inclusieve maatschappij en willen dit vertalen in de samenstelling van het personeel door een inclusief HR- beleid dat een gelijke toegang tot het openbaar ambt voor elke burger van dit land mogelijk maakt.

Op het vlak van het diversiteitsmanagement engageert de FOD zich om de federale diversiteit bevorderende initiatieven te ondersteunen door o.m. inspanningen te leveren op het vlak van:

- Het verstrekken van de ratio aan de door de Regering aangeduide diensten m.b.t. personen met een handicap die in dienst zijn.
- Het verstrekken van gegevens over de verdeling man/vrouw in de 1e en 2e taaltrap van de administratie.
- Het naleven van de integratie van de genderdimensie in het geheel van zijnactiviteiten.
- Het participeren in specifieke acties in het kader van de tewerkstelling van de specifieke categorieën personen.
- Het streven naar binnen de gestelde termijnen de effectieve invulling en naleving van de gehandicaptenquota van 3% van het personeelsbestand en hiervoor alle maatregelen te nemen om de arbeidsposten aan te passen en een specifiek onthaal hiervoor te ontwikkelen
- Het verstrekken van gegevens over de tewerkstelling van personen van een andere nationaliteit dan de Belgische.
- Op het vlak van de gedifferentieerde behandeling inzake het verlengd inzetten van competenties op de werkvloer, zal de FOD meewerken aan initiatieven die als doelstelling hebben een leeftijdsbewust personeelsbeleid te ontwikkelen.

De FOD's engageren zich tot de opvolging van de volgende indicatoren en het nemen van positieve en correctieve maatregelen.

De indicatoren zijn:

- het ondernemen van acties op het vlak van gendermainstreaming;
- het naleven van de bij de artikelen 53 en 54 van het KB van 2 oktober 1937 opgelegde quota van maximum 2/3 van hetzelfde geslacht bij nieuwe aanwijzingen en benoemingen.

De KPI's voor de komende 3 jaar zijn:

- de stand van zaken t.a.v. de ratio M/V ;
- het opvolgen van het gehandicaptenquotum van 3% van het personeelsbestand over de komende 3 jaar;
- het opstellen van een actieplan leeftijdsbewust personeelsbeleid;
- het tewerkstellen van het aantal -26-jarigen.

### **Artikel 39 – Bevordering van het welzijn & de organisatiecultuur**

De FOD neemt de nodige acties om:

- De bedrijfscultuur te doen evolueren zodat het welzijn van de medewerkers wordt bevorderd en het evenwicht tussen werk en privéleven wordt gerespecteerd;
- de medewerkers meer autonomie te geven en te responsabiliseren;
- een mensgericht leiderschap te integreren, zowel voor het top als middelmanagement.

De volgende KPI's worden opgevolgd:

- absenteïsme;
- turnover (positief/negatief);
- tevredenheid;
- welzijn en psychosociale risico's;
- mobiliteit (intern/extern).

### **Artikel 40 – Verbetering interne controle**

Op het vlak van de verbetering interne controle engageert de FOD zich om tegen het einde van de bestuursovereenkomst het maturiteitsniveau inzake interne controle te verhogen. Hierbij wordt het referentiekader interne controle COSO/INTOSAI gebruikt conform de geldende reglementaire bepalingen van de koninklijk besluiten van 17 augustus 2007 met betrekking tot het intern controlesysteem en de interne auditactiviteiten binnen sommige diensten van de federale uitvoerende macht.

Hiertoe verbindt hij er zich toe een nulmeting uit te voeren. Deze kan gebeuren op basis van de MMX (maturiteitsmatrix) van het ACFO of een andere matrix die beter aansluit bij de omvang en behoeften van de organisatie. Op basis van het vastgestelde maturiteitsniveau wordt een actieplan opgesteld en opgevolgd om de maturiteit inzake interne controle van de organisatie te verbeteren en te monitoren.

De KPI's zijn:

- de uitvoering van de nulmeting;
- de opmaak van het actieplan ter verbetering van het maturiteitsniveau interne controle en de realisatie van dit actieplan.

### **Artikel 41 – Verbetering interne audit**

Op het vlak van de verbetering van de interne audit werkt de FOD actief samen met de gemeenschappelijke interne auditdienst, o.a. in de volgende domeinen:

- het meewerken aan de jaarlijkse risicoanalyse van de interne audit;
- het waarborgen van de toegang tot de informatie;
- de communicatie met de verantwoordelijke voor de interne audit en andere verantwoordelijkheden bepaald in het Auditcharter.

De KPI's zijn:

- het Auditcharter is getekend;
- de kwalitatieve informatie werd tijdig verstrekt.

#### **Artikel 42 – Dienstoverschrijdende samenwerking**

Op het vlak van de dienstoverschrijdende samenwerking, engageert de FOD zich om op permanente basis de dienstoverschrijdende samenwerking te bevorderen door te participeren en te investeren in de federale of beleidsoverschrijdende initiatieven die er op gericht zijn om tot synergie te komen

De FOD schrijft zich in het initiatief van het College om een gemeenschappelijke cartografie van de mogelijke domeinen van synergie op te maken.

De FOD neemt deel aan gerichte prioritaire acties rond een aantal gekozen thema's zoals IT, Facility & logistiek, HRM en budgetbeheer.

De FOD engageert zich om:

1. De nodige beheersdata in kaart te brengen, te professionaliseren en voor de betrokken actoren en stakeholders digitaal ter beschikking te stellen.

Dit vertaalt zich in:

- het op constructieve wijze meewerken aan elke transversaal initiatief m.b.t. het inzamelen en het aanleveren van de gevraagde bedrijfsgegevens aan instrumenten zoals de FED-20, PData, de Quick Scan en de Duurzame Sociale Balans;
- het meewerken aan de totstandkoming van een gemeenschappelijk instrument voor de werklasmeting als objectieve basis voor het opstellen van het personeelsplan en de impact van de opdrachten op het ter beschikking en het alloceren van de resources.

2. Het meewerken aan de uitbouw van een federale loopbaanbegeleiding.

3. Bij te dragen tot de realisatie van gecoördineerde horizontale vereenvoudigings- en synergie projecten waarbij meerdere diensten of beleidsniveaus betrokken zijn.

De indicatoren zijn:

- aantal horizontale projecten waarbij men betrokken is;
- aantal gerealiseerde projecten.

4. Bij te dragen tot de voorbereiding, de datacollectie en de verwezenlijking van de redesign.

5. Bij te dragen tot een transversaal onderbouwd, effectief, efficiënt en interactief communicatiebeleid (informereren, bewustmaken, converseren) op maat van de burger:

Dit veronderstelt:

- Een correcte, verstaanbare en tijdige informatie verstrekken, zowel intern als extern via de geschikte communicatiekanalen;
- Op het vlak van interne communicatie de transversaliteit, informatiedeling en interacties binnen de organisatie bevorderen;
- Het bewerkstellingen van synergie en samenwerking met andere organisaties op het vlak van communicatie om de effectiviteit, efficiëntie en impact te versterken;



- Het ondersteunen van de veranderingen in onze organisatie door de doelgroepen te informeren, bewust te maken en met hen in dialoog te gaan over het wat, het waarom en het hoe van de komende verandering.

## **Deel 5 - Administratieve fases**

### **Artikel 43 - Goedkeuring Directiecomité**

De voorliggende overeenkomst is het resultaat van een collegiaal werk. Het plan is uitgewerkt tijdens strategische seminars en discussies in het Directiecomité.

De bestuursovereenkomst en het bestuursplan werden met het oog op de voorlegging aan de Minister goedgekeurd in het Directiecomité van 25 juni 2015.

Een actualisering van de bepalingen in de overeenkomst werd goedgekeurd door het Directiecomité van 17 december 2015.

### **Artikel 44 - Goedkeuring**

Gedaan te Brussel op 4 februari 2016

Handtekeningen:

- Isabelle Mazzara, Voorzitster van het directiecomité
- Jan Jambon, Minister van Veiligheid en Binnenlandse Zaken
- Jérôme Glorie, Directeur-generaal Civiele Veiligheid
- Freddy Roosemont, Directeur-generaal Dienst Vreemdelingenzaken
- Philip Willekens, Directeur-generaal Veiligheid en Preventie
- Jacques Wirtz, Directeur-generaal Instellingen en Bevolking
- Alain Lefèvre, Directeur-generaal a.i. Crisiscentrum
- Laura Szabo, Directeur P&O/Logistiek
- Filip Pynckels, Directeur ICT
- Philippe Moreau, Directeur a.i. B&BC