



# Strategisch plan 2022-2024



FOD Economie, K.M.O., Middenstand en Energie

Vooruitgangstraat 50 – 1210 Brussel

Ondernemingsnr.: 0314.595.348



○ 0800 120 33 (gratis nummer)



○ FODEconomie



○ @fodeconomie



○ [linkedin.com/company/fod-economie](https://www.linkedin.com/company/fod-economie) (tweetalige pagina)



○ [instagram.com/fodeconomie](https://www.instagram.com/fodeconomie)



○ [youtube.com/user/FODEconomie](https://www.youtube.com/user/FODEconomie)



○ [economie.fgov.be](http://economie.fgov.be)

**Verantwoordelijke uitgever:**

Séverine Waterbley

Voorzitter van het Directiecomité

Vooruitgangstraat 50 – 1210 Brussel

Internetversie

168-21

# **Strategisch** plan

## 20**22**-20**24**



# Inhoud

Voorwoord.....	7
Inleiding.....	8
1. Langetermijnstrategie .....	10
1.1. Missies en opdrachten .....	11
1.2. Visie en waarden .....	13
1.3. Omgevingsanalyse en belanghebbendenanalyse.....	15
1.3.1. Omgevingsanalyse.....	15
1.3.2. Belanghebbendenanalyse.....	20
2. Strategie legislatuur .....	22
2.1. Uitvoering beleidsverklaringen .....	24
2.2. Uitvoering kernopdrachten.....	29
2.3. Intern beheer.....	35
2.4. Deelname aan transversaal beleid.....	37
3. Communicatieplan.....	38
4. Middelenschema .....	42
5. Wederzijdse verbintenissen.....	54
5.1. Overleg en informatie-uitwisselingen .....	56
5.2. Evenwicht tussen de te realiseren doelstellingen en de beschikbare middelen .....	56
5.3. Een gezamenlijke opvolging en evaluatie van de bereikte resultaten.....	58





# Voorwoord

Dit strategisch plan is opgesteld voor een periode gaande van 1 januari 2022 tot het einde van de 56e legislatuur. Het plan zal van kracht blijven tot de ondertekening van een volgend strategisch plan.

Het plan consolideert de bijdrage van de FOD Economie aan de realisatie van het Regeerakkoord van 30 september 2020 en van de beleidsnota's van zijn Ministers. Het strategisch plan identificeert eveneens de doelstellingen inzake recurrente activiteiten, het intern beheer en de bijdrage aan de transversale doelstellingen.

Met de operationele plannen zullen de doelstellingen van het strategisch plan (jaarlijks) worden geconcretiseerd, met inbegrip van de bijdrage van de FOD tot de realisatie van de beleidsverklaringen van de ministers .

Bij de opmaak van dit strategisch plan vond ik het belangrijk er om alle, zowel interne als externe stakeholders van de FOD bij te betrekken. Als federale overheidsdienst zijn we een bruggenbouwer tussen enerzijds het regionaal beleid en anderzijds het Europees en internationaal beleid. Bovendien vind ik dat we als federale overheidsdienst moeten kunnen inspelen op de noden van onze verschillende stakeholders, zowel de consumenten als de ondernemingen.

De FOD Economie beantwoordt niet enkel de noden van vandaag, maar kijkt vooruit naar de toekomst en wil mee helpen bouwen aan de economie van morgen.

Het strategisch plan van de FOD Economie kan maar slagen indien alle medewerkers van het Departement zich erachter kunnen scharen en hun plaats binnen de strategie kunnen vinden. Ik heb dan ook ingezet op zowel een participatief proces bij de opmaak van het strategisch plan als op een doorgedreven communicatieplan.

Met dit strategisch plan wil ik een nieuw elan geven aan de FOD Economie om te streven naar verbetering en vooruitgang binnen onze reeds bestaande opdrachten en rollen.

Ik wens jullie veel ontdekkingsplezier.

Séverine Waterbley

Voorzitter van het Directiecomité



# Inleiding





De Covid-19-crisis schudde onze levens door elkaar. Het wees ons op onze limieten én op onze capaciteiten. Het deed ons nadenken over wat belangrijk is, over onze levenswijze, onze samenleving, over de wereldeconomie. Het virus hertekende onze toekomst. Het bracht ons opportuniteiten, uitdagingen en de noodzaak om nu te investeren in de wereld van morgen.

De covid-19-crisis confronteerde onze samenleving met heel wat negatieve gevolgen. Gezinnen werden getroffen met verliezen, onze gezondheidssector stond onder druk,...

De gezondheidscrisis mondde bovendien uit in een economische crisis waarbij ondernemingen noodgedwongen de deuren moesten sluiten. Het aantal faillissementen lag in 2020 weliswaar lager dan in 2019 (-32%) en blijft nog zeer laag in 2021, door de verschillende door de overheden genomen maatregelen. Tegelijk waagden nieuwe ondernemers toch nog steeds hun kansen (starters +0,2% tegenover 2019), uit noodzaak of uit opportuniteit. De economische recessie die volgde uit de gezondheidscrisis vormde een extra rem op onze maatschappij: de stokkende internationale handel en de tijdelijke onderbezetting van fabrieken leidden achteraf tot bevoorradingsproblemen en voorraadtekorten. Nochtans is onze economie de motor voor onze welvaart. En welvaart betekent levenskwaliteit en vooruitgang. Het belang van een lokale keten, maar evenzeer van internationale handel werd onderstreept. De urgentie om onze economie om te vormen tot een weerbaar ecosysteem werd plots reëel.

Anderzijds bleek de covid-19-crisis ook een fast forward naar de toekomst. Onze leefwereld werd gedigitaliseerd. Sociale contacten verliepen via online tools en onze boodschappen deden we online. Die nieuwe leefwereld leidde ook tot heel wat extra meldingen bij het Meldpunt van de Economische inspectie (+31% ten opzichte van 2019), die vooral te maken hadden met fraude en oneerlijke handelspraktijken op het internet en niet-levering van goederen. Bovendien was ook één derde van de economische controles gerelateerd aan de covid-19-crisis.

Ook onze manier van werken veranderde: telewerk werd verplicht en het is van essentieel belang geworden een evenwicht te vinden tussen werk en privéleven en tegelijk de digitalisering van al onze processen zeer snel te integreren.

De covid-19-crisis luidde op economisch vlak een periode in waarin mensen, bedrijven, organisaties en overheden zich in vraag moesten stellen en zoeken naar een nieuwe aanpak. Het belang van het takenpakket van de FOD Economie werd in crisistijd nog duidelijker: er werden wetteksten opgesteld ter bescherming van consumenten en ondernemingen, controles werden gehouden om naleving van de regels te garanderen, analyses werden gevoerd om de socio-economische evolutie ook cijfermatig te monitoren, consumenten en ondernemingen werden geïnformeerd, ... Het aanpassingsvermogen van onze organisatie en de veerkracht van onze medewerkers maakten van onze FOD een sterkte in crisistijd.

Nu de crisis onder controle is, focust onze regering op de uitdagingen van de toekomst. Het Plan voor Herstel en Veerkracht vormt daarbij een leidraad voor de federale overheidsdiensten. Dit Herstelplan zet in op 6 assen:

- Klimaat, duurzaamheid en innovatie;
- Digitale transformatie;
- Mobiliteit;
- Mens en samenleving;
- Economie van de toekomst en productiviteit;
- Overheidsfinanciën – Uitgaventoetsingen.

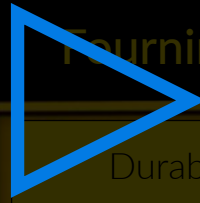
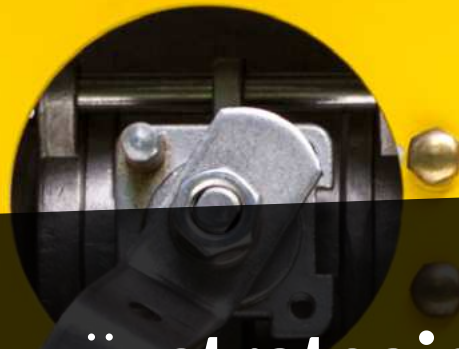
Deze thema's raken elk op hun manier ook aan de bevoegdheden en de werking van de FOD Economie. Energietransitie, digitale economie, datamanagement en veiligheid worden sleutelbegrippen de komende jaren. Bovendien vormt deze crisis ook een unieke kans om de aanbevelingen uit het Europees Semester ter harte te nemen en aan te pakken.

De FOD Economie kan en móet dus bijdragen aan het economische herstel en inzetten op de economie van morgen. Maar het gaat nog verder: de FOD Economie wil ook een actieve rol opnemen binnen het economisch speelveld en heeft dan ook de ambitie en de wil om zelf mee te werken aan de groene en digitale transitie.

De FOD Economie wil ook haar werking afstemmen op de economie van morgen door een inspirerende organisatie te zijn met aandacht voor het welzijn van al zijn medewerkers en het rationeel gebruik van middelen. De digitalisering van processen en de intussen bewezen ruime mogelijkheden van telewerk kunnen bijdragen tot het verbeteren van het welzijn van medewerkers.

01

икость А



Fournir les leviers

# 1. Langetermijnstrategie

Durabilité

Performance



Compétitivité

# 1.1. Missies en opdrachten

**“Bouwen aan de economie van morgen, ten dienste van consumenten en ondernemingen”**

De FOD Economie wil bouwen aan de economie van morgen door de markt te omkaderen, de consumenten te beschermen en de ondernemingen, in het bijzonder de KMO's, te ondersteunen.

De missie van de FOD Economie wordt als volgt geformuleerd:

**De FOD Economie voorziet de hefboomen voor een competitieve, goedwerkende en duurzame economie en ondersteunt de economische groei van ons land. De FOD neemt deel aan het economisch beleid en werkt mee aan het vastleggen van een modern wettelijk kader voor de Belgische economie, rekening houdend met de institutionele, Europese en internationale context. De bescherming van de consumenten en de ondernemingen, met specifieke aandacht voor de kmo's, staat hierbij centraal.**

Aangezien elk element van deze missie van tel is, worden alle elementen hieronder verklaard.

## ▶ Hefbomen voorzien

De FOD Economie neemt een centrale rol op als facilitator binnen het economisch landschap en heeft daardoor een versterkend effect bij de voorbereiding, uitvoering en evaluatie van het economische beleid en het realiseren van de energietransitie. Om dit te kunnen verwezenlijken beschikt de FOD over belangrijke hefboomen zoals:

- het verder uitbouwen van kenniscentra,
- het opstellen van reglementering,
- het uitoefenen van toezicht,
- het verschaffen van informatie,
- het garanderen van samenwerking en
- overleg en tenslotte zelf een inspirerende organisatie zijn.

Deze hefboomen vormen de basis voor de strategische doelstellingen van de FOD.

## ▶ Competitieve, goedwerkende en duurzame economie:

De FOD Economie waakt over een goedwerkende markt, waarbij het evenwicht tussen alle partijen bewaard wordt om te komen tot betaalbare en kwalitatieve producten en diensten. Verder dient onze economie ook competitief te zijn, met het oog op het bewaren van het concurrentievermogen van ons land ten opzichte van het buitenland. Daarbij is het belangrijk dat er efficiënt wordt omgegaan met middelen (o.a. grondstoffen, energie, menselijk kapitaal...), zowel vandaag als in de toekomst.

## ▶ Ondersteunen van economische groei

De FOD Economie wil meebouwen aan de economie van morgen en bedrijven ondersteunen in hun groei. Deze groei is immers noodzakelijk voor het ontwikkelen van jobs, investeringsmogelijkheden en welvaart in ons land.

## ▶ Deelnemen aan het economisch beleid

De FOD Economie voert het federaal economisch beleid uit zoals bepaald door het regeerakkoord en de bevoegde ministers.

## ▶ Modern wettelijk kader voor de Belgische economie

De economie is in constante evolutie, het is dan ook belangrijk dat het wettelijk kader flexibel, heden-daags en actueel is om aan de vele nieuwe uitdagingen te blijven beantwoorden.

## ▶ Institutionele, Europese en internationale contexten

Ons land heeft een open economie, waarbij internationale handel cruciaal is geworden voor het overleven van heel wat Belgische ondernemingen. Dat betekent ook dat het Belgisch beleid zich kadert binnen de Europese wetgeving en internationale context, rekening houdende met handels- en samenwerkingsakkoorden. Verder vraagt de Belgische institutionele context om een nauwe samenwerking tussen het federaal niveau en de gewesten en gemeenschappen.

## ▶ Bescherming van de consumenten en de ondernemingen

Om het evenwicht tussen alle economische actoren te garanderen worden rechten en plichten van alle actoren binnen het economisch speelveld opgesteld en bewaakt, met bijkomende aandacht voor veiligheid en de meest kwetsbare consumenten.

## ▶ Ondersteuning van ondernemingen

De FOD Economie wil een partner zijn in de begeleiding van ondernemingen in een steeds complexer wordende economie en institutioneel kader. Onze diensten zijn er om ondernemingen de weg te wijzen en te ondersteunen waar mogelijk.

## ▶ Specifieke aandacht voor de kmo's:

De Belgische ondernemingspopulatie bestaat voornamelijk uit kmo's en meer bepaald uit micro-ondernemingen met minder dan 10 werknemers. De bescherming en ondersteuning van deze ondernemingen vereist een specifieke aanpak in vergelijking met diegene die voor de grote ondernemingen werd ontwikkeld, namelijk de toepassing van het principe "Think small first", dat het mogelijk maakt om de nationale economische strategieën aan te passen aan de meerderheid van de ondernemingen waaruit het Belgische economische weefsel bestaat.

## Opdrachten

Het Koninklijk besluit van 25 februari 2002 houdende oprichting van de FOD Economie legt de opdrachten van de FOD Economie vast. Hij staat in voor de voorbereiding, uitvoering en evaluatie van het beleid dat raakt aan heel wat thema's uit onze economische leefwereld, met name:

1. de voorbereiding, de uitvoering en de evaluatie van het beleid inzake de organisatie en regulering van de markt, waarvan de bescherming van de consument deel uitmaakt;
2. de voorbereiding, de uitvoering en de evaluatie van het beleid inzake kwaliteit en veiligheid van producten en diensten en inzake veiligheid van bepaalde installaties; evenals de voorbereiding, de uitvoering en de evaluatie van het beleid inzake de bouw;
3. de controle op de toepassing van de economische reglementeringen en de informatie, de preventie en de bemiddeling tegenover de betrokken tussenkomende partijen;
4. de voorbereiding, de uitvoering en de evaluatie van het energiebeleid;
5. de voorbereiding, de uitvoering en de evaluatie van het beleid inzake de federale sectoriële bevoegdheden;
6. de voorbereiding, de uitvoering en de evaluatie van het beleid inzake K.M.O. en middenstand en de zelfstandigen;
7. de verzameling, de productie, de verwerking, de verdeling, de valorisatie van economische informatie en statistieken, de voorbereiding en de evaluatie van het beleid ter zake, alsook het ondernemingsregister;



8. de voorbereiding, de uitvoering en de evaluatie van het beleid inzake telecommunicatie (en postdiensten);
9. de voorbereiding, de uitvoering en de evaluatie van het wetenschapsbeleid en aanverwante aangelegenheden.

## 1.2. Visie en waarden

### Visie

De covid-19-crisis, een toegenomen maatschappelijk bewustzijn, de geopolitieke veranderingen,... Het zijn maar enkele elementen die de economie van vandaag vormgeven en onze Belgische economie voor uitdagingen stellen. De FOD Economie houdt de vinger aan de pols bij deze ontwikkelingen en wil zo meebouwen aan de economie van morgen. Hierdoor schrijft de visie van de FOD Economie zich ook in het Nationaal Plan voor Herstel en Veerkracht in.

**Met oog voor de huidige en nieuwe uitdagingen in onze maatschappij, zoals de groene en digitale transitie, en de geopolitieke context, wil de FOD Economie een centrale rol spelen binnen het economisch beleid, in nauwe samenwerking en overleg met de verschillende overheden. De FOD wil uitgroeien naar een inspirerende en flexibele organisatie, met aandacht voor het welzijn van de medewerkers, waar middelen optimaal worden ingezet.**

Net als bij de missie, duidt ook de visie op de proactieve en dynamische aanpak van de FOD Economie. Volgende elementen zijn daarbij van belang:

#### ► Huidige en nieuwe uitdagingen

We leven in een context waar het maatschappelijk bewustzijn toeneemt en er nood is aan een toekomstgerichte benadering. We leven bovendien in een informatie-economie, waarbij het belang van informatie en communicatie alsmaar toeneemt. De FOD Economie wil hierin zijn rol opnemen.

#### ► Groene en digitale transitie

Niet alleen de energietransitie bepaalt onze economie, ook de verduurzaming in het algemeen vormt een belangrijke leidraad bij het ontwikkelen van onze economie. Er moet oog zijn voor het duurzaam gebruik van de natuurlijke middelen en de sociale impact van onze acties.

Samen met de duurzame transitie vormt ook de digitale transitie een opportuniteit die we niet mogen missen. De digitalisering van het productieproces van goederen, maar ook van heel wat diensten, zowel binnen ondernemingen als binnen de overheid, moet leiden tot een efficiënter middelenbeheer en een beter ondernemingsklimaat. De economie maakt een nieuwe, deze keer digitale, revolutie door en de FOD Economie wil bedrijven en consumenten ondersteunen zodat België optimaal kan profiteren van de kansen die de digitalisering biedt. Deze digitalisering moet ook tot stand komen met inachtneming van de Europese normen en waarden en moet op een cyberveilige manier worden verwezenlijkt.



## ▶ Geopolitieke context

Het economisch beleid in ons land en dus bijgevolg ook het takenpakket van de FOD Economie wordt beïnvloed door de geopolitieke situatie. Zo droeg de FOD Economie de afgelopen jaren bij aan het begeleiden van ondernemingen bij de Brexit en bewaakte hij het economisch kader bij de uitbraak van het covid-19-pandemie. De FOD Economie heeft dan ook een belangrijke rol in het omkaderen van de markt bij dergelijke geopolitieke veranderingen.

## ▶ Economisch beleid van ons land

De FOD Economie heeft een ruime waaier aan bevoegdheden en werkt mee aan de ondersteuning van het beleid van de ministers van economie, energie, consumentenbescherming, Middenstand, Zelfstandigen, KMO's, digitalisering, Wetenschapsbeleid, telecommunicatie en de Noordzee.

De FOD Economie heeft een rol als facilitator en coördinator binnen een interfederale context. Hij opereert enerzijds binnen een Europese en internationale context en anderzijds binnen een binnenlandse institutionele context, bestaande uit gewesten en gemeenschappen.

## ▶ Inspirerende en flexibele organisatie

De FOD Economie wil een inspirerende organisatie zijn waar de medewerkers centraal staan en de middelen optimaal ingezet worden.

# Waarden

De FOD Economie staat voor een klantgerichte werking, hoge kwaliteitseisen en een respectvolle omgang met burgers, bedrijven en andere belanghebbenden. De FOD Economie, dat is een ploeg van bijna 1.800 mensen, die bouwt aan de economie van morgen.

Medewerkers formuleerden tijdens een interactief proces zelf de 5 waarden van de FOD Economie:

## ▶ Tot uw dienst

We verlenen onze diensten, gericht op het algemeen belang, op een klantvriendelijke manier. We behandelen onze eigen collega's, de burgers, de bedrijven en andere belanghebbenden zoals we zelf behandeld willen worden.

## ▶ Respect

In al onze diversiteit hebben we respect voor onszelf en onze omgeving. Wij respecteren het deontologische kader van de federale overheid en gaan steeds integer te werk.

## ▶ Samen sterk

We werken samen in een positieve sfeer over de verschillende diensten en directies heen. Teamwerk en vertrouwen zijn essentiële bouwstenen voor het bereiken van onze doelstellingen.

## ▶ Uitmuntend

Wij maken er een erezaak van om onze job op een professionele en kwaliteitsvolle manier uit te voeren en zijn fier op onze job. We streven ernaar de beste te zijn binnen ons domein.

## ▶ Duurzaamheid

We werken samen met al onze stakeholders om te streven naar een betere leef- en werkomgeving, vandaag en voor toekomstige generaties.

# 1.3. Omgevingsanalyse en belanghebbendenanalyse

## 1.3.1. Omgevingsanalyse

Met een omgevingsanalyse wordt de blik naar buiten gericht, op de omgeving waarbinnen de FOD werkzaam is. Met deze analyses wordt op zoek gegaan naar trends, transities en gebeurtenissen die een invloed kunnen hebben op onze werking tijdens de komende legislatuur.

Voor deze omgevingsanalyse werd er zowel een PESTEL als een SWOT-analyse opgemaakt.

### PESTEL

De PESTEL-analyse dient om de omgevingsfactoren die invloed kunnen hebben op de FOD in kaart te brengen. PESTEL staat voor politiek, economische, sociologisch, technologisch, ecologisch en legaal (juridisch).

Deze analyse werd opgemaakt op basis van de input die verzameld werd door de bevraging van de stakeholders (zie stakeholderanalyse) enerzijds en anderzijds door een interne oefening binnen de FOD.

### Politiek

Als federale overheidsdienst wordt ons werk uiteraard beïnvloed door heel wat politieke beslissingen en de **politieke institutionele context** van ons land (gemeenschappen, gewesten, federaal, Europees). Het politieke landschap bepaalt via regeerakkoorden, beleidsverklaringen, samenwerkingakkoorden... het kader en de accenten van ons takenpakket.

- Regionalisering en internationalisering besluitvorming
- Wisselende politieke visies
- Europese agenda
- Interne markt
- IEC/CEI
- Verscheidene ministers
- Complexe of onduidelijke bevoegdheidsverdeling
- Belgisch voorzitterschap EU 2024
- Budgettaire beperkingen
- Optimalisering van de werking van de administraties
- Groene en digitale transitie in regeerakkoorden, beleidsverklaringen en relanceplannen
- Toenemende Europese invloed



## Economisch

Als FOD Economie volgen we **de Belgische en internationale economie** niet alleen op de voet, ons werk wordt er ook grotendeels door bepaald. De opkomst van nieuwe economische modellen, andere strategieën, veranderingen van de economische omstandigheden maken dat ook onze aanpak hierop dient te worden afgestemd.

- Disruptieve economische modellen versus nieuwe duurzame economische modellen
- Invloed van economische drukingsgroepen
- Nationaal Plan voor Herstel en Veerkracht
- Belangen van ondernemingen en consumenten
- Herstelfase na crisis
- Ongunstige openbare financiën

## Sociaal

**Maatschappelijke ontwikkelingen** vinden onder invloed van de media, de nieuwe trends, een toenemende bewustwording,... snel en ingrijpend plaats. Voor de FOD Economie betekent dit dat de consument beter zal moeten beschermd worden in een steeds complexer wordende wereld en economie. Maar ook ondernemingen (in het bijzonder de kmo's) moeten we wapenen tegen oneerlijke marktpraktijken en tegelijk stimuleren in hun ontwikkeling. Tenslotte dienen we ook oog te hebben voor de invloed van deze evoluties op onze eigen organisatie en onze medewerkers.

- Profilering van de organisatie in de media
- Hoge verwachtingen van de burger
- Verantwoording als overheid
- Bescherming zwakke consument
- Contactcenter/ Meldpunt > informeren
- Aanwezigheid op sociale media
- Gender mainstreaming
- Diversiteit
- Mondigheid burger
- Nieuwe manier van werken
- Aantrekkelijkheid overheidssector als werkgever
- Vergrijzing, pensioenleeftijd,...
- Toenemende snelheid, kortere doorlooptijden



## Technologisch

De **technologische evolutie** is door de covid-crisis nog een versnelling hoger geschakeld en biedt ook voor de overheid vele uitdagingen, met digitale processen, nieuwe manieren van werken, andere behoeften van eindgebruikers,...

- Overheid ondergaat snelle technologische evoluties
- Productontwikkeling
- Technologische behoeften van klanten
- Nieuwe manieren van werken EWOW
- Ontplooiing digitale economie

## Ecologisch

Het is noodzakelijk om bij onze handelingen van vandaag te denken aan **de ecologische gevolgen** voor morgen. Doelstellingen en normering bieden hiervoor de nodige handvaten. De klimaatproblematiek, denk aan de klimaatmarsen maar ook aan de recente overstromingen, wijst op het belang om duurzaam om te springen met onze middelen. Ook op vlak van mobiliteit en energie liggen er uitdagingen.

- Duurzaamheid
- Klimaat- en milieuproblematiek
- Strengere milieunormen
- Groene transitie en green deal
- Energietransitie
- Mobiliteit
- Sustainable development goals
- EMAS

## Legaal/juridisch

Een complexere wereldeconomie maakt dat er ook meer **reglementering** (nationaal en internationaal) nodig is om alles in goede banen te leiden. De bescherming van de rechten en plichten van alle economische spelers is noodzakelijk. Het takenpakket van de FOD Economie moet zich daarom inschrijven in deze ruimere juridische context.

- Overmatige wetgeving vanuit EU
- Complexe of onduidelijke bevoegdheidsverdeling
- Extra reglementaire eisen
- Bijkomende bevoegdheden/taken
- Regelgeving rond energie-efficiënte gebouwen
- ISO-normen

## SWOT-analyse

De SWOT Analyse is een methode om de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen van de FOD te evalueren. SWOT staat voor Strengths (sterktes), Weaknesses (zwaktes), Opportunities (kansen) en Threats (bedreigingen).

Ook deze SWOT-analyse werd opgemaakt door enerzijds de input uit de stakeholderbevraging en anderzijds door een interne reflectie.

Strengths	Weaknesses
<ul style="list-style-type: none"><li>• Veerkracht medewerkers</li><li>• Algemeen erkende multidisciplinaire expertise, kennis, reputatie</li><li>• Socio-economische prioriteiten</li><li>• Bevoegdheid over strategische sectoren</li><li>• Digitalisering interne processen</li><li>• Sterk en uitgebreid netwerk</li><li>• Reglementaire bevoegdheid</li><li>• Brede aanwezigheid in alle economische sectoren</li><li>• Performante communicatiedienst</li><li>• Contactpunt voor Europese en internationale instanties</li><li>• Kwaliteit van de gegevens</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Brede waaier aan bevoegdheden en politieke verantwoordelijkheden</li><li>• Lagere aantrekkelijkheid van de overheid als werkgever voor specifieke profielen</li><li>• Gebrek aan zichtbaarheid en identiteit</li><li>• Verlies van kennis en expertise</li><li>• ICT-systeem en afhankelijkheid ervan</li><li>• Afhankelijk van federale tools voor transversale materies</li><li>• Gebrek aan transversaliteit tussen AD's/SD's</li><li>• FOD onvoldoende gekend bij het grote publiek</li><li>• Verminderen voordelen ambtenarenstatuut</li><li>• Onvoldoende samenwerking met academische wereld/kennisinstellingen</li></ul>
Opportunities	Threats
<ul style="list-style-type: none"><li>• Veel aandacht voor kernthema's waarrond FOD werkt</li><li>• Verdere digitalisering</li><li>• Credibiliteit bij partners, resulterend in bijkomende opdrachten</li><li>• Relanceplan/ Europese politiek (green deal, interne markt, digitalisering)</li><li>• Toekenning van bijkomende bevoegdheden</li><li>• Voortouw nemen in innovatie</li><li>• Aanwezigheid sociale media</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informatica hervorming binnen de federale overheid</li><li>• Toekenning van steeds meer bijkomende bevoegdheden zonder bijkomende middelen</li><li>• Reglementering op ander beleidsniveau met impact op de FOD Economie</li><li>• Bevoegdheidsverdeling</li><li>• Lineaire besparingen</li><li>• Behouden en aantrekken juiste profielen</li><li>• Vertraging door versnippering bevoegdheden</li><li>• Nieuwe staatshervorming</li></ul>



De **medewerkers** zijn de absolute sterkhouders van de FOD Economie. Hun **kennis en expertise**, hun **inzet** en hun bewezen **veerkracht** zorgen ervoor dat een kwalitatieve dienstverlening wordt verzekerd. Het is voor een overheidsdienst daarom cruciaal om een aantrekkelijke werkgever te zijn en de juiste profielen aan te kunnen trekken en te kunnen behouden.

De FOD Economie heeft een **ruime waaier aan bevoegdheden** in heel wat strategische sectoren van de Belgische economie en georiënteerd rond heel wat socio-economische prioriteiten. De veelheid aan bevoegdheden maakt dat de FOD Economie soms moet zoeken naar overzicht en evenwicht, maar betekent ook dat de FOD Economie een **belangrijke, centrale speler** vormt in het economisch landschap. De huidige inspanningen van de communicatiedienst van de FOD Economie om de rol van de FOD Economie te verduidelijken bij het brede publiek dienen ook in de toekomst te worden verdergezet om de **identiteit** van de FOD Economie verder uit te bouwen. Een bijkomend aandachtspunt hierbij is het beschikken over voldoende middelen om ook nieuwe bevoegdheden te kunnen opnemen.

De **institutionele Belgische context** zorgt voor een versnippering in de bevoegdheden op vlak van economie (federaal, gewesten en gemeenschappen) en een nieuwe staatshervorming zou het beleidsondersteunend werk van onze administratie kunnen bemoeilijken. De FOD Economie vormt momenteel een belangrijke **coördinator** binnen het Belgisch economisch speelveld en fungeert bovendien op heel wat vlakken als **contactpunt met Europese en internationale instanties**.

De digitalisering vormt ook voor de FOD Economie een belangrijke uitdaging. Enerzijds kan de **digitalisering van interne processen** zorgen voor een efficiëntere inzet van middelen. Anderzijds vormt een performant **informatica-systeem** en de beschikbaarheid van voldoende middelen hiervoor, een cruciale factor om tot deze efficiëntiewinsten te komen. Binnen de informatica-hervorming voor de federale overheid moet de FOD Economie, gezien zijn bevoegdheden op vlak van het stimuleren van **innovatie**, ook zelf het voortouw kunnen nemen, om zo een efficiënte en veilige omgeving te bieden die rekening houdt met de gevoeligheden van bepaalde dossiers.



### 1.3.2. Belanghebbendenanalyse

Zoals reeds aangehaald is het belangrijk voor een organisatie als de FOD Economie om niet enkel zijn stakeholders te kennen, maar om er ook mee in interactie te gaan.

Voor de opstelling van dit strategisch plan werd ervoor gekozen om verschillende stakeholders te consulteren.

Dit werd gedaan door een gestandaardiseerde enquête te sturen via mail bij onze belangrijkste partners. Onder deze partners bevonden zich onder meer regulatoren (BIPT, CREG), andere FOD's (FOD BOSA, FOD WASO, Defensie, ...), sociaal-economische partners en overleg- en adviesraden (Centrale Raad voor het Bedrijfsleven, Hoge Raad voor Zelfstandigen en KMO's, Belgische Federatie Kamers van Koophandel, Belgische Vereniging voor Onderzoek en Expertise voor Consumentenorganisaties, de Consumentenombudsdienst). Via deze weg werd dus een evenwichtige steekproef bekomen. In de toegestuurde vragenlijst werd gepeild naar de bevindingen en verwachtingen van onze stakeholders omtrent 3 thema's: de rol van de FOD Economie, de samenwerking met de FOD en de dienstverlening van de FOD Economie. Op basis van de kwalitatieve en gedetailleerde antwoorden konden wij de verwachtingen en aandachtspunten ten aanzien van onze organisatie in kaart brengen en onderzoeken hoe de FOD Economie zijn rol de komende jaren het beste kan invullen.

Aansluitend hierbij werden ook de contactpersonen uit alle algemene directies en stafdiensten, het directiecomité alsook de EMAS-coördinator geraadpleegd om de analyses aan te vullen.

### Stakeholdermapping

Bij het in kaart brengen van de stakeholders werd gekeken naar hun relatie met de FOD Economie. Op basis van de relatie die we hebben met onze stakeholders kan ook de strategie inzake verwachtingen en communicatie naar hen toe bepaald worden.

**Interne stakeholders** maken deel uit van de FOD Economie zelf en zijn betrokken bij de dagdagelijks taakuitvoering.

**Interface stakeholders** zijn partners van de FOD Economie waarmee we een intense wederzijdse relatie hebben die nodig is voor het uitvoeren van onze kernopdrachten. Interactie en wisselwerking zijn hierbij cruciaal.

**Externe stakeholders** staan buiten onze organisatie en hebben weinig direct contact met de FOD Economie. Ons werk zal echter wel een invloed hebben op deze stakeholders en ook omgekeerd hebben hun activiteiten een invloed op hoe wij onze taken dienen in te vullen.



## Externe stakeholders

Burgers	Pers
Zelfstandigen	Consumenten
Milieuorganisatie	Academische en wetenschappelijke wereld
Leveranciers	Ondernemingen

## Interface stakeholders

Adviesraden	Nationale en internationale kamers van koophandel
Overlegorganen	Erkende ondernemingsloketten
Regulerende organen	Douaneagentschappen
Federale, gewestelijke en gemeenschappelijke regeringen en parlementen	Exportagentschappen
Mutualiteiten	Consumentenorganisaties
Werknemersorganisaties	Ombudsdiensten
Sociale partners	Geaccrediteerde operatoren
Interdepartementale organen	Parketten
RIZIV, FAGG, FAVV, CFI, FSMA, BIPT	Openbaar Ministerie
Rekenhof	Inter-/supra-nationale instanties, waaronder Europese instellingen
INR, NBB, Planbureau, Interfederaal Instituut van de Statistiek, Gegevensbeschermingsautoriteit	Lokale en federale politie
Europees Centrum voor de Consument	
Federale en regionale administraties	
Kabinetten voogdijministers	
Federaties	
Beroepsinstituten en -orde	

## Interne stakeholders

Personeel  
Vakbonden



02



## 2. Strategie legislatuur



De strategie van de FOD Economie voor de huidige legislatuur wordt uiteraard bepaald door het regeerakkoord en de beleidsnota's van onze voorgedijministers. Ook de covid-crisis en het herstelplan zijn bepalende factoren om de krijtlijnen voor deze legislatuur uit te zetten.

De leden van het directiecomité legden collegiaal op basis van deze verschillende inputs de strategische accenten vast voor de opdrachten van de FOD Economie voor de huidige legislatuur.

De FOD Economie beschikt over de noodzakelijke **hefbomen** om het economisch beleid voor te bereiden, uit te voeren en te evalueren: een kenniscentrum, samenwerking en overleg, informatie, reglementering en toezicht. Daarbovenop wil de FOD Economie ook een aangename, flexibele en inspirerende organisatie zijn.

Via deze hefbomen kan de FOD de opdrachten die hem toevertrouwd zijn, waarmaken en de markt omkaderen, de consumenten beschermen en de ondernemingen ondersteunen.

De strategische accenten geven de prioritaire domeinen aan waarbinnen de opdrachten uitgevoerd worden en die bepaald worden door onder andere de beleidsnota's, het herstelplan, het Europees semester... om zo te bouwen aan de economie van morgen. Digitalisering, duurzaamheid, veiligheid en toekomstgerichtheid zijn daarom de vier **strategische accenten** die we definiëren voor deze legislatuur.

Onderstaande figuur geeft het verband weer tussen de economische hefbomen waarover de FOD beschikt en de strategische accenten die bepaald werden voor de huidige legislatuur.

## Bouwen aan de **economie** van **morgen**



## 2.1. Uitvoering beleidsverklaringen

Samen met de huidige socio-economische situatie zijn het regeerakkoord, de beleidsnota's van onze voorgedijministers en op het Plan voor Herstel en Veerkracht bepalend voor de richting die de FOD Economie de komende jaren.

### De economie van vandaag

De start van 2020 was hoopvol: ons land had de afgelopen jaren mooie groeicijfers laten optekenen. De economische groei ging al enkele jaren opnieuw in stijgende lijn, na een terugval in 2016 en bedroeg 1,8% in 2019. Ook de werkgelegenheidsgraad (voor de 20-64-jarigen) bereikte zijn hoogste niveau in jaren (70,5% in 2019), terwijl de werkloosheidsgraad daalde naar 5,2%.

Helaas bevond de wereldeconomie zich enkele maanden later door het uitbreken van de covid-pandemie in een diepe recessie: de groeicijfers kleurden donkerrood. Er werd een negatieve bbp-groei opgetekend in 2020 van -6,3% in België. Daarmee deed de nochtans open Belgische economie het beter dan het eurogebied (-6,5%). Ook de werkloosheid nam opnieuw toe, ondanks de inspanningen die de overheid deed om de impact te beperken.

De voorlopige groeicijfers van 2021 wijzen echter op veerkracht van ons land: onze economie maakte een inhaalbeweging, met een economische groei van 15,4% in het tweede kwartaal van 2021 ten opzichte van het jaar voordien. De bbp-groei van 2021 wordt geraamd op 5,7%. De werkdaggezuiverde industriële productie-index laat op het moment van schrijven een stijging optekenen van 23,2% ten opzichte van 2020 en 9,7% ten opzichte van 2019 (cijfers maand juni). De groeivoorzichten zijn hoopgevend. De Belgische economie zou volgens ramingen van het Federaal Planbureau een groei optekenen van 3% in 2022.

### De economie van morgen

We staan vandaag op een belangrijk moment, waarbij uitdagingen kunnen worden omgebogen naar opportuniteiten. We moeten deze crisis dan ook aangrijpen als het momentum om te werken aan een toekomstgerichte wereld, een economie die futureproof is, een energiesysteem dat duurzaam is, een reglementering die beschermt en tegelijk ondernemingen aanzet tot innovatie.

#### ► Regeerakkoord

De Federale regering, die op 1 oktober 2020 in volle coronacrisis van start ging, zet in op herstel en heropbouw. Daarbij werden 6 prioritaire assen gedefinieerd.

Een prioriteit is het bouwen aan een **solidair land** waarbij in de eerste plaats gekeken wordt naar de gezondheidszorg, de sociale zekerheid, pensioenen, arbeidsmarkt, armoedebestrijding,... De gezondheidscrisis heeft echter geleerd dat een performante overheid van groot belang is. Daarom werd er ook een plan opgemaakt om de dienstverlening van de overheid verder te verbeteren. Ook de FOD Economie dient hiertoe bij te dragen. Specifieke domeinen waar de FOD Economie een rol speelt zijn onder meer de afbouw van de administratieve lasten voor burgers en ondernemingen (denk aan de principes van only once, think small first), open data-beleid, rationalisering van de regelgeving, digital by default en uiteraard ook aan, wat betreft de interne organisatie een professionele aanpak en hoge expertise.

Het streven naar een **welvarend land** is een andere prioritaire as en raakt aan heel veel bevoegdheden van de FOD Economie. Naast de tijdelijke maatregelen ter bestrijding van de covid-crisis, vormt het Na-



tionaal Plan voor Herstel en Veerkracht hierbij een belangrijke leidraad. Verder heeft de vrijwaring van de arbeidsmarkt een impact op de bescherming van ondernemingen en de koopkracht, een situatie die de FOD Economie van nabij opvolgt. Het ondersteunen van ondernemerschap, de ruggengraat van onze economie, gebeurt via 6 pijlers waarbij de FOD Economie nauw betrokken is:

- 1) Competitiviteit, fiscaliteit en de strijd tegen sociale dumping,
- 2) Verbetering van het sociaal statuut en ondersteuning van het ondernemerschap,
- 3) bescherming tegen betalingsachterstand,
- 4) administratieve vereenvoudiging,
- 5) internationalisering van kmo's,
- 6) Sectorale maatregelen.

Daarnaast zet de regering in op een doorgedreven consumenten- en concurrentiebeleid dat de consumenten beschermt (o.a. inzake financiële dienstverlening, reizen, schuldenlast, energie, telecom, geschillenbeslechting, mededinging).

De federale regering wil dat België ook een **duurzaam land** is. Daarbij staan het klimaat- en energiebeleid centraal. De FOD Economie helpt mee aan de transitie naar een duurzaam energiesysteem, waarbij de bevoorrading, duurzaamheid en betaalbaarheid gewaarborgd blijven. De kernthema's hierbij zijn de uitrol van het capaciteitsvergoedingsmechanisme voor de elektriciteitsmarkt, het bevorderen van hernieuwbare energie, het betaalbaar houden van de energie factuur, de uitvoering van de nationale beleidsmaatregelen voor geologische berging, behoud en het ondersteunen van de nucleaire knowhow,. Ook de circulaire economie vormt een belangrijke factor in de transitie naar een duurzaam land. Daarbij wordt ingezet op het wegwerken van wetgevende en financiële barrières, productnormering en het stimuleren van cradle to cradle.

Verder moet België ook een **veilig land** zijn. De FOD Economie zet dan ook sterk in op cybersecurity.

Ook **samenwerkingen respect** en tenslotte **onze stem in Europa** zijn belangrijke elementen: de FOD Economie is al jaren een bruggenbouwer tussen verschillen institutionele instellingen in België, Europa en zelfs internationaal. Daarnaast vormt "respect" een van de vijf waarden van de FOD Economie en zet het intern beleid in op diversiteit en gendergelijkheid.

## Beleidsverklaringen en beleidsnota's

Op vlak van economie wordt de prioriteit gelegd bij de digitalisering van de economie, de strijd tegen overmatige schuldenlast en een betere regulering voor een eerlijke mededinging, koopkracht en consumentenrechten. Zo is er een juridisch en economisch kader vereist voor de **digitale transitie** en het beantwoorden van technologische uitdagingen. Uiteraard is een data strategie een belangrijk element in het kader van de digitalisering. Ook de modernisering van de basisbankdienstenverlening is een prioriteit om de meest kwetsbare groepen te kunnen beschermen.

Bij de **bestrijding van de overmatige schuldenlast** is een verlaging van de kosten voor gerechtelijke en minnelijke invordering van schulden noodzakelijk. Ook moet de collectieve schuldenregeling worden gemoderniseerd, met het oog op de bescherming van de burgers met een hoge schuldenlast. In dit kader is ook het consumentenkrediet aan herziening toe. Op vlak van **reglementering** wordt er gestreefd naar een beter evenwicht tussen de rechten en plichten van consumenten en ondernemingen. Belangrijk daarbij zijn een eerlijke mededinging, een verbetering van de koopkracht en een regelgeving voor betere consumentenrechten. Dit kan onder meer door meer controles uit te voeren op de wetgeving die misbruik van economische afhankelijkheid en oneerlijke, misleidende en agressieve praktijken tussen ondernemingen en tussen ondernemingen en hun klanten, alsook oneerlijke bedingen tegengaat. Ook de reglementering van intellectuele beroepen en het toezicht van de economische inspectie spelen een cruciale rol hierin. Om de koopkracht te versterken is er ook oog voor de wettelijke garantie en de circulaire economie, een eenvoudige vergelijking van verzekeringsproducten en toegang tot betaalbare energie. Wat betreft consumentenbescherming zal de modernisering van de wet Breyne (woningbouw) bekeken worden, alsook de reglementering in de reissector. Daarnaast is er ook de strijd tegen misleidende reclame die wordt verder gezet en zal de regelgeving rond class action worden verbeterd.

Inzake consumentenbescherming ligt de nadruk dus op het aanleveren van de **nodige en correcte informatie**, zodat de consument met kennis van zaken een beslissing kan nemen en niet geconfronteerd wordt met oneerlijke handelspraktijken. Ook de **kwaliteit** van producten en diensten moet voldoen aan de opgelegde normen.

Op het gebied van energie wordt volop de kaart getrokken van de **energietransitie** met het oog op een duurzaam en klimaatbestendig energiebeleid. Een duidelijke energievisie en een actieplan voor het Nationaal Energie- en Klimaatplan 2030 in het kader van de Green Deal zijn daarbij cruciaal. Op vlak van **energiezekerheid** is een monitoring van de productiecapaciteit noodzakelijk. Het capaciteitsremuneratiemechanisme (CRM) dient ervoor te zorgen dat de bevoorradingszekerheid gegarandeerd wordt na de kernuitstap in 2025. Ook het waarborgen van een ononderbroken levering aan gas en olie verdient aandacht. De voorbereiding van de kernuitstap is een belangrijke uitdaging in de energietransitie. Wat die energietransitie betreft wordt er ingezet op energie-efficiëntie, wind op zee en de implementatie van het Europese Clean Energy Package, met het oog op een flexibel en decentraal energiesysteem. Verder is de ontwikkeling van de waterstof-backbone belangrijk, **innovatie** speelt daarbij een cruciale rol (energietransitiefonds). Daarbovenop moet energie ook vooral **betaalbaar** blijven: de regering wil de energiefactuur beheersbaar houden door een vermindering van het federaal aandeel hierin en energie-armoede tegengaan via sociale tarieven. Ook informatie over de overstap van energieleverancier is hierbij belangrijk. Er zal ook een energienorm worden geïntroduceerd. De expertise van Belgische onderzoekinstellingen rond nucleair onderzoek is wereldwijd erkend en zal nog verder worden verbeterd.

Verder is er ook specifieke aandacht voor kmo's en zelfstandigen. Daartoe wordt er ingezet op de **ondersteuning en het stimuleren van ondernemerschap**. Dit gebeurt onder meer door de nulbijdrage, het toegankelijker maken van overheidsopdrachten en intellectuele eigendom (en ruimer het stimuleren van innovatie) voor kmo's en het streven naar een gelijk speelveld met buitenlandse ondernemingen. Er wordt ook werk gemaakt van de ontwikkeling van een robuust **sociaal statuut der zelfstandigen** door met name de herwaardering ervan na te streven. De bescherming tegen laattijdige betalingen is belangrijk om de financiën van kmo's te versterken. Verder vormt de vermindering van de administratieve lasten een belangrijke uitdaging, zoals de toegang tot financiering en overheidsopdrachten voor kmo's, evenals de vereenvoudiging van de internationalisering van kmo's. Er zullen ook sectorale maatregelen worden genomen die inzetten op bepaalde groepen (vrouwelijke ondernemers, statuut artiesten, intellectuele beroepen,...). Bovendien moet er ook vanuit het perspectief van kmo's aandacht zijn voor de circulaire economie. Daarnaast is ook de ontwikkeling van de lokale handel, de korte keten en de ondersteuning van de buurthandel belangrijk.

**Digitalisering** is ook een centraal en belangrijk punt. De digitalisering van de overheid is cruciaal en de Single Digital Gateway-verordening, waarbij er één digitale toegangspoort is voor burgers en bedrijven tot informatie over hun rechten en plichten in het kader van de interne markt, en de online procedures en diensten voor ondersteuning en probleemoplossing de drijvende kracht vormen achter de administratieve vereenvoudiging. Verder worden ook digitale ecosystemen gestimuleerd: daarbij zijn innovatie en (digitale) expertise onontbeerlijk. Om de digitale economie te bevorderen, moet ook de toegang tot gegevens worden bevorderd en moet een samenhangende en doeltreffende strategie voor gegevenstoegang worden ontwikkeld.

## Nationaal Plan voor Herstel en Veerkracht

Centraal in het Nationaal Plan voor Herstel en Veerkracht van België is de overgang naar een **koolstofarme, duurzame en klimaatbestendige economie**. Verder moet het plan ons land ook in staat stellen de **digitale transformatie** te versnellen en kmo's tegelijkertijd weerbaarder maken tegen het risico van cyberdreigingen. Een andere structurende doelstelling van het plan bevindt zich op het vlak van **mobiliteit en samenleving**: onze grondgebieden moeten beter met elkaar worden verbonden en tegelijk moet men een modal shift garanderen die rekening houdt met iedereen en met het milieu. De versterking van de sociale samenhang en de **sociale cohesie** in ons land, en tegelijkertijd zorgen voor doeltreffende en inclusieve onderwijsstelsels door de integratie van de meest kwetsbare groepen te waarborgen, vormt eveneens een strategische as van het Plan. De **dynamiek van onze economie**, die in hoge mate berust op de optimale werking van onze arbeidsmarkt en op ons vermogen om te innoveren en nieuwe manieren van produceren te ontwikkelen bepalen mee het herstel en veerkracht van ons land. Als laatste worden er maatregelen genomen om de samenstelling van de Belgische **overheidsuitgaven** te verbeteren.

## Strategische accenten van de FOD Economie tijdens deze legislatuur

Op basis van de analyse van de beleidsverklaringen van onze voorgedijministers en rekening houdend met de socio-economische context zoals hierboven beschreven, bepaalden de leden van het directiecomité de vier strategische accenten waarop de FOD Economie zal inzetten tijdens deze legislatuur.

### Digitalisering

Het bleek al uit het regeerakkoord en de beleidsverklaringen en ook het Plan voor Herstel en Veerkracht zet hier, op Europees initiatief, uitdrukkelijk op in: digitalisering heeft een sleutelrol in het te voeren beleid de komende jaren.

De samenleving wordt meer en meer digitaal. Informatie en processen worden gedigitaliseerd door het inzetten van nieuwe technologieën en met het oog op vereenvoudiging. Dit geldt zowel voor consumenten, ondernemingen als voor de overheidssector.

Ook de digitale economie wint aan belang: de online-aankopen gaan in stijgende lijn, reservaties verlopen online, data en informatie worden even belangrijk als goederen en diensten.

Dit alles vraagt een beleid dat hierop is afgestemd: een flexibel reglementair kader, een innovatiestimulerende omgeving, de opvolging van de meest recente trends, ondersteuning voor de meest kwetsbaren, gaande van kmo's die specifiek moeten begeleid worden bij deze digitale shift, tot consumenten die moeten worden beschermd tegen internetfraude. Het vereist een beleid dat de vinger aan de pols houdt en innovatieve veranderingen op de voet opvolgt.

Het vergt ook een overheidsdienst die digitaal vlot bereikbaar is, die ondernemingen en consumenten informeert en met raad en daad bijstaat, die waakt over hun belangen en de administratieve lasten beperkt tot een minimum.

Naast deze operationele taken voor de FOD Economie, wil de FOD ook zelf zoveel mogelijk inzetten op digitalisering. Dit zowel door het ter beschikking stellen van digitale applicaties voor externen als het digitaliseren van interne processen. Uiteraard dienen ook de medewerkers van de FOD te kunnen beschikken over performante en veilige digitale werktools.

### Duurzaamheid

Door de toenemende druk op de natuurlijke hulpbronnen en de biodiversiteit, de milieu-impact en klimaatverandering en het strategisch economische belang ervan, vormt ook de groene transitie een belangrijke pijler in het Plan voor Herstel en Veerkracht. De FOD Economie verruimt de scope tot duurzaamheid. Duurzaamheid vormt naast een waarde van de FOD Economie, die gericht is op de wijze waarop de dienstverlening binnen de FOD Economie verloopt, ook een absolute prioriteit in deze legislatuur. De behoeften van vandaag moeten worden ingevuld met oog voor maatschappelijke uitdagingen en milieuaspecten om zo te streven naar een beter leefmilieu. Dat is ook de insteek van de Europese Green Deal, een reeks beleidsinitiatieven om Europa klimaatneutraal te maken. Het doel is om de economie van de EU duurzaam te maken door de klimaat- en milieu-uitdagingen aan te grijpen als een kans om de energietransitie zo rechtvaardig en inclusief mogelijk te maken en schone technologieën en producten te ontwikkelen en te valoriseren.

Een eerste luik van het accent duurzaamheid vormt de energietransitie. De FOD Economie heeft een centrale rol in het federale energiebeleid en dient bij de energietransitie rekening te houden met 3 aspecten: bevoorradingszekerheid, betaalbare energie en ook duurzaamheid. Die duurzaamheid kan verwezenlijkt worden door het inzetten van hernieuwbare energie en het verbeteren van energie-efficiëntie.

Een tweede luik vormt de kennis en expertise op dit vlak. De FOD Economie heeft aandacht voor duurzame economische modellen, waarbij er afgestapt wordt van het lineair model dat bestaat uit winning, productie, gebruik en weggooien. De 4 duurzame economische modellen die door het Directiecomité weerhouden zijn:

- de circulaire economie: herstellende en regeneratieve economie, gebaseerd op hergebruik, gedeeld gebruik, reparatie, waardoor het gebruik van natuurlijke hulpbronnen wordt verminderd,
- sociaal ondernemerschap: het algemeen sociaal en maatschappelijk belang is het doel van de activiteit, waarbij winst een middel is en geen doel op zich, en de organisatie gebaseerd is op democratische en participatieve beginselen
- functionele economie: waarbij het verbruik gebaseerd is op diensten in plaats van producten en de klemtoon dus ligt op de gebruikswaarde van een product, eerder dan op het product zelf
- deeleconomie: het creëren van een open markt (bestaande uit dienstverleners, gebruikers en tussenpersonen) voor het gebruiken en delen van goederen en diensten.

Er werd al heel wat expertise verzameld over duurzame economie en sociaal ondernemerschap. Het komt erop aan deze kennis ook over te brengen naar onze stakeholders.

Het is aan de FOD Economie om zelf te handelen volgens het duurzaamheidsprincipe en dit zowel op het vlak van HR beleid als op het vlak van facility management. De FOD dient echter ook consumenten en ondernemingen, groot en klein, te begeleiden in deze transitie; door in te zetten op informatie, hun belangen te verdedigen en te bewaken en kwalitatieve producten en dienstverlening te garanderen. Verder is de FOD Economie ook een belangrijke speler bij het opstellen van het Federaal Actieplan voor Duurzame Ontwikkeling en het Federaal Actieplan voor een Circulaire Economie.

## Veiligheid

Een veranderende economie vraagt ook van de FOD Economie dat er toegezien wordt op de veiligheid van de economische spelers. Onze economie transformeert meer en meer richting een data en informatie-economie. Het is daarbij ook belangrijk dat er op een veilige manier en met oog voor de normen die van toepassing zijn, wordt omgesprongen met gegevens.

Een digitale economie houdt ook in dat consumenten en ondernemingen over het internet met elkaar in interactie gaan. Cyberveiligheid is daarbij een belangrijke uitdaging. Een van de regelmatig aangehaalde factoren die de consumenten weerhouden om online aankopen te verrichten, is namelijk het gebrek aan vertrouwen in de veiligheid van de doorgegeven informatie.

Eenzijds moeten consumenten dus beschermd worden tegen phishing, nep en namaakproducten, informaticavirussen... Een goede bewustwording van een veilige online omgeving is hierbij doorslaggevend. Anderzijds dienen ook ondernemingen en in het bijzonder micro-ondernemingen, zeer kleine ondernemingen en éénmansbedrijven gesensibiliseerd te worden over de gevaren die kunnen verbonden zijn aan online handel en hoe zij zich hiertegen kunnen wapenen, zonder hen te ontmoedigen mee te stappen in de digitale transitie.

Naast de digitale veiligheid is ook de fysieke veiligheid belangrijk voor de consument en de gebruiker. Hierbij speelt normalisatie en het toezicht op de technische reglementeringen een belangrijke rol.

Zoals voor alle strategische accenten draagt de FOD Economie veiligheid hoog in het vaandel. Een van de prioriteiten van de FOD is dan ook om in samenwerking met alle institutionele partners crisisplannen op te stellen. Daarnaast dient er een cultuur van risicobeheer te worden opgebouwd en moeten de medewerkers zowel gesensibiliseerd als opgeleid worden inzake risicobeheer. Uiteraard dient er voor de medewerkers een veilige werkomgeving gegarandeerd te worden, dit zowel op fysiek en digitaal vlak als op het vlak van welzijn.

## Toekomstgerichtheid

Ons land heeft een open en internationaalgerichte economie. Ook de aanwezigheid van de havens maakt van ons land een belangrijke schakel in de internationale handel. Verder draagt de expertise van Belgische

ondernemingen in enkele sleutelsectoren bij aan de ontwikkeling van de Belgische nijverheid. De centrale positie van België in de eurozone en de Europese Unie, met de aanwezigheid van heel wat Europese en internationale instellingen in onze hoofdstad, maken van België ook een belangrijke speler in de dienstenmarkt en daardoor een interessante investeringslocatie.

Om deze gunstige positie in de wereldeconomie te kunnen behouden is het belangrijk dat de Belgische economie dynamisch, proactief en toekomstgericht is. Daarbij dient rekening te worden gehouden met het Europees en internationaal kader. De FOD Economie kan hierin een coördinerende en faciliterende rol spelen.

De nieuwe Europese industriële strategie bouwt aan een sterkere eengemaakte markt om het Europese herstel te ondersteunen. Deze, na de coronacrisis aangepaste, strategie zet in op 3 facetten: de veerkracht van de interne markt, de strategische onafhankelijkheid van de Europese Unie, de versnelling van de dubbele transitie (groen en digitaal). Het is aan de FOD Economie om de implementatie van deze strategie in België mee te coördineren. Daarnaast analyseert de FOD Economie de strategische afhankelijkheid van ons land en de positie ervan in de internationale waardeketen en heeft hij oog voor de onderscheiden ecosystemen. *Een future ready economie moet namelijk opgewassen zijn tegen onvoorziene situaties, op economisch, geopolitiek maar bijvoorbeeld ook op sociaal vlak en op het vlak van gezondheid. De covid-19-crisis leerde ons heel duidelijk dat een gezondheids crisis kan uitmonden in een economische recessie.*

*Ook innovatie is een belangrijke determinant bij de uitbouw van een toekomstgerichte economie. Het beschermen van de intellectuele eigendom is hierbij onontbeerlijk. Innovatieve inspanningen van ondernemingen moeten gesteund worden door een aanmoedigend beleid. Daarbij is het belangrijk om naast grote ondernemingen, ook kmo's mee te betrekken in dit verhaal. Tot slot moeten onze reglementeringen zoveel mogelijk technologie-neutraal zijn, zodat ze innovatieve technieken niet afremmen.*

## 2.2. Uitvoering kernopdrachten

In de missie werd reeds onderstreept dat de FOD Economie over de hefboomen beschikt voor de omkadering van een competitieve, goedwerkende en duurzame economie. Zoals gezegd heeft de FOD Economie een centrale rol als facilitator binnen het economisch landschap en dit zowel bij de voorbereiding, de uitvoering als de evaluatie van het economisch beleid en het energiebeleid op federaal niveau.

Om deze rol te in te vullen heeft de FOD Economie dus belangrijke hefboomen in handen, namelijk :

- een kenniscentrum binnen de domeinen economie en energie,
- de reglementaire bevoegdheid,
- het toezicht op de regelgeving,
- een doeltreffende informatieverstrekking en communicatie voor al onze bevoegdheden,
- de organisatie en facilitering van samenwerking en overleg
- een inspirerende organisatie waar medewerkers centraal staan en er optimaal omgegaan wordt met de middelen.

Deze hefboomen vormen de kern van de opdrachten van de FOD Economie en geven de FOD de nodige instrumenten voor het uitvoeren van onze missie en visie. Het spreekt dan ook voor zich dat de strategische doelstellingen voor de FOD hierrond bepaald worden.

De leden van het directiecomité stelden voor de FOD Economie voor de lopende legislatuur zes strategische doelstellingen op:

- Als kenniscentrum, op basis van betrouwbare en objectieve statistieken en informatieverzameling, relevante economische thema's onderzoeken en analyseren met het oog op de uitbouw van een beleidsondersteunende expertise.





- Opstellen, toepassen en evalueren van een duidelijke, doeltreffende en actuele reglementering, die beantwoordt aan de noden van de consumenten en ondernemingen en die in lijn ligt met internationale wettelijke bepalingen.
- Waarborgen van toezicht en uitoefenen van controles om een veilige en evenwichtige markt te verzekeren, met het oog op de bescherming van de consument en ondernemingen.
- In permanente dialoog met onze stakeholders en gebruikers, verstrekken van betrouwbare informatie en statistieken aangepast aan hun behoeften en specifieke kenmerken.
- Faciliteren en organiseren van overleg en samenwerking met regionale, nationale en internationale economische partners door een actieve rol op te nemen.
- Uitgroeien tot een inspirerende, digitale en flexibele organisatie met aandacht voor het welzijn van medewerkers en waar middelen efficiënt worden ingezet.

Deze strategische doelstellingen zijn transversaal voor de FOD Economie en alle algemene directies en stafdiensten dienen bij te dragen tot de realisatie ervan.



**Als kenniscentrum, op basis van betrouwbare en objectieve statistieken en informatieverzameling, relevante economische thema's onderzoeken en analyseren met het oog op de uitbouw van een beleidsondersteunende expertise.**

Het bleek al uit de stakeholdersbevraging en uit de interne SWOT-analyse: kennis en expertise maken van de FOD Economie een betrouwbare en competente partner. De FOD Economie wil deze erkenning verder uitbouwen en een referentie worden voor kwalitatief waardevol onderzoek en analyse op basis van objectieve informatieverzameling die kan bijdragen aan de ondersteuning van het federaal beleid.

Met de Kruispuntbank voor Ondernemingen (KBO), die fungeert als authentieke bron voor informatie over ondernemingen, vormt de FOD Economie het referentiepunt voor ondernemingsgegevens doorheen alle fases van de ondernemingscyclus. Door deze gegevens beschikbaar te stellen via de "public search" speelt de KBO niet enkel een centrale rol inzake administratieve vereenvoudiging voor de ondernemingen maar geeft hij ook de nodige informatie aan de consumenten wat dan weer bijdraagt tot de consumentenbescherming.

De situatie van ondernemingen en in het bijzonder kmo's en zelfstandigen wordt nauw opgevolgd door de FOD Economie. Zo wordt er steeds geëvalueerd welke acties moeten worden genomen om ondernemerschap en de ontwikkeling van kmo's te vergemakkelijken. Bij deze opvolging vormt het KMO-observatorium een referentiepunt inzake alle kmo's.

De FOD Economie realiseert bovendien grondige economische analyses van de macro-economie en de conjunctuur van de Belgische economie. Op basis van deze informatie kan het beleid van de voogdijministers worden uitgestippeld en kunnen beleidsbeslissingen gebaseerd worden op objectieve cijfergegevens en analyses. Onze overheidsdienst staat garant voor zijn gedegen expertise en objectiviteit.

Het Prijzenobservatorium van de FOD waakt over de evolutie van de consumptieprijzen, prijsniveaus, marges en marktwerking in ons land, een belangrijke barometer voor de ontwikkeling van de koopkracht en voor de mededinging. Kwalitatieve producten tegen betaalbare prijzen zijn een indicator over het functioneren van onze markt. De FOD Economie monitort eveneens de bevoorradingszekerheid van energie alsook de evolutie van de energieprijzen. Het is belangrijk dat dit essentieel goed voor iedereen beschikbaar is tegen correcte pri-



zen. Onze economie moet duurzaam en dus inclusief zijn, dat betekent ook dat iedereen toegang moet hebben tot basisproducten en -diensten. In dit kader wordt ook de informatiemaatschappij op de voet gevolgd. De digitale economie, maar ook ruimer, de digitale geletterdheid, vormen cruciale elementen in de vooruitgang van ons land en voor de veerkracht van zijn burgers in de toekomst.

Het Kenniscentrum duurzame economie beschikt onder meer over de expertise op het vlak van circulaire economie en op het vlak van REACH om de gezondheid van de mens en het milieu beter te beschermen tegen de risico's die chemische stoffen inhouden. Ook volgt het de indicatoren voor duurzame ontwikkeling en de "beyond gdp indicatoren" nauwgezet op.

De diensten bevoegd voor technische reglementeringen bouwen hun expertise verder uit. Ze behouden hun kennis voor bestaande technologieën en ontwikkelen hun kennis voor nieuwe technologieën. Dit geldt in het bijzonder voor de sectoren metrologie, zandwinning, bouw en elektronische en fysieke veiligheid. Waar nodig, werken zij mee aan wetenschappelijk onderzoek en ontwikkelingen. Dit betreft vooral de meetmethoden.

Het Energietransitiefonds is gericht op het aanmoedigen en ondersteunen van onderzoek, ontwikkeling en innovatie op het vlak van energie – binnen de federale energiebevoegdheden.



**Opstellen, toepassen en evalueren van een duidelijke, doeltreffende en actuele reglementering, die beantwoordt aan de noden van de consumenten en ondernemingen en die in lijn ligt met internationale wettelijke bepalingen.**

Een onderdeel van de missie van de FOD is het omkaderen van de markt. Hiervoor dienen we een goed juridisch kader te creëren en dit zowel om de ondernemingen te ondersteunen als om de consument te beschermen. De FOD Economie is een solide speler inzake juridische expertise en dat is alleen mogelijk omdat we onze expertise blijven uitbouwen en ons steeds verder perfectioneren.

Hiervoor is het noodzakelijk om de Europese ontwikkelingen op de voet te volgen en om actief bij te dragen aan de uitwerking en de revisie van de Europese wetgeving. Het modern economisch recht wordt immers vormgegeven door het Europees recht en wordt beïnvloed door het internationaal recht.

Door zich te baseren op de principes die gelden op het Europees platform 'Fit for the future' richt de FOD Economie haar regelgevende activiteiten op vereenvoudiging en doeltreffendheid. De FOD onderzoekt tevens of de bestaande wetgeving het mogelijk maakt om de doelstellingen op een doeltreffende manier te verwezenlijken en in het bijzonder de groene en digitale transitie. Het implementeren van Europese richtlijnen op Belgisch niveau vormt een belangrijk element uit het takenpakket van de FOD Economie.

Onze wetgeving moet maximale steun bieden aan consumenten en ondernemingen, in het bijzonder aan de kmo's.

De FOD dient erover te waken dat er een "level playing field" wordt behouden waarbij het concurrerend evenwicht tussen de actieve ondernemingen wordt bewaard en ondernemingen zich verder kunnen ontwikkelen.

De FOD Economie heeft dankzij de eerste codificatie van het economisch recht een overzicht kunnen creëren van alle economische regelgeving. Hierdoor werden er een aantal administratieve en procedurele belemmeringen weggenomen, een aantal administratieve procedures vereenvoudigd, verouderde regel-

geving opgeheven, procedures geharmoniseerd en werd de regelgeving afgestemd op actuele praktijken. Hierdoor draagt de codificatie bij tot een betere werking van de markt. De FOD Economie zet zijn acties binnen dit domein verder want de wetgeving dient aangepast te worden aan de uitdagingen van de maatschappij die zelf voortdurend blijft evolueren.

De rol van de FOD Economie is niet beperkt tot het opstellen en evalueren van wetgeving, maar omvat ook het toepassen ervan. Deze toepassing van de wetgeving vinden we terug bij het afleveren van certificaten, vergunningen, erkenningen, de bescherming van intellectuele eigendom via het toekennen van octrooien, het behandelen van prijzendossiers, het erkennen en controleren van bepaalde vormen van vennootschappen en economische beroepen. Ook voor het federaal energiebeleid verzorgt de FOD Economie de reglementering om de bevoorradingsszekerheid, tegen betaalbare prijzen, te garanderen en om de energietransitie te begeleiden.

De FOD Economie staat met de diensten Nationale Standaarden en Accreditatie aan de top van de kwaliteitspiramide in België.



### **Waarborgen van toezicht en uitoefenen van controles om een veilige en evenwichtige markt te verzekeren, met het oog op de bescherming van de consument en ondernemingen.**

Er is nood aan toezicht op de marktwerking om consumenten en ondernemingen te beschermen en om eerlijke concurrentie te kunnen garanderen tussen de economische operatoren. Daarnaast moet er gestreden worden tegen economische fraude en consumentenbedrog.

Dit toezicht op de goede werking van de markt via een handhaving van de economische regelgeving wordt verzekerd door de algemene directies Energie, Kwaliteit en Veiligheid en Economische Inspectie. Zij doen dat op verschillende manieren, gaande van het verstrekken van informatie en guidance tot het geven van formele waarschuwingen en, indien noodzakelijk, het verbaliseren van overtreders. Zij kunnen ook autoriteiten van andere Europese lidstaten verzoeken om op te treden.

Voor het efficiënt vervullen van de handhavingsopdracht van de controlediensten, voert de Economische Inspectie een strategische analyse van informatie en instructies van verschillende bronnen. Naast de vaststellingen die de controleagenten op het terrein doen, zijn hierbij de meldingen die zij ontvangen van consumenten, ondernemingen en stakeholders (consumenten- en ondernemingsorganisaties) van groot belang. De Economische Inspectie krijgt ook instructies en verzoeken van binnenlandse en buitenlandse autoriteiten.

De controlediensten kennen een brede waaier aan bevoegdheden:

- de controle op de naleving van algemene of specifieke informatie- en transparantieverplichtingen door ondernemingen,
- het stopzetten van oneerlijke praktijken ten aanzien van zowel consumenten als ondernemingen,
- het toezicht op krediet- en andere financiële diensten,
- de controle op de conformiteit en de veiligheid van producten en diensten,
- de controle op de juistheid van metingen in het economisch verkeer,
- de strijd tegen namaak,
- het in goede banen leiden van e-commerce en andere online fenomenen,
- de witwaspreventie,
- het toezicht op de kwaliteit van aardolieproducten en talrijke andere.

Daarnaast zijn nog een aantal specifieke taken toegewezen aan de Economische Inspectie, zoals de controle op de beheersvennootschappen van auteursrechten. Dit alles zorgt ervoor dat de Economische Inspectie enerzijds een aanwezigheid heeft in alle mogelijke economische sectoren en dat ze anderzijds in zeer gespecialiseerde domeinen expertise heeft opgebouwd. Tenslotte, staat de AD Energie in voor het hoog toezicht op de kritieke energie-infrastructuur.

De FOD Economie houdt ook toezicht op de goederen en diensten die ons land binnenkomen via internationale handel: hij levert invoervergunningen af, voert fysieke controles uit bij de invoer van diamant, is betrokken bij de controle op de oorsprong van goederen en de certificering ervan, en bij de controle op de

oorsprongsmarkering op producten en/of hun verpakking en ziet toe op het gebruik van handelsbeschermende instrumenten om oneerlijke handelspraktijken tussen binnenlandse en buitenlandse economische operatoren te bestrijden en dus een eerlijk speelveld te garanderen.

De FOD Economie houdt ook toezicht op prestaties verricht door erkende instellingen die gemachtigd zijn om op dit vlak tussen te komen binnen een wettelijke delegatieregeling.



**In permanente dialoog met onze stakeholders en gebruikers, verstrekken van betrouwbare informatie en statistieken aangepast aan hun behoeften en specifieke kenmerken.**

De FOD Economie is een federale overheidsdienst waar contact centraal staat. Hiervan getuige is de lijst van de stakeholders. De stakeholders van de FOD bestaan, naast de consumenten en ondernemingen, uit beroeps- of sectorale federaties, beroepsinstituten en ordes, consumentenorganisaties, bemiddelaars en ombudsdiensten, sociale partners en de academische wereld. Uiteraard omvatten de stakeholders van de FOD Economie ook partners uit andere federale en regionale administratieve overheden, toezichthoudende organen en een groot aantal adviesorganen.

Het kennen en onderhouden van goede relaties met onze stakeholders is een van de prioriteiten van de FOD Economie. Dat doen we door in de communicatie met onze klanten, stakeholders, partners en medewerkers correcte, verstaanbare en actuele informatie te bezorgen die aangepast is aan hun noden en behoeften.

Consumenten informeren en sensibiliseren is cruciaal in het kader van bescherming van de consument. Wanneer consumenten hun rechten en plichten kennen, kunnen ze ook mondiger worden in problematische of conflictsituaties met een onderneming en hun eigen lot in handen nemen, dit is wat het *empowerment van de consument* genoemd wordt.

Naast het informeren over technische kwesties, is het ook van belang om de consument te informeren over alternatieve geschillenregelingen.

De door de FOD opgestelde wet- en regelgeving dient verstaanbaar te zijn. Professionals dienen dan weer te kunnen beschikken over alle nodige informatie, waaronder activiteitenverslagen, voor hun economische activiteit. De FOD Economie informeert dus ook om de deelname van de economische marktspeelers aan de economie te stimuleren en om bij te dragen tot een beter inzicht in de werking van de Belgische economie.

De verspreiding van informatie gebeurt dan ook op verschillende manieren en door het gebruikmaken van verschillende kanalen: internet, workshops, opleidingen, colloquia, gespecialiseerde artikelen, sociale media, de pers, ...

Informeren betekent ook het verzamelen, verwerken en beschikbaar stellen van statistieken en gegevens. Betrouwbare cijfers en gegevens zijn immers van cruciaal belang om beleidsmakers, bedrijven, burgers, onderzoekers en journalisten te ondersteunen bij hun keuzes, hun onderzoek of hun maatschappelijke rol. Weloverwogen beleidsbeslissingen moeten gebaseerd zijn op objectieve gegevens van hoge kwaliteit, openbare statistieken en wetenschappelijk onderzoek. Dat werd eens te meer aangetoond door de coronaviruscrisis. Gegevens over gezondheid, demografie, economie, arbeidsmarkt, sociale aspecten, ... hebben een sleutelrol gespeeld en zullen ook in de komende jaren essentieel blijven.

Statbel zorgt daarom voor de inzameling, productie en verspreiding van betrouwbare en pertinente cijfers over de Belgische economie, de samenleving en het territorium. Statbel biedt als kwaliteitslabel een betrouwbare basis voor een cijfermatig beleid en voor een waarheidsgetrouw beeld van de samenleving. Bij de communicatie en verspreiding van statistieken wordt aandacht besteed aan de verschillende soorten gebruikers via verschillende kanalen. Het centrale kanaal is de website 'statbel.fgov.be', waar de nadruk ligt op gebruiksvriendelijkheid en tools voor specifieke doelgroepen (bv. gemeenten, professionele gebruikers, leerkrachten en studenten, wetenschappelijke analyses, een innovatief DataLab, ...). De website biedt ook toegang tot de be.STAT-databank, waar aangepaste tabellen kunnen worden aangemaakt, en tot het portaal 'open data', waar regelmatig nieuwe gegevensreeksen beschikbaar worden gesteld. Bovendien bestaat de mogelijkheid om gedetailleerde gegevens en gegevenskoppelingen te verstrekken aan onderzoekers, met inachtneming van de regelgeving inzake gegevensbescherming en statistische vertrouwelijkheid.





### **Faciliteren en organiseren van overleg en samenwerking met regionale, nationale en internationale economische partners door een actieve rol op te nemen.**

België is een kleine en open economie, waardoor interacties met Europese en internationale partners noodzakelijk zijn voor de Belgische economische groei. Buitenlandse handel vormt dus een cruciaal element in de ontwikkeling en de groei van de Belgische ondernemingen. De FOD Economie staat hen hierin bij, samen met andere federale en gewestelijke overheden en partners.

De FOD Economie neemt het secretariaat waar van de Verbindingscel Internationale Investeringen. De Verbindingscel coördineert de aangelegenheden in verband met de bevordering van de buitenlandse investeringen in België met de gewestelijke agentschappen en de federale overheidsdiensten waarvan de bevoegdheden het investeringsklimaat kunnen beïnvloeden.

De FOD Economie speelt een belangrijke rol bij het coördineren van initiatieven vanuit Europese en internationale instellingen (WHO, IMF, OESO, IEA, VN, NAVO, ...). Hij heeft ook een faciliterende rol bij het bepalen en implementeren van het Europees beleid op nationaal niveau. Verder volgt de FOD Economie ook van nabij het overleg inzake EU-handelsakkoorden met derde landen op multilateraal, plurilateraal of bilateraal niveau.

De impact van de Europese prioriteiten is verder ook bepalend voor het Belgisch recht. Daarom is het van belang dat de FOD deelneemt en bijdraagt aan het Europees beleid. Beleidsplannen zoals Green Deal, Industrial Strategy, Digital Single Market, circulaire economie, SME Strategy, krijgen daarbij bijzondere aandacht.

Daarnaast draagt de FOD Economie ook bij aan de coördinatie inzake economische thema's op regionaal en gewestelijk vlak. De institutionele organisatie van het economische speelveld in België maakt namelijk dat er voor de FOD Economie een belangrijke rol is weggelegd in het faciliteren en organiseren van overleg. Het economisch beleid is namelijk een gewestelijke aangelegenheid maar er blijven ook federale bevoegdheden waarvoor de FOD Economie instaat.

Ook op vlak van energie zijn de bevoegdheden verdeeld over het federaal en gewestelijk niveau, waardoor een constante samenwerking tussen de verschillende beleidsniveaus cruciaal is, te meer omdat dit alles zich afspeelt binnen een Europese context. De FOD Economie werkte mee aan de federale bijdrage aan het Nationaal Energie- en Klimaatplan (2021-2030) waarin de krijtlijnen worden vastgelegd voor de transitie naar een duurzaam, betrouwbaar en betaalbaar energiesysteem, volgens de vijf dimensies van de Europese energie-unie.

Binnen het domein van productveiligheid en technische reglementeringen vervult de FOD Economie een coördinerende rol tussen de Belgische overheidsdiensten en de Europese Commissie en de andere lidstaten via de Belgische contactpunten voor het RAPEX-systeem (uitwisselingssysteem voor gevaarlijke producten), het ICSMS-systeem (informatie over productconformiteit), de aanmelding van technische reglementeringen, het productcontactpunt en het contactpunt voor bouwproducten.



### **Uitgroeien tot een inspirerende, digitale en flexibele organisatie met aandacht voor het welzijn van medewerkers en waar middelen efficiënt worden ingezet.**

De laatste hefboom waarover de FOD beschikt, is zijn intern kapitaal en daar wordt naast het beheer van de financiële middelen, vooral het menselijk kapitaal mee bedoeld.

Deze hefboom en bijhorende strategische doelstelling wordt verder toegelicht onder punt 2.3 'intern beheer'.

**De strategische doelstellingen worden op directieniveau vertaald naar operationele doelstellingen en opgevolgd aan de hand van recurrente activiteiten en projecten. Deze elementen maken deel uit van het operationeel plan.**



## 2.3. Intern beheer

De zesde hefboom waarover de FOD Economie beschikt, is deze van een inspirerende, digitale en flexibele organisatie met aandacht voor het welzijn van medewerkers en waar middelen efficiënt worden ingezet.

Zoals reeds aangehaald in de SWOT-analyse zijn zowel de veerkracht van de medewerkers als de expertise van de medewerkers belangrijke sterke punten van de FOD Economie.

De FOD Economie kan zijn doelstellingen maar behalen en zijn opdrachten uitvoeren dankzij zijn medewerkers die elke dag het beste van zichzelf geven, die zich blijven vormen om mee te zijn met nieuwe evoluties, die zich aanpassen aan onvoorziene omstandigheden en waarbij de synergiën en samenwerkingen leiden tot mooie resultaten waar elke medewerker terecht fier op kan zijn.

De FOD Economie hecht dan ook veel belang aan zijn belangrijkste kapitaal, zijn medewerkers en streeft ernaar om een inspirerende, digitale en flexibele organisatie te zijn.

Hiervoor is het allereerst belangrijk om voldoende en competente medewerkers te kunnen aantrekken. Op basis van een strategisch personeelsplan worden de behoeften in kaart gebracht en kunnen er beslissingen genomen worden op basis van correcte cijfers.

Het werd reeds enkele keren aangehaald dat het cruciaal is dat medewerkers steeds mee evolueren, hun expertise blijven verhogen en dat ze mee zijn met de uitdagingen van de maatschappij. De FOD zet daarom in op levenslang leren en maakt een globaal ontwikkelingsplan voor alle medewerkers van de FOD. Daarnaast voorziet de FOD ook in loopbaanbegeleiding. De ondersteuning van de leidinggevenden krijgt bijzondere aandacht.

Het is niet enkel belangrijk dat medewerkers individueel kunnen mee evolueren, maar ook teams en de organisatie op zich moeten kunnen mee groeien, in lijn met de nieuwe uitdagingen van de maatschappij. Ook hiervoor worden er verschillende initiatieven genomen om uit te groeien tot een inspirerende en flexibele organisatie.

Absenteïsme, burn-outs,... het is helaas niet weg te denken in deze tijd. De FOD Economie wil dan ook investeren in het welzijn van zijn medewerkers. Hiervoor worden preventieve acties ondernomen als informatiecampagnes, vaccinatiecampagnes en begeleiding. Er wordt ook aandacht besteed aan en maatregelen genomen om medewerkers na een periode van afwezigheid op een zo goed mogelijke manier terug te laten re-integreren.

Tenslotte is het een essentiële voorwaarde dat de administratieve processen voor de medewerkers vlot en correct verlopen. Hiervoor zet de FOD Economie in op de optimalisering van deze HR processen enerzijds en digitalisering ervan anderzijds.

Naast het menselijk kapitaal is het uiteraard ook belangrijk om de financiële middelen goed te beheren. Om de middelen optimaal te kunnen beheren is er allereerst een goed inzicht nodig in de beschikbare middelen. De begroting van de FOD Economie wordt niet enkel minutieus opgevolgd, maar er wordt in de eerste plaats proactief gewerkt. Er is tevens een oefening lopende om de begroting zo nauw mogelijk te linken aan de strategische doelstellingen van de FOD waardoor de rapportering over de beschikbare middelen voor de uitvoering van de strategie nog duidelijker wordt.

Het beheer van de begroting houdt veel meer in dan enkel kennis te hebben over de begrotingswerking en de bijhorende cijfers. Om de beschikbare middelen zo optimaal mogelijk in te zetten, dienen er ook afdoende controles ingebouwd te worden, tijdige processen geïnstalleerd te worden en een correcte werking gegarandeerd te worden.

Opdat de FOD Economie steeds tijdig zou kunnen beschikken over de nodige en juiste middelen, dienen de aankoopregels correct, maar flexibel genoeg toegepast te worden om werkzaam te blijven. Hierbij is het van belang dat de expertise beschikbaar wordt gesteld ten dienste van de directies en stafdiensten en dat rekening wordt gehouden met o.a. de duurzaamheidsdoelstelling en met specifieke doelpublieken zoals de KMO's.

Met de covid-crisis werden alle werkende Belgen verplicht om, waar mogelijk, doorlopend thuis te werken om zo de verspreiding tegen te gaan. Met een ongeziene snelheid en flexibiliteit schakelden de medewerkers van de FOD Economie om van fysieke vergaderingen naar online vergaderingen, van fysieke bureaus samen op kantoor naar elk in zijn eigen huis, de cohesie en de contacten tussen collega's zijn ondanks alles behouden gebleven, dankzij ieders inzet.

Hoewel de Covid crisis grotendeels onder controle is, is de manier van werken definitief veranderd. Vergaderingen zullen meer digitaal gebeuren en werknemers zullen niet meer fulltime in de gebouwen van de FOD werken. Uiteraard dient het behoefteprogramma inzake werkposten en de inrichting ervan aangepast te worden aan de nieuwe noden. Hiervoor wordt er binnen de FOD Economie het project EWOW verdergezet. Ook wat betreft de werkplekken wordt erop zoek gegaan naar duurzame en comfortabele werkplekken met aandacht voor de nieuwe trends en normen. Naast aandacht voor de werkplekken, wordt er naar een vraaggestuurde facilitaire dienstverlening gestreefd.

Met digitalisering als belangrijk accent in de strategie voor de FOD Economie voor de lopende legislatuur, wil de FOD zowel voor haar kerntaken als voor haar interne inwerking inzetten op digitalisering.

De FOD Economie wil de digitalisering maximaal promoten zowel bij externen als internen. Digitalisering is geen doel op zich, door te digitaliseren wordt er administratieve vereenvoudiging en tijdswinst gecreëerd. Bovendien stijgt de kwaliteit en daalt de kans op fouten.

Digitalisering houdt meer in dan programmeren, ook het beschikbaar stellen van informaticasystemen is hierbij een absolute vereiste. Zowel gebruikers als interne medewerkers worden steeds veeleisender en systemen dienen voortdurend en overal beschikbaar te zijn. Om de middelen zo optimaal mogelijk te kunnen inzetten, wordt het belang van samenwerken steeds belangrijker. Hierbij wordt er gezocht binnen de federale overheid enerzijds en anderzijds worden er ook contracten met externe partners afgesloten.

Het belang van de veiligheid van deze systemen en van het opslaan en gebruik van gegevens wordt steeds belangrijker. Om op een efficiënte manier gegevens te beschermen en onze verplichtingen onder andere inzake de GDPR wetgeving te respecteren, dienen de systemen aangepast te zijn aan deze nieuwe vereisten. Het bewaken van deze veiligheid en het opstellen en toepassen van de nodige richtlijnen en procedures hiervoor vormt dan ook een belangrijke taak. Het komt er ook op aan het personeel hierover te sensibiliseren.

Om zo digitaal mogelijk te kunnen werken, dienen de medewerkers ook te beschikken over een goed uitgeruste digitale werkplek. Naast IT materiaal dienen ze te kunnen beschikken over samenwerkingsprogramma's en de nodige IT platformen.

Er dient tevens voor gezorgd te worden dat de medewerkers met deze nieuwe platformen en software-mogelijkheden kunnen werken. Niet enkel opdat de medewerkers mee zouden zijn met de nieuwe evoluties maar ook vanuit het bewaken van de veiligheid.

Tenslotte dient de informaticadienst ook proactief te werken en te analyseren zodat de FOD Economie mee is met de IT van morgen.

Naast digitalisering is ook veiligheid een strategisch accent van de FOD dat ook belangrijke interne implicaties heeft. Het directiecomité valideerde volgende nieuwe cultuur inzake risicobeheersing:

De FOD Economie, K.M.O., Middenstand en Energie heeft een cultuur van risicobeheer die waakt over:

1. het treffen van passende technische en organisatorische maatregelen om crisissen zoveel mogelijk te voorkomen en een aanvaardbaar risiconiveau inzake informatiebeveiliging te garanderen;
2. het ontwikkelen en toepassen van een strategie voor risicobeheer die strookt met de waarden van de FOD Economie, met inachtneming van de wettelijke en reglementaire bepalingen en het beheerscontract;

3. het definiëren van prioriteiten en de nodige beleidsmaatregelen, procedures en documenten;
4. het integreren van een cultuur met respect voor privacy en veiligheid vanaf het allereerste begin van elk project (« Privacy and Security by Default & by Design »);
5. het vastleggen van een meerjarenplan voor regelmatige opleiding en bewustmaking van alle personeelsleden en van een specifieke cursus voor leidinggevendenden;
6. het effectief en efficiënt beheren van de middelen voor het beheer van persoonsgegevens, crisis- en informatiebeveiliging en infrastructuur;
7. het meten van de prestaties van de uitgevoerde acties door middel van monitoringtabellen en prestatie-indicatoren, alsmede door middel van managementbeoordelingsmaatregelen

Tenslotte dient wat betreft interne beheersing het communicatiebeleid van de FOD Economie besproken worden. Aangezien er een apart hoofdstuk gewijd is aan het communicatieplan en de communicatie ook terug komt binnen de vijfde hefboom (informatie), wordt hierbij enkel de interne communicatie besproken.

Meer dan ooit is interne communicatie primordiaal. Het is een essentieel element om de medewerkers binnen de FOD Economie te informeren, te sensibiliseren en uiteraard ook te motiveren. Nu meer en meer wordt thuis gewerkt is het belangrijk om onze inspanningen op het vlak van interne communicatie nog te verhogen. Daarbij zetten we niet enkel in op de informerende, factuele communicatie, die noodzakelijk is om het interne beheer te ondersteunen en onze doelstellingen te realiseren, maar ook op verbindende, menselijke communicatie. Met deze keuze bouwen we aan de betrokkenheid van onze medewerkers en maken we van hen ambassadeurs voor de organisatie.

## 2.4. Deelname aan transversaal beleid

Een transversaal activiteitsgebied is een activiteitsgebied binnen een Openbare Dienst dat generiek van aard is en desgevallend in het strategisch plan van elke Openbare Dienst moet kunnen opgenomen worden. Een niet-exhaustieve opsomming van transversale activiteitsgebieden betreft:

- de efficiëntieverbetering en kostenreductie;
- de administratieve vereenvoudiging;
- de klantgerichtheid;
- de duurzame ontwikkeling;
- de bevordering van gelijke kansen;
- de bevordering van het integriteitsbeleid en integriteitsmanagement;
- de bevordering van welzijn en organisatiecultuur;
- de verbetering van de interne controle en interne audit en;
- de dienstoverschrijdende samenwerking.

Het gedeelte betreffende het transversaal beleid zal gecoördineerd worden door de FOD BOSA in samenwerking met het college van voorzitters. De verschillende ministers bevoegd voor deze transversale materies zullen hun prioriteiten doorgeven via het college van voorzitters. Aangezien deze prioriteiten nog niet bepaald zijn, zal de FOD Economie dit later toevoegen via een addendum. De FOD Economie schrijft zich vanzelfsprekend in deze prioriteiten in.



03



## 3. Communicatieplan





Een strategisch plan heeft maar waarde als het gedragen wordt door de medewerkers en het directiecomité en als het gekend is naar buiten toe. Het communicatieplan is sinds de wijziging van het KB betreffende het strategisch plan een nieuw onderdeel van het strategisch plan, wat de FOD Economie alleen maar toejuicht. Zoals reeds aangegeven heeft de FOD Economie voor de opmaak van dit strategisch plan zijn stakeholders niet alleen in kaart gebracht, maar ook bevraagd. Hierdoor is het mogelijk voor de FOD om zijn communicatiestrategie aan te passen aan de noden en verwachtingen van de verschillende stakeholders.

Het communicatieplan heeft als doel om het strategisch plan en de elementen ervan kenbaar te maken.

Elk communicatieproject van de FOD met impact op het personeel start met een luik **interne communicatie**. Voor de communicatie over het strategisch plan is interne communicatie zelfs primordiaal. We willen niet enkel dat iedere medewerker van de FOD zich herkent in dit strategische plan, maar dat deze ook haar of zijn toegevoegde waarde aan de strategie kan plaatsen.

#### Communicatiedoelstellingen

1. **Informeren** over de inhoud en het doel van het plan;
2. **De meerwaarde** van het plan voor iedere medewerker duiden;
3. **Betrokkenheid** genereren;
4. **Ambassadeursschap** promoten.

Op vlak van **externe communicatie** willen we de rol en de opdrachten van de FOD Economie duidelijker maken voor de stakeholders. Om alle stakeholders en al onze doelpublieken te kunnen bereiken kiezen we voor een gebruik van verschillende communicatiekanalen zoals een website, mailings en nieuwsbrieven, video's en sociale media.

#### Communicatiedoelstellingen

1. **Informeren** over het plan;
2. Verduidelijken van **wat de FOD doet**, verduidelijken van de **missie**;
3. De FOD positioneren als **een belangrijke, centrale speler** in het economische landschap;
4. De FOD positioneren als **pro-actieve speler** die zich inzet voor de economie van morgen.

Naast de uitvoering van dit communicatieplan, wordt er ook een specifiek project rond het imago van de FOD uitgerold. Dit project heeft als doel om enerzijds het imago van de FOD Economie bij zijn gebruikers in kaart te brengen en anderzijds om vanuit die analyse de nodige acties op te zetten om rol van de FOD Economie te verduidelijken en de FOD meer bekendheid te geven waardoor de FOD Economie zijn missie 'Bouwen aan de economie van morgen, ten dienste van consumenten en ondernemingen' beter kan uitvoeren doordat de stakeholders de weg naar de FOD Economie ook beter en gemakkelijker kunnen vinden.



# ▶ Communicatieplan



## ▶ E-mailupdates

**Doelpubliek:** interne medewerkers FOD Economie.

**Doelstelling:** Voorstelling van het strategisch plan, de werkgroep en de mensen die er achter de schermen aan werken. Waarvoor dient het plan? Wat is de meerwaarde voor het personeel van de FOD?



## ▶ Social media campagne

**Doelpubliek:** ruim publiek extern.

**Doelstelling:** situeren en bekendmaken van het nieuwe strategisch plan, met links naar mini-site.



## ▶ Intro-film strategisch plan

**Doelpubliek:** interne medewerkers

**Doelstelling:** duiding bij het nieuwe Strategisch en Operationeel plan.



## ▶ Mailing Strategisch plan

**Doelpubliek:** interne medewerkers /externe stakeholders.

**Doelstelling:** Voorstelling van het onder tekende Strategisch plan, zowel fysiek op papier als online (.PDF).



## Mini-site strategisch plan

**Doelpubliek:** externe stakeholders en ruim publiek.

**Doelstelling:** beknopte voorstelling van de grote lijnen, met links naar het volledige Strategisch plan.



## 4. Middelen**schema**





Het strategisch plan beschrijft de opdrachten en de doelstellingen van de FOD Economie die het met de beschikbare middelen kan uitvoeren. Een optimaal gebruik van de beschikbare middelen is zoals hierboven beschreven een van de doelstellingen van de FOD Economie. Hieronder wordt een overzicht gegeven van de begroting van de FOD en zullen er enkele cijfers met betrekking tot het personeel gegeven worden. Tenslotte wordt er, gelet op het belang van de digitalisering, even ingegaan op het ICT-budget.

## ► Budget

Het budget van de FOD wordt jaarlijks bepaald. De uitgaven worden vastgesteld per kalenderjaar, met enige flexibiliteit bij de overdrachten. Gezien de beslissingen van de huidige regering om lineaire besparingen op te leggen aan alle federale overheidsdiensten, beschikt de FOD Economie tijdens deze legislatuur over minder financiële middelen. De impact op de beheersmiddelen (personeel en werking) van de FOD Economie bedraagt 8,2 miljoen euro over de periode 2022-2024.

Om een inzicht te krijgen in de begroting van de FOD Economie, werd er op basis van het budget voor 2021 een uitsplitsing gemaakt naar de belangrijkste posten.

De grootste hap van de begroting van de FOD Economie (736,2 miljoen euro) bestaat uit subsidies (72,6% of 534,3 miljoen euro). Die subsidies bestaan uit enkele grote specifieke posten (concessie voor postdiensten, kernenergie) en subsidies die worden toegekend in het kader van onder meer de circulaire economie, normalisatie, statistiek, intellectuele eigendom, kmo's, consumptie, enz. Sommige subsidies in 2021 waren tijdelijk of eenmalig (aankoop van statistieken over hernieuwbare energie, terugbetaling van 4G aan de gemeenschappen).

De personeelsenveloppe vertegenwoordigt 15,1% (d.i. 111 miljoen euro) van de begroting van de FOD en maakt de uitbetaling van het personeel van de FOD mogelijk.

Zes procent van het budget voor 2021 betreft begrotingsfondsen (FAPETRO, BELAC, Auteursrecht, NIS-fonds, Overmatige schuldenlast, Metrologie, Continentaal Plat), waarvan een deel wordt gebruikt voor de aanwerving van personeel. Die fondsen garanderen de tewerkstelling van bijna 50 medewerkers.

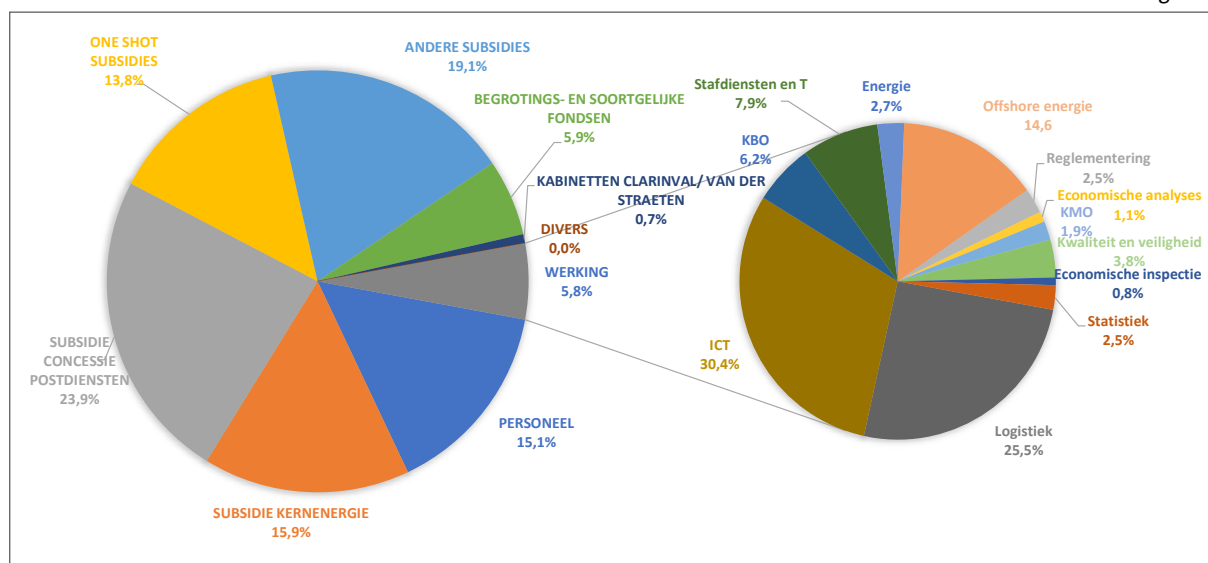
Nog eens zes procent van het budget, zo'n 42,7 miljoen euro, dekt de werkingskosten van de FOD Economie. Hiertoe behoren twee grote posten, namelijk logistiek en ICT, die samen meer dan de helft van de werkingsbegroting uitmaken.

Een groot deel van het werkingsbudget wordt toegewezen aan de Algemene Directie Energie, met een aanzienlijke bijdrage voor offshore-energie. De verdeling van de werkingskosten over de verschillende algemene directies gebeurt onafhankelijk van de personeelsenveloppe.



Grafiek 1 : Budget 2021 van de FOD Economie

verdeling in %



Bron: FOD Economie.

Het budget van de FOD Economie wordt jaarlijks herzien en is onderhevig aan aanpassingen waardoor er financiële middelen kunnen afgenomen of toegevoegd worden. Grafiek 1 toont de verdeling van deze middelen en duidt ook op het belang van voldoende werkingsbudget voor het uitvoeren van de strategische en prioritaire projecten en de dagelijkse werking.

Tabel 1 : Budget 2021 van de FOD Economie

vereffeningskredieten in duizend euro

	Vereffeningen
Personeel	110.989
Subsidies kernenergie	116.699
Subsidies concessie postdiensten	175.700
One shot subsidies	101.251
Andere subsidies	140.624
Begrotings- en soortgelijke fondsen	43.208
Kabinetten Clarinval/ Van der Straeten	5.104
Divers	15
Werking	42.652
Logistiek	10.889
ICT	12.981
KBO	2.646
Stafdiensten en T	3.351
Energie	1.165
Energie offshore	6.221
Reglementering	1.082
Economische analyses	450
KMO	822
Kwaliteit en Veiligheid	1.638
Economisch inspectie	339
Statistiek	1.068
	<b>736.242</b>

Bron: FOD Economie.

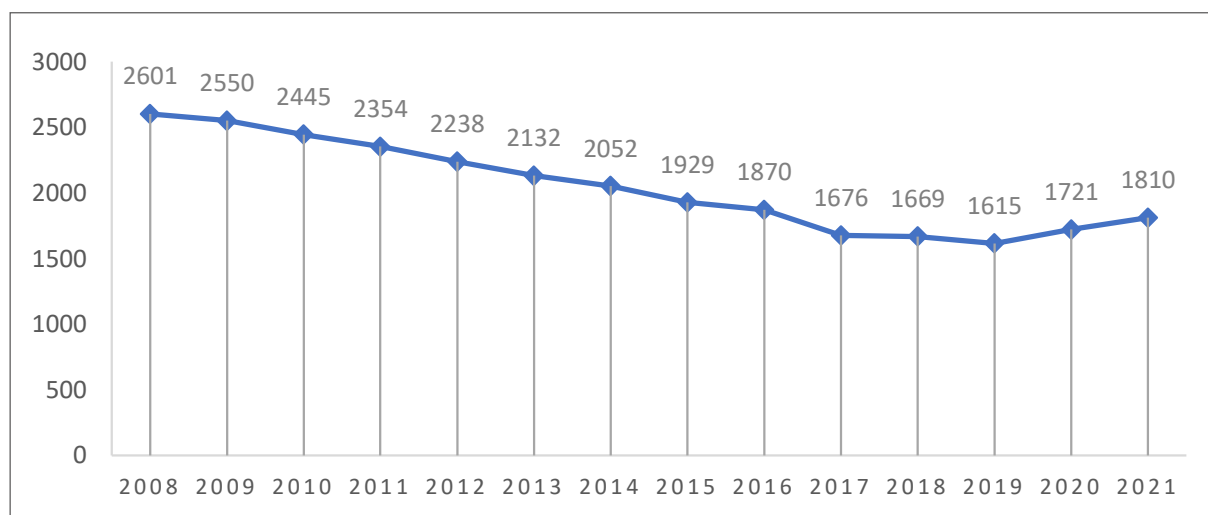
## ► Personeel

Ten tweede zijn er de middelen die beschikbaar zijn op het vlak van personeel. Zoals reeds aangegeven bij de begroting bedraagt dit 13% van de begroting van de FOD, maar bovenal zoals weergegeven in de SWOT-analyse is de expertise en de veerkracht van de medewerkers van de FOD Economie de grootste kracht van de FOD Economie. De FOD Economie kende sinds 2008 een voortdurende daling van het aantal medewerkers.

Sinds 2020 zien we gelukkig een geleidelijke opbouw van het aantal personeelsleden. Er moet hierbij echter een kanttekening gemaakt worden: voor sommige functies is het nog steeds heel moeilijk om gekwalificeerde medewerkers te vinden.

### Uitdagingen gekoppeld aan het uitbouwen van het personeelsbestand

Grafiek 2 : Totaal aantal personeelsleden FOD Economie (in eenheden) van 2008 tot 2021



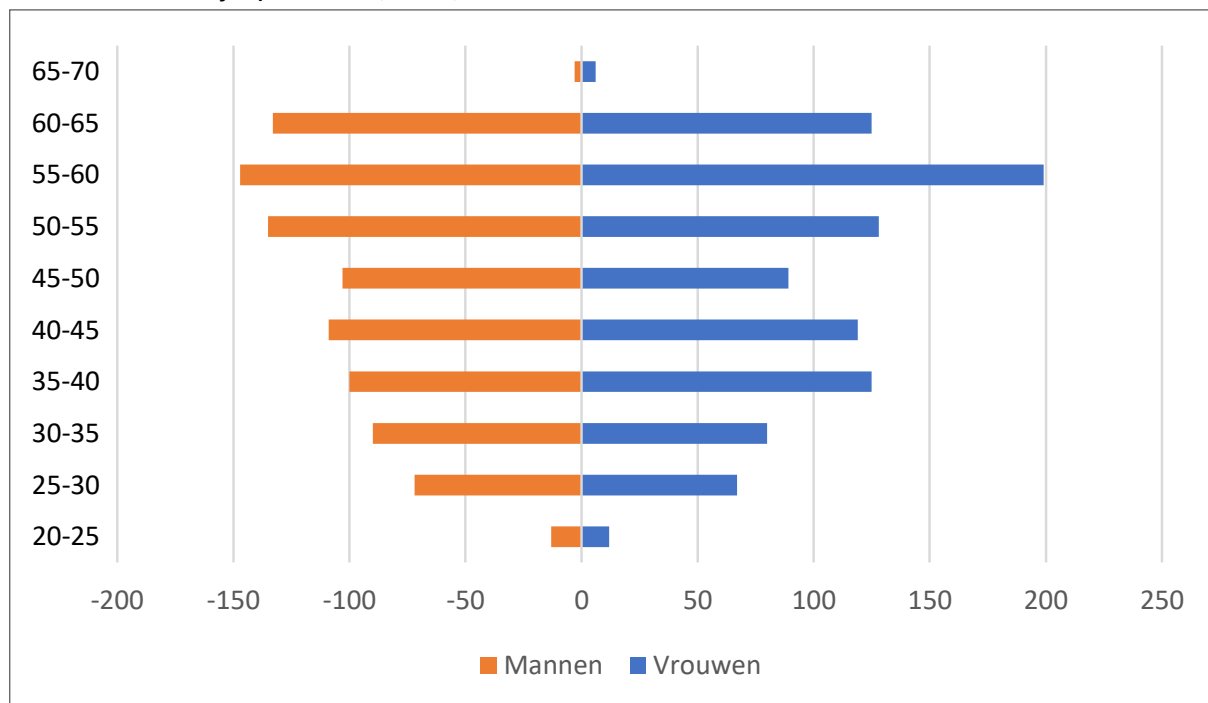
Bron: FOD Economie.

Wanneer er gekeken wordt naar de leeftijdspiramide van de FOD Economie moet er vastgesteld worden dat de FOD Economie een omgekeerde leeftijdspiramide heeft met een groot aantal van de medewerkers die op korte termijn met pensioen kunnen vertrekken. Naast de uitdaging om deze medewerkers te kunnen vervangen, is er ook een groot risico van kennisverlies.

De FOD Economie zal de reeds gelanceerde acties verder ontwikkelen om de kennis en expertise van deze medewerkers te behouden en te transfereren naar andere medewerkers.

## Leeftijdspiramide FOD Economie (input 2021)

Grafiek 3 : Leeftijdspiramide (2021)



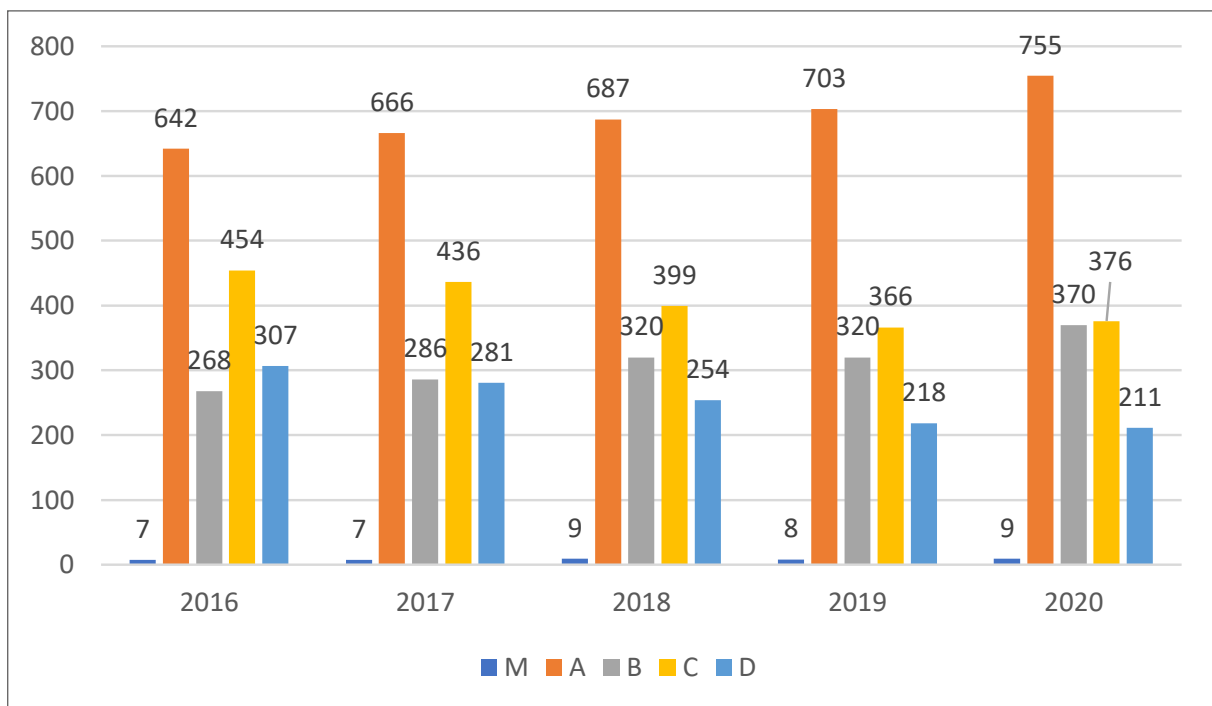
Bron: FOD Economie.



## Belang aan geschoold personeel groeit

Binnen het personeelsbestand van de FOD Economie stellen we een belangrijke verschuiving vast, namelijk de evolutie van het personeel in de verschillende niveaus. De activiteiten van de FOD Economie en bijgevolg van de functies van de medewerkers verschuiven van eerder administratieve taken naar steeds meer gespecialiseerde functies. Dit valt ook af te leiden uit de grafiek van het personeelsbestand opgedeeld per niveau. Het aantal medewerkers van niveau D kent een voortdurende daling en dit ten gunste van de aanwerving van medewerkers van niveau B en A.

Grafiek 4 : Evolutie van de verdeling van het totaal aantal medewerkers per niveau voor de FOD Economie



Bron: FOD Economie.





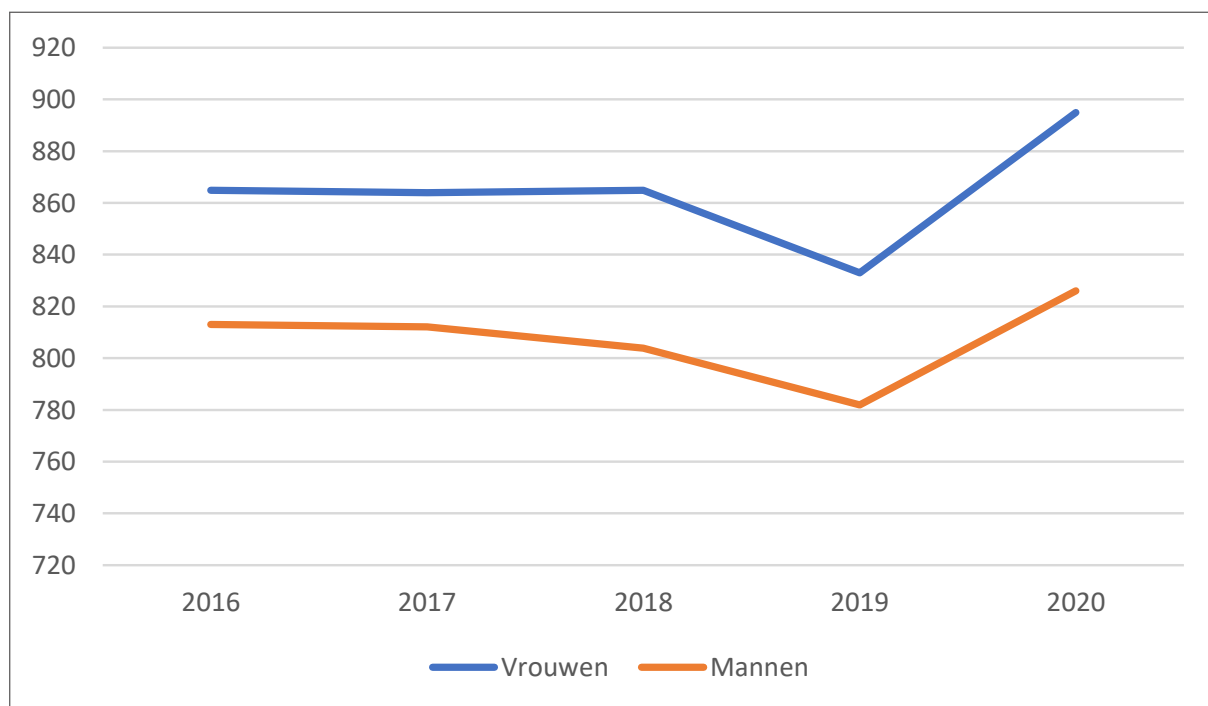
## Een **divers** personeelsbestand met **gelijke** groeikansen

Binnen de FOD Economie is het belangrijk dat alle medewerkers gelijke kansen krijgen om zich te ontwikkelen en door te groeien, ongeacht hun afkomst, leeftijd of geslacht.

Onderstaande grafieken geven de verdeling weer van de opdeling van man/ vrouw en deze opdeling gekoppeld aan de verschillende niveaus.

We stellen vast dat in absolute aantal in de verdeling niveau A, er meer mannen zijn per klasse. Als we echter kijken naar de relatieve verdeling, merken we dat de cijfers binnen de verschillende klassen gelijk blijven, met uitzondering van de klasse A4 waarbij het aantal vrouwen stijgt van 29% naar 40%.

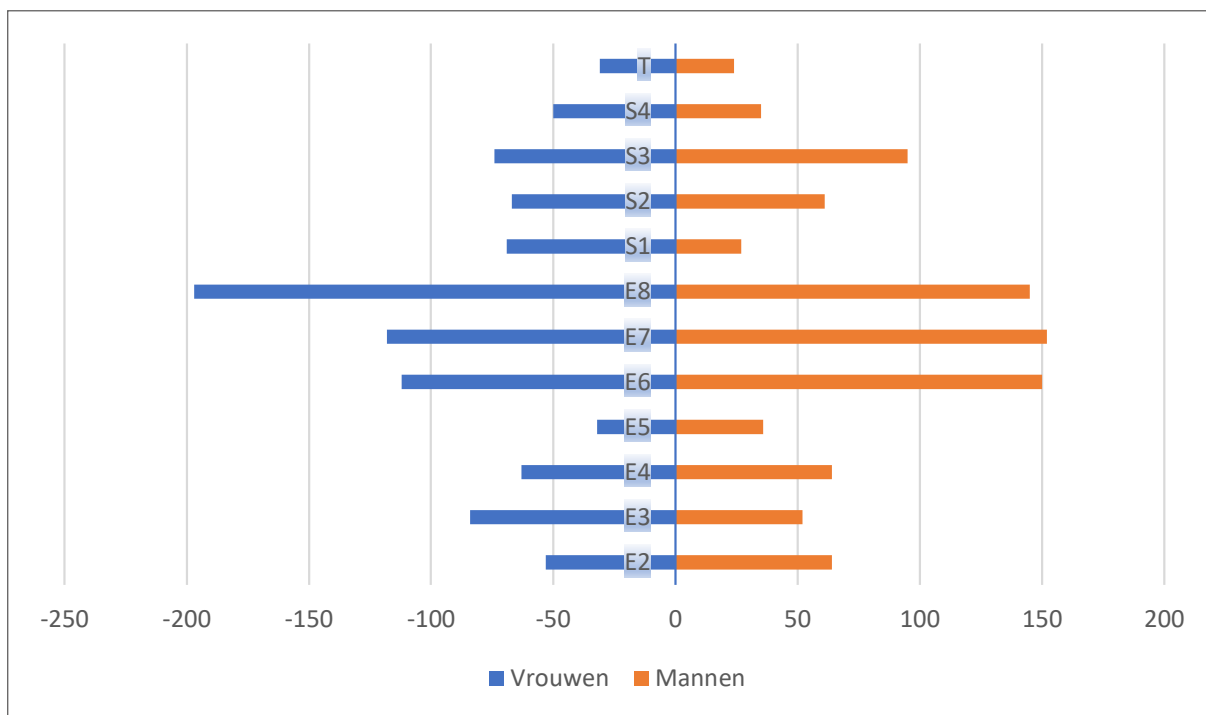
Grafiek 5 : Evolutie van de totale verdeling vrouwen/mannen voor de FOD Economie



Bron: FOD Economie.

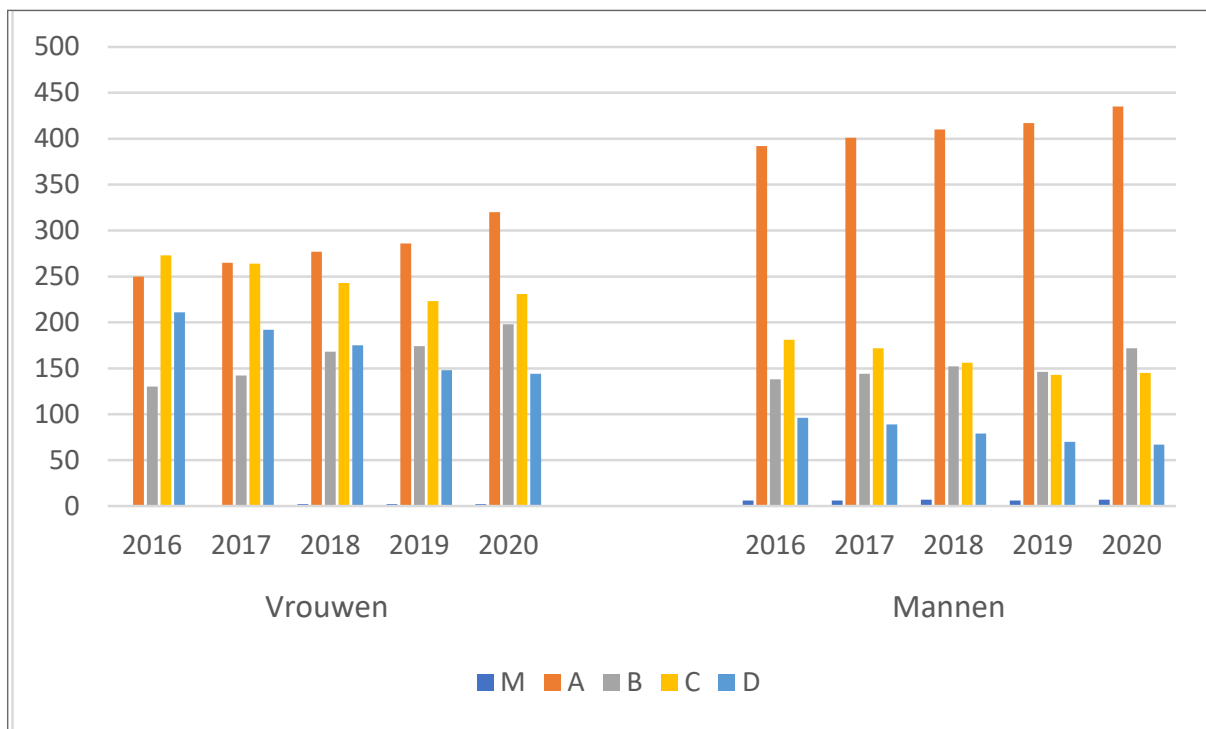


Grafiek 6 : Totale verdeling vrouwen/mannen in de algemene directies en stafdiensten binnen de FOD Economie



Bron: FOD Economie.

Grafiek 7 : Evolutie van de totale verdeling vrouwen/mannen per niveau voor de FOD Economie



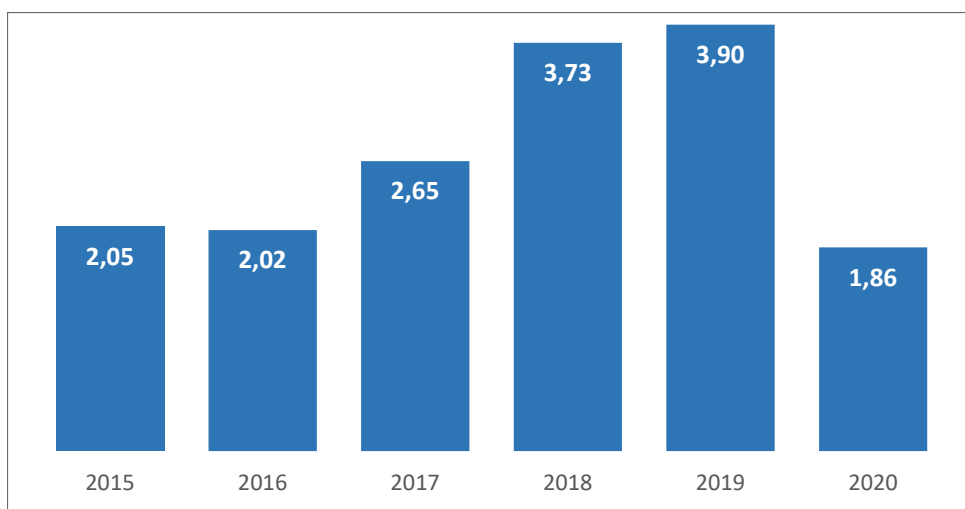
Bron: FOD Economie.

## Ondersteunen van **levenslang** leren, **competentieontwikkeling** en **taalvaardigheid**

Niet enkel het aantal medewerkers of het niveau van de medewerkers is belangrijk, maar vooral de competentie van deze medewerkers en het mee evolueren ervan in een snel veranderende omgeving. Vorming en opleiding staan hierbij dan ook centraal.

De onderstaande grafiek geeft een toename weer van het aantal vormingsdagen per medewerker. Behalve voor 2020, toen veel externe opleidingen, omwille van Covid-19 werden geannuleerd.

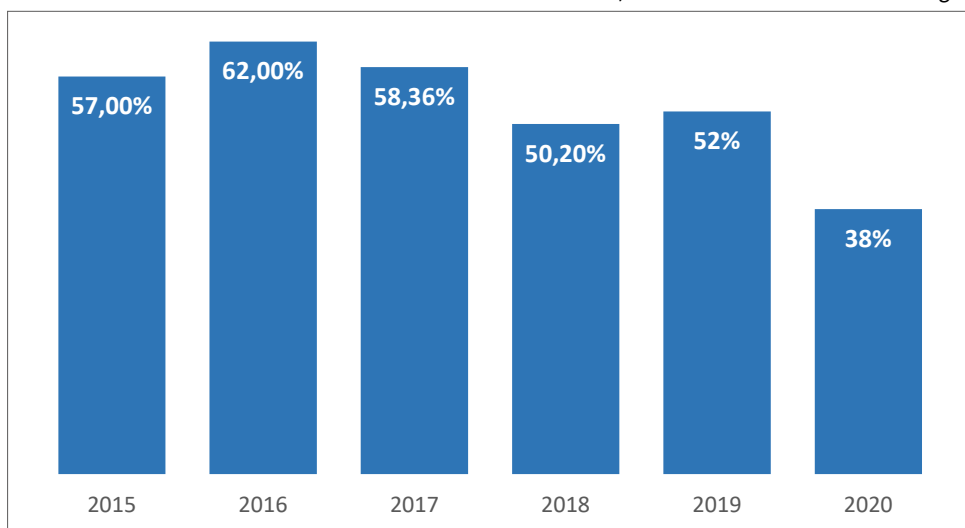
Grafiek 8 : Vormingsinspanningen gebaseerd op het aantal vormingsdagen per VTE)



Bron: FOD Economie.

Grafiek 9 : Evolutie van de participatiegraad

(medewerkers die minstens 1 dag opleiding volgden per jaar)

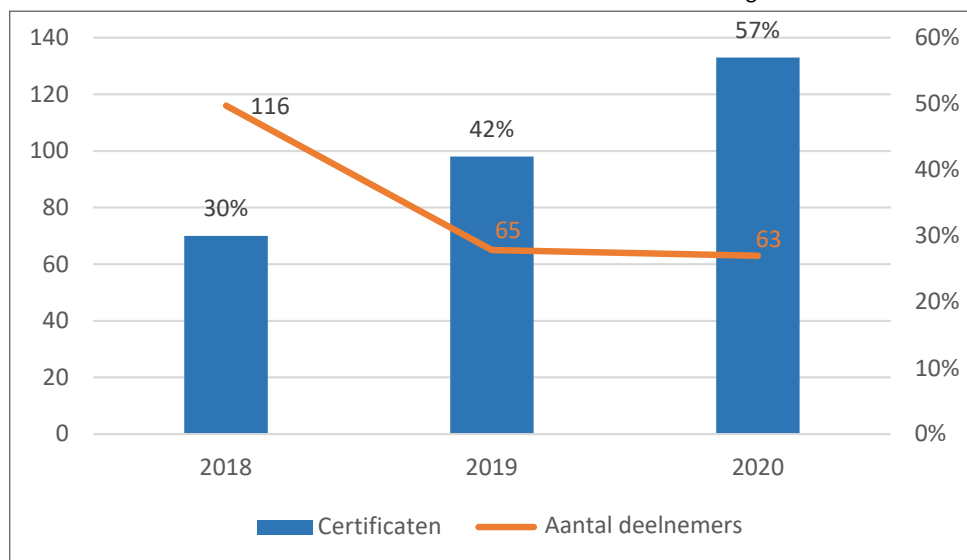


Bron: FOD Economie.

Voor medewerkers van een federale overheidsdienst is het belangrijk dat deze medewerkers zowel de Franse als de Nederlandse taal beheren. Voor alle leidinggevendenden werd het artikel 10 bis verplicht gemaakt om hun medewerkers in hun eigen taal te kunnen aansturen. De opleidingen om leidinggevendenden voor te bereiden op het tweetaligheidsexamen (art.10 bis) vormt een prioriteit van de FOD Economie.

Grafiek 10 : Evolutie van het percentage leidinggevendenden met certificaat art.10 bis

*Volgens het aantal deelnemers aan taalopleidingen*



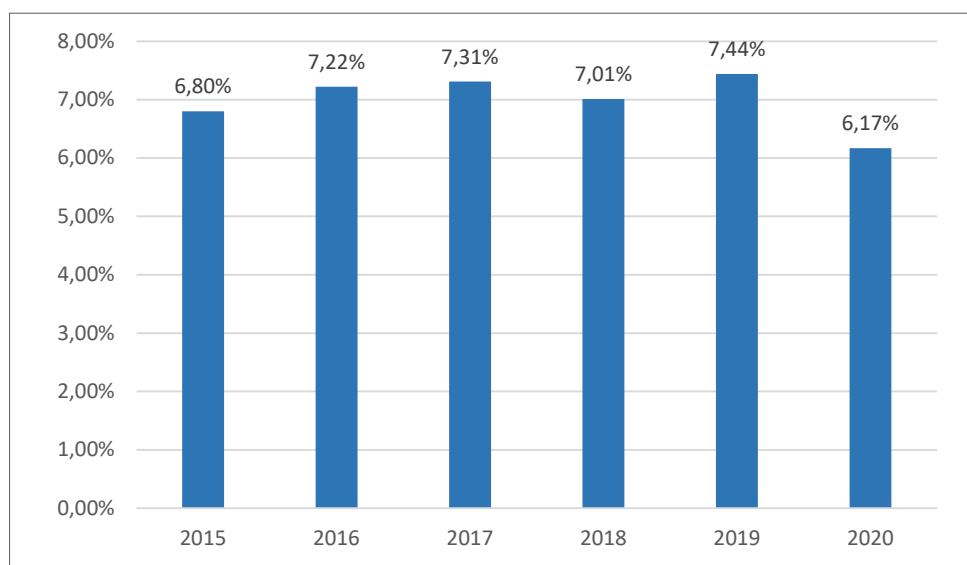
Bron: FOD Economie.

## Welzijn van de medewerkers staat centraal

De FOD Economie vindt een duurzaam personeelsbeleid zeer belangrijk en zet zich in om zijn medewerkers te behouden en aandachtig te zijn voor het welzijn van zijn medewerkers. De absenteïsmegraad binnen de FOD ligt, behalve in 2020, iets hoger dan het federaal gemiddelde. Zoals beschreven bij de doestellingen van het intern beheer zullen hiervoor de nodige acties ondernomen worden om deze absenteïsmegraad te doen dalen.

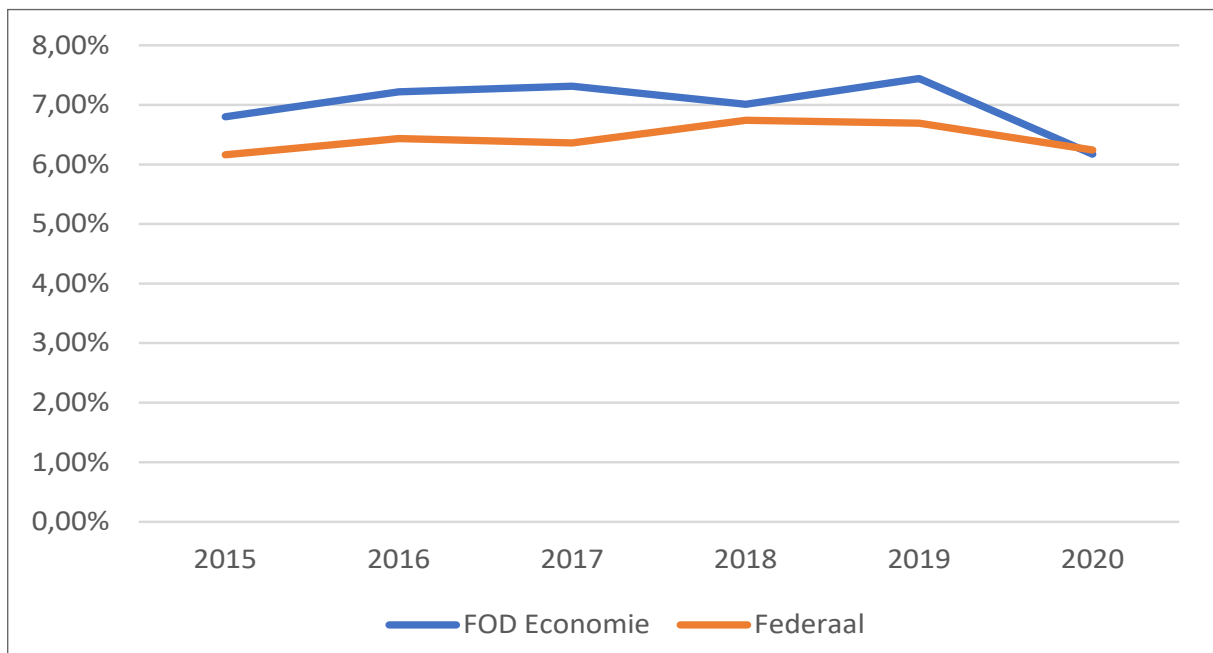
Naast het verminderen van het absenteïsme is het ook belangrijk om de medewerkers na een lang ziekteverlof op een goede manier te kunnen re-integreren. Ook hiervoor werden de nodige initiatieven genomen.

Grafiek 11 : Evolutie van het ziekteverzuim voor de FOD Economie



Bron: FOD Economie.

Grafiek 12 : Evolutie van het ziekteverzuim voor de FOD Economie en federaal

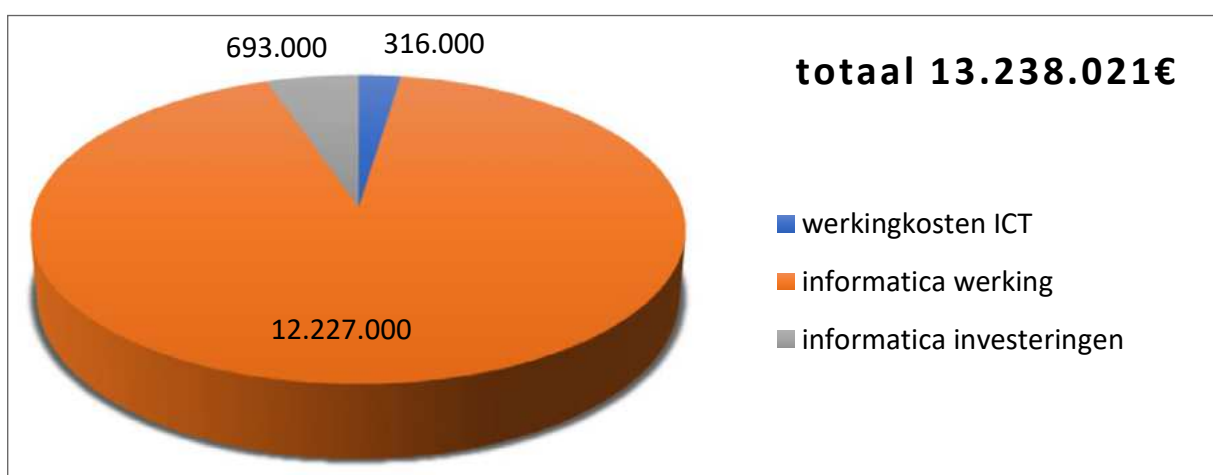


Bron: FOD Economie.

## ► ICT

Aangezien de FOD Economie voor de komende jaren wil inzetten op digitalisering, een van de belangrijkste assen van het relanceplan, is het aangewezen om de begroting inzake ICT-middelen te bekijken. Het totale budget voor ICT bedraagt iets meer dan 13 mio € (voor 2021 : 13.236k€)

Grafiek 13 : IT budget 2021

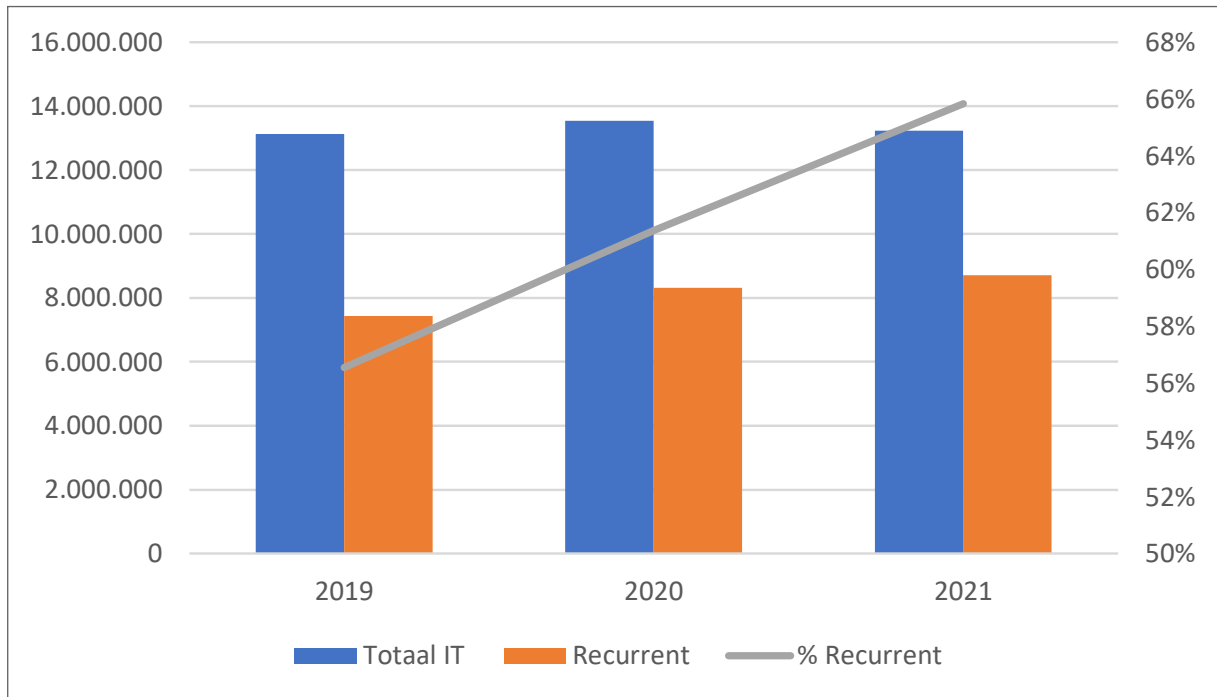


Bron: FOD Economie.

Binnen dit budget gaat het leeuwenaandeel naar recurrente kosten, ondermeer voor aankoop van licenties, het voorzien van de nodige infrastructuur, onderhoudscontracten, ...

Deze kosten stijgen over de jaren.

Grafiek 14 : Evolutie IT budget



Bron: FOD Economie.

Gezien steeds meer diensten aangeboden worden “as a service” volgens een pay per use model, is een verdere stijging van deze recurrente kosten te verwachten.

Dit houdt, gelet op het belang van de digitalisering, ook een gevaar in: de marge om projecten uit te voeren wordt door de stijgende recurrente kosten steeds kleiner.

Het belang om synergiën te zoeken met andere partijen wordt hierdoor steeds groter.



05

## 5. Wederzijdse **verbintenissen**



Het strategisch plan leidt tot een vervanging van een klassieke gezagsverhouding tussen de politieke overheid en de Openbare Dienst door een verhouding waarbij meer wordt ingezet op de principes van een partnership en dit gebaseerd op onderling overeengekomen doelstellingen, weliswaar zonder daarbij afbreuk te doen aan het principe van het primaat van de politiek. M.a.w. de politieke overheid behoudt steeds de mogelijkheid om een nieuw beleid te bepalen; ook na het ondertekenen van een strategisch plan.

Het strategisch plan wordt gekoppeld aan de volledige legislatuur. Dit houdt enerzijds in dat bij een regeerwijziging zonder ontbinding van de Kamer van volksvertegenwoordigers er niet moet worden overgegaan tot het opstellen van een nieuw strategisch plan en anderzijds dat de globale evaluatie uitgevoerd door FOD BOSA in samenwerking met het College van Voorzitters slechts één maal per legislatuur moet worden uitgevoerd.

De FOD Economie verbindt er zich toe zijn opdrachten ten opzichte van zijn gebruikers, zijn bevoegde ministers en zijn partners naar behoren tot een goed einde te brengen onder meer door een zo groot mogelijk aantal doelstellingen te realiseren zoals beschreven in het strategisch plan en in de operationele plannen. De FOD Economie zal alles in het werk stellen om gunstige voorwaarden te scheppen met het oog op het realiseren van de lange termijnstrategie en de strategie voor de legislatuur die beschreven staan in het strategisch plan. De bevoegde ministers ondersteunen ten volle de verwezenlijking van de doelstellingen zoals beschreven in het strategisch plan en in de operationele plannen.

De bevoegde ministers en staatssecretarissen verbinden er zich toe om structureel te overleggen met de FOD Economie met het oog op het afsluiten en realiseren van wederzijdse verbintenissen en dit in een geest van partnerschap met de volgende basisbeginselen:

- Een proactief overleg en proactieve uitwisselingen van informatie;
- Een permanent zorg voor het behoud van het evenwicht tussen de te realiseren doelstellingen en de beschikbare middelen;
- Een gezamenlijke opvolging en evaluatie van de bereikte resultaten, daarbij rekening houdend met de impact van eventuele beïnvloedingsfactoren.

De partijen in de partnerverhouding, te weten de FOD Economie, vertegenwoordigd door de voorzitter van het Directiecomité, en de regering, vertegenwoordigd door de bevoegde minister of bevoegde staatssecretaris die bevoegd is voor het grootste gedeelte van het activiteitsgebied, verbinden zich ertoe als waarachtige partners deze basisbeginselen te respecteren.

## 5.1. Overleg en informatie-uitwisselingen

De naleving van het voorafgaand overleg en de uitwisseling van proactieve informatie tussen de FOD Economie en de voogdijministers vormen een kritieke succesfactor voor het realiseren van dit strategisch plan, met name wat de volgende thema's betreft:

- **Door de FOD toe te passen regelgeving:** wat de nieuwe reglementering en wijzigingen aan bestaande reglementering betreft, verbindt de voogdijminister zich ertoe om met de overheidsdienst overleg te plegen over de haalbaarheid, meer bepaald wat betreft een redelijke voorbereidingstermijn, een redelijke termijn voor raadpleging van adviesorganen en voor aanpassing van technische aspecten waaronder IT, voor de implementatie, voor de communicatie en voor handhaving.
- **Beslissingen die gevolgen hebben voor de werking en het budget van de FOD:** de verschillende ministers die bevoegd zijn voor de FOD Economie stellen de FOD tijdig in kennis van elke vraag om informatie of elke beslissing die gevolgen kan hebben voor de werking of de uitvoering van de opdrachten van de FOD. De verschillende ministers bevoegd voor de FOD verbinden zich ertoe de begrotingskennisgevingen die tijdens het begrotingsconclaf worden gedaan zo snel mogelijk mee te delen, met de nodige uitleg, alsook de vragen (parlementaire vragen, vragen van burgers of stakeholders, vragen van de beleidscellen) waarop de FOD een antwoord moet geven. De FOD stelt alles in het werk om zo kwalitatief mogelijk te reageren binnen de met de politieke autoriteit overeengekomen termijnen, met name wat betreft de gevolgen van die beslissingen voor de werking, de doelstellingen en de opdrachten van de FOD.
- **Ontwikkelingen die van invloed zijn op de doelstellingen van de FOD:** de FOD Economie verbindt zich ertoe de politieke autoriteit zo snel mogelijk op de hoogte te brengen van elke ontwikkeling, elke beslissing of elk advies die/dat van invloed kan zijn op de uitvoering van dit plan en/of de algemene beleidsnota's van de ministers die verantwoordelijk zijn voor de FOD.

## 5.2. Evenwicht tussen de te realiseren doelstellingen en de beschikbare middelen

De vastleggingen van deze overeenkomst zijn gebaseerd op de **meerjarige begrotingsbedragen**, conform de beslissingen van de Ministerraad.

Gezien de jaarperiodiciteit van de federale begroting optimaliseert de FOD Economie de strategische doelstellingen van het strategisch plan jaarlijks door middel van het **operationeel plan** dat voor het betrokken jaar minstens de operationele doelstellingen bevat, en dit op basis van de jaarlijkse begroting (met inbegrip van de budgetten van de fondsen), op basis van de evaluatie van de resultaten van het voorbije jaar en de algemene beleidsnota's van elke minister. Voor projecten waarvoor transversale middelen nodig zijn (HR, ICT, communicatie, logistiek, enz.), worden prioriteiten vastgesteld om die middelen optimaal te kunnen verdelen en geen projecten te starten zonder een zekere garantie van transversale steun.



Ten laatste één maand na de goedkeuring van de begroting voor het komende jaar in de Kamer van Volksvertegenwoordigers stuurt de FOD Economie het operationeel plan ter informatie naar de ministers die bevoegd zijn voor zijn werkdomeinen. Indien de begroting voor het komende kalenderjaar niet tegen 31 december van het lopende kalenderjaar door de Kamer van Volksvertegenwoordigers is goedgekeurd, maakt de FOD het operationeel plan ter informatie over aan de bevoegde ministers en/of staatssecretarissen uiterlijk tegen 31 januari van het kalenderjaar waarop het betrekking heeft.

Zoals bepaald in artikel 11bis van het koninklijk besluit van 29 oktober 2001 betreffende de aanduiding en de uitoefening van managementfuncties in de federale overheidsdiensten en de federale programmatoren, kunnen de FOD Economie en de ministers bevoegd voor de FOD **een wijziging van het strategisch plan** vragen. Een wijziging van het strategisch plan treedt in werking na ondertekening door de minister van Economie. Indien de voorgestelde wijziging van het strategisch plan betrekking heeft op of gevolgen heeft voor de bevoegdheid van andere ministers die verantwoordelijk zijn voor de FOD, vraagt de minister van Economie, alvorens de wijziging van het strategisch plan te ondertekenen, het advies van de betrokken bevoegde ministers. Overeenkomstig artikel 11bis van het koninklijk besluit van 29 oktober 2001 beschikken de betrokken ministers over tien dagen om hun advies te formuleren. Na die termijn is het advies niet langer vereist.

**Wijzigingen in het operationeel plan** worden in het jaarlijks uitvoeringsverslag toegelicht. Niettemin komen de partijen overeen, overeenkomstig de in punt 9.1 uiteengezette beginselen:

- dat voor **budgettaire aanpassingen** de minister van Economie de FOD zo snel mogelijk op de hoogte brengt van elke beslissing die gevolgen kan hebben voor de (uitvoering van de) begroting 2022-2024 van de FOD. De FOD deelt zo snel mogelijk de impact mee van de budgettaire beslissingen op (de verwezenlijking van) zijn opdrachten, zijn strategisch plan en zijn operationeel plan. De FOD geeft voorrang aan interne herverdelingen om oplossingen te vinden voor taken en doelstellingen waarvan de uitvoering in gevaar zou komen door de operationele middelen die ter beschikking van de FOD worden gesteld. De minister van Economie ondersteunt de door de FOD Economie voorgestelde interne oplossingen. Indien die interne oplossingen onvoldoende blijken, zorgt de minister Economie ervoor dat de FOD Economie zijn verbintenissen van het strategisch plan (en zijn doelstellingen van het operationeel plan) dienovereenkomstig kan aanpassen, in overleg met de andere bevoegde ministers;
- dat voor **de nieuwe opdrachten/nieuwe taken die op basis van een politieke beslissing aan de FOD zijn toevertrouwd**, de FOD Economie alles in het werk stelt om de nieuwe opdrachten of taken die hem tijdens de uitvoering van het huidige strategisch plan zijn toevertrouwd, uit te voeren. Die maken automatisch het voorwerp uit van een wijziging van het strategisch plan. De FOD doet er alles aan om zijn nieuwe taken binnen het vastgestelde budget uit te voeren en daarbij de gevolgen voor de bestaande doelstellingen tot een minimum te beperken. Indien de nieuwe taken, ondanks die pogingen, een impact blijven uitoefenen op de doelstellingen van de FOD, ziet de minister van Economie erop toe dat de FOD Economie zijn verbintenissen in het strategisch plan (en zijn doelstellingen in het operationeel plan) dienovereenkomstig kan aanpassen, in overleg met de andere bevoegde ministers.



## 5.3. Een gezamenlijke opvolging en evaluatie van de bereikte resultaten

De bevoegde ministers en de FOD verbinden zich ertoe nauwlettend toe te zien op de verwezenlijking van de doelstellingen en de uitvoering van de projecten zoals beschreven in het strategisch plan en de verschillende operationele plannen. De **opvolging van de verwezenlijking van de doelstellingen** meet de voortgang van de doelstellingen van het operationeel plan in relatie tot de evolutie van de middelen die ter beschikking van de FOD worden gesteld (FTEs of investeringen) en gebeurt door middel van een trimestriële rapportering.

De opvolging van het plan omvat ten minste:

- alle projecten die in het plan zijn gedefinieerd (toegelicht en vermeld) en die, in geval van een vraag om transversale middelen, bij de prioritering in aanmerking werden genomen;
- alle projecten die niet in het plan zijn omschreven, maar die transversale middelen vereisen en die bij de prioritering in aanmerking werden genomen;
- alle projecten en recurrente activiteiten die door de politieke autoriteit als prioritair worden beschouwd;
- alle in het plan vastgestelde indicatoren;

Elk project wordt gecontroleerd op:

- de mate waarin de verwachte deliverables zijn bereikt;
- de wijze waarop het project wordt uitgevoerd.

Voor recurrente activiteiten is de mate van verwezenlijking gericht op de realisatie van gekwantificeerde doelstellingen (in het geval van indicatoren) of de verwezenlijking van prioritaire acties. Wanneer de doelstellingen niet worden behaald houdt de follow-up ook geplande corrigerende maatregelen in, hetzij op het niveau van de betrokken dienst, hetzij op een meer globaal niveau (FOD, politieke autoriteit, externe coördinatie, enz.).

Overeenkomstig artikel 16bis van het koninklijk besluit van 29 oktober 2001 en artikel 16 van het koninklijk besluit van 2 oktober 2002, vinden de **evaluaties van de mandaathouders** plaats op basis van de verwezenlijking van de in het strategisch plan en in het operationeel plan bepaalde strategische of operationele doelstellingen, waarvoor de houder van de managementfunctie verantwoordelijk is, alsook op basis van de wijze waarop die doelstellingen al dan niet zijn bereikt. In dat verband besteedt de FOD bijzondere aandacht aan:

- de uitvoering van de taken en projecten die in het strategisch plan als hun verantwoordelijkheid worden geïdentificeerd;
- de verwezenlijking van transversale projecten en programma's;
- de bijdrage aan de optimale werking van het Directiecomité.

Bij de evaluatie van het strategisch plan en van de mandaathouders van de FOD wordt rekening gehouden met de tussentijdse bijstelling van de doelstellingen en van het budget, met de effectieve uitvoering van de aanwervingen waarin het personeelsplan voorziet, met structurele factoren die de omvang en de complexiteit van het werk kunnen beïnvloeden, en met de impact van de beslissingen van de federale regering (onder andere op budgettair vlak). Er wordt ook rekening gehouden met de medewerking die door de verschillende partners van de FOD wordt verleend.



Conform de regelgeving voert de Federale Overheidsdienst Beleid en Ondersteuning, in samenwerking met het College van Voorzitters, **een algemene evaluatie** uit van de implementatie van de strategische plannen in de overheidsdiensten. Die algemene evaluatie vindt plaats tijdens het laatste kalenderjaar van de legislatuur waarop de strategische plannen betrekking hebben en bestaat uit een methodologische evaluatie en de formulering van voorstellen voor methodologische verbeteringen met het oog op de toekomstige uitvoering van de strategische plannen. Aan het begin van de legislatuur stelt het College van Voorzitters van het Directiecomité de criteria vast die bij de algemene evaluatie van de strategische plannen worden gehanteerd. De FOD Economie neemt volledig deel aan zowel de planning als de uitvoering van die evaluatie.

Zoals bepaald in het Verslag aan de Koning van het KB van XXXX, tot wijziging van het koninklijk besluit van 29 oktober 2001 betreffende de aanduiding en de uitoefening van de managementfuncties in de federale overheidsdiensten en de programmatorische federale overheidsdiensten en tot wijziging van het koninklijk besluit van 2 oktober 2002 betreffende de aanduiding en de uitoefening van de staffuncties in de federale overheidsdiensten en de programmatorische federale overheidsdiensten, worden de strategische plannen opgesteld in het kader van **het verder uitbouwen van de partnersverhouding tussen de politieke overheid en de leidinggevendenden van de federale overheidsdiensten** en de programmatorische federale overheidsdiensten, gebaseerd op het onderhandelen en vastleggen van wederzijdse verbintenissen en afspraken over de te volgen strategie en de te realiseren doelstellingen en over de daarvoor noodzakelijke middelen, en tevens met het oog op het vergroten van de responsabilisering en de autonomie van de leidinggevendenden voor het beheer van deze diensten.







FOD Economie, K.M.O., Middenstand en Energie

Vooruitgangstraat 50  
1210 Brussel  
Ondernemingsnummer: 0314.595.348  
[economie.fgov.be](http://economie.fgov.be)