



GEWESTELIJKE OVERHEIDSDIENST BRUSSEL

# Brussel Huisvesting

## Beheersplan

Mandaat Rang A5  
Directeur-generaal

Arlette VERKRUYSSEN

Mandaat van 5 jaar – 01/04/2017 → 31/03/2022



1. Inleiding.....	3
2. Het bestuur Brussel Huisvesting.....	5
2.1 Bevoegdheden.....	5
2.2 Samenstelling van het bestuur Brussel Huisvesting.....	5
2.3 Wettelijke middelen.....	5
2.4 Informatiemiddelen.....	5
3. Visie van Brussel Huisvesting.....	7
4. Opdracht van de Directeur-generaal.....	9
5. Vastgestelde strategische en specifieke doelstellingen (SD).....	11
SD 1 Het proactief ontwikkelen en mee uitvoeren van nieuwe beleids- of administratieve initiatieven.....	11
SD 2 Kwaliteitsvol en performant besturen.....	13
SD 3 Een aantrekkelijke en op zelfontplooiing gericht bestuur zijn.....	15
SD 4 De gewestelijke en gemeentelijke actoren coördineren inzake huisvesting.....	16
SD 5 Het documentatie-, advies-, kennis- en datacentrum zijn inzake huisvesting.....	18
SD 6 Bijdragen tot de positionering van het BHG op nationaal, Europees en internationaal niveau.....	19
6. Transversale doelstellingen (TD).....	21
TD 1 Kwaliteit van de diensten gericht op gebruikers.....	21
TD 2 Ontwikkeling van het personeel.....	22
TD 3 Een efficiënte en duurzame werking.....	24
7. Synthese.....	27



# 1. Inleiding

---

Vernieuwing, verbetering, aanpassing en innovatie zijn slagwoorden die vandaag 'organisatieverandering' en 'veranderingsmanagement' een hip karakter geven.

Door globalisering, technologische innovaties en snellere toegang tot informatievoorzieningen verandert de wereld om ons heen doorgaand. Er is steeds meer informatie beschikbaar, maar steeds meer blijft ons ook onbekend.

Daarom dient de overheid van vandaag wendbaar, flexibel te zijn. Dit betekent dat je redelijk vrij bent in je denken over hoe je de dingen moet doen. Wendbaarheid betekent ook dingen anders doen of dingen niet meer doen.

Men is als organisatie wendbaar als de mensen wendbaar zijn. Het is de cultuur die ervoor zorgt dat mensen zelf de verandering gaan maken. Verandering is maar mogelijk als je wat je doet en hoe je dat doet voortdurend in vraag stelt. Iedereen moet zijn vragen kunnen en mogen stellen en elk van ons moet zijn schouders mee kunnen zetten onder die veranderingen. Tevens is het van cruciaal belang om die verandering te vertalen naar iets waardevols voor de groep en de medewerkers en de verandering mee te laten uittekenen door de mensen zelf.

Het bestuur 'Brussel Huisvesting' wordt gemaakt door mensen. En om die mensen in eenzelfde richting mee te krijgen, is het nodig dat ze zich in die richting kunnen herkennen en hun zin erin terugvinden.

Het gaat dus om het creëren van een groepsgevoel en het ervoor zorgen dat iedereen deel wil uitmaken van een groter geheel. Maar het gaat ook over het vooruitgaan als persoon en niet enkel als werknemer, maar als individu !

Als leidinggevend ambtenaar is het belangrijk om de ambitie in een verhaal om te zetten dat mensen aanspreekt, een verhaal dat mensen verbindt en waarin ze geloven.

Vandaag kiest 'Brussel Huisvesting' voor het verhaal dat 'de groep en het individu' zin geeft.

Uiteraard zijn we, op een gezonde wijze met het beleid bezig, vertrekkend vanuit onze visie en waarden met wat we gaan doen, wat onze ambitie is, wat we moeten bijsturen.

De laatste maanden zijn we binnen 'Brussel Huisvesting' samen gaan nadenken over hoe we ons anders kunnen organiseren, hoe we die cultuuromslag kunnen realiseren.

Ik kan jullie verzekeren dat de medewerkers wel degelijk bereid zijn om te veranderen als duidelijk is dat die verandering goed is voor hen, als ze er een stukje van zichzelf kunnen inleggen en als er geluisterd wordt naar hun eigen ideeën.

Ik kan jullie dan ook garanderen dat wij, als één hecht team, alles in het werk zullen stellen om dit ambitieuze plan te verwezenlijken.

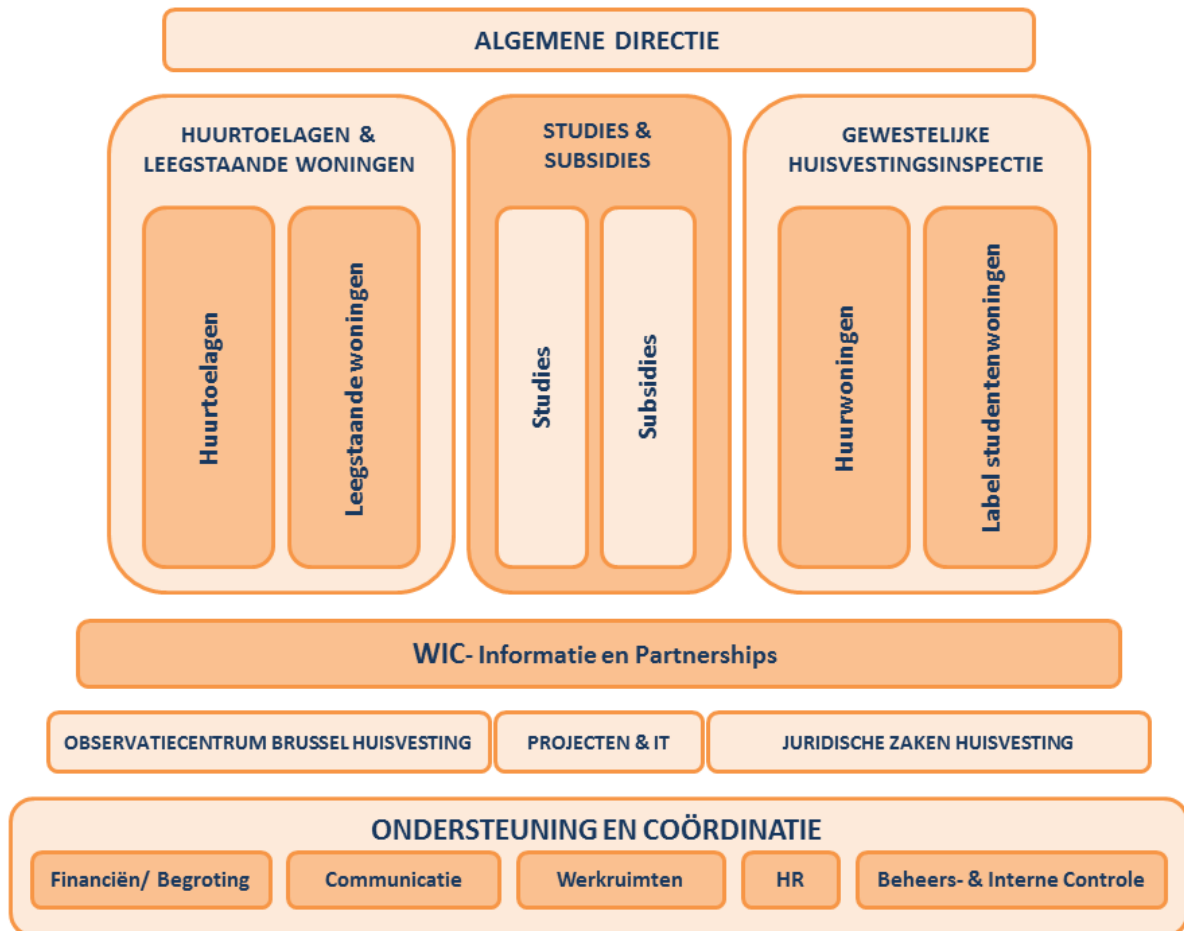


## 2. Het bestuur Brussel Huisvesting

### 2.1 Bevoegdheden

De leefomstandigheden van de Brusselaar verbeteren door subsidies toe te kennen en door normen inzake veiligheid, gezondheid en voorzieningen op te volgen.

### 2.2 Samenstelling van het bestuur Brussel Huisvesting



### 2.3 Wettelijke middelen

De Huisvestingscode reglementeert de toegankelijkheid en de kwaliteit van de woongelegenheden. Verschillende besluiten regelen de toekenning van de huisvestingspremies.

### 2.4 Informatiemiddelen

Onthaal Brussel Huisvesting  
De middagen van Brussel Huisvesting  
De site [Huisvesting.Brussels  
overheidsdienst.brussels](https://huisvesting.brussels-overheidsdienst.brussels)



### 3. Visie van Brussel Huisvesting

---

De hiërarchische lijn van Brussel Huisvesting formuleerde de volgende visie :

***“Brussel Huisvesting wil de hefboom zijn van een duurzaam en evolutief huisvestingsbeleid, samen met alle betrokken partijen”.***

*Het concretiseert deze doelstellingen doorheen de volgende opdrachten:*

#### **I. Huisvesting toegankelijker maken**

*Bestrijden van leegstaande woningen*

*Vereenvoudiging van de procedure voor de verlening van huurtoelagen voor verschillende doelgroepen*

*Omzetting en optimalisatie van de huurwetgeving*

*Transitwoningen, Noodwoningen en Housing First*

*Uitbouw van het “Huis van het wonen”*

#### **II Woningkwaliteit verbeteren**

*Strijd tegen ongezonde woningen*

*Label “Kwaliteitsvolle studentenwoning”*

#### **III Ondersteunen van partners**

*Betoelaging van Sociale Verhuurkantoren*

*Verhoogde samenwerking met de Brusselse Gewestelijke Huisvestingsmaatschappij (BGHM)*

*Vorming ten behoeve van een efficiënte en coherente ondersteuning van huisvestingsnoden*





## 4. Opdracht van de Directeur-generaal

---

De Directeur-generaal bestuurt zijn/haar bestuur teneinde :

- Een relevante, efficiënte en coherente bijdrage te leveren aan de voorbereiding van de beleidslijnen
- Een loyale en consciëntieuze uitvoering te verzekeren van de beleidslijnen waartoe besloten werd door de Regering
- Een kwaliteitsdienst af te leveren aan de burgers, aan de andere partners en aan de Regering.

Het toekomstige statuut van de GOB, dat op 1 december 2016 in eerste lezing werd goedgekeurd, stelt de contouren van hun opdracht op de volgende manier op :

- Behandelt rechtstreeks met de functioneel bevoegde minister(s) de materies eigen aan hun administratie
- Bestuurt, organiseert en coördineert de diensten van zijn bestuur
- Oefent het hoog gezag uit over het personeel van het bestuur en waakt over de naleving van de discipline en rangorde
- Bestuurt en coördineert de opmaak van de begroting van zijn/haar bestuur en waakt over de uitvoering, bijgestaan door de begrotingscorrespondent.

Het toekomstige statuut voorziet ook dat de Directieraad een jaarverslag opstelt dat gericht is aan de Regering en dat betrekking heeft op de vooruitgang van de strategische opdrachten van de GOB.



## 5. Vastgestelde strategische en specifieke doelstellingen (SD)

---

### *SD 1 Het proactief ontwikkelen en mee uitvoeren van nieuwe beleids- of administratieve initiatieven*

#### **Meetpunt 1 :** Het bestuur Brussel Huisvesting uitbouwen

- Streefwaarde : *de structurele verandering begeleiden*
- Termijn : *Eind 2018*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *De continuïteit van de dienstverlening inzake huisvesting garanderen en optimaliseren na de splitsing van het BSO*
    - *Aangepast organigram (2017)*
    - *Aangepaste ruimtelijke organisatie van Brussel Huisvesting (2018)*
    - *Uitbouw van het Huis van het Wonen*

#### **Meetpunt 2 :** Uitvoering van het objectief “Invoering van een veralgemeende huurtoelage”

- Streefwaarde : *Uitbouw en operationalisering van de administratieve organisatie*
- Termijn : *doorlopend*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Ondersteuning van het beleidsvoorbereidend werk*
    - *Analyse van de uitvoeringsmodaliteiten van voorstellen*
    - *Analyse van de vermoedelijke resultaten van de voorstellen*
    - *Streven naar harmonisatie*
  - o *Optimalisatie en vereenvoudiging van de behandeling van dossiers*
  - o *Verbeteren van de dossieropvolging door de aanvrager*
  - o *Verzekeren van de communicatie en vorming*

#### **Meetpunt 3 :** Opvoeren van strijd tegen leegstaande en ongezonde woningen

- Streefwaarde : *aanvullende maatregelen inzake de leegstand en meer bepaald boven winkels*
- Termijn : *doorlopend*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Vernieuwen van digitaal platform voor raadpleging van actuele kadastragegevens*
  - o *Uitbouw van boordtabellen*
  - o *Coaching team*

#### **Meetpunt 4 :** Instelling van een 'Studentenlabel'

- Streefwaarde : *Uitbouw en operationalisering van de administratieve organisatie*
- Termijn : *doorlopend*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Realisatie van toepassing voor adequate opvolging van de aanvragen*

#### **Meetpunt 5 :** Regionalisering van de wet betreffende de huurovereenkomsten met betrekking tot de hoofdverblijfplaats

- Streefwaarde : *Uitbouw en operationalisering van de administratieve organisatie*
- Termijn : *doorlopend*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Analyse en opvolging van de evolutie in andere regio's*
  - o *Ondersteuning beleidsvoorbereidend werk*
  - o *Uitrol van regeringsbeslissingen*

#### **Meetpunt 6 :** Steun voor herhuisvesting ontwikkelen (transitwoningen, noodwoningen of "Housing first"-woningen)

- Streefwaarde : *Uitbouw en operationalisering van de administratieve organisatie*
- Termijn : *doorlopend*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Deelname aan interregionale, Europese en Internationale Housing projecten*
  - o *Opvolging van de wetgeving ter zake*

#### **Meetpunt 7 :** Een ambitieus milieubeleid voeren met het oog op het CO2-neutraal maken van de administratie

- Streefwaarde : *proactieve implementatie van de CO2-doelstellingen van het GOB*
- Te behalen Termijn : *2021*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Het gebruik van het openbaar vervoer of fiets voor het woon-werkverkeer aanvullend stimuleren*
  - o *Prioritair gebruik van het openbaar vervoer of fiets voor het zakelijk verkeer*
  - o *Maatregelen treffen voor het beperken van het energieverbruik binnen de administratie*
  - o *Uitbreiden van de faciliteiten voor gescheiden afvalophaling*
  - o *Uitbreiden van het gebruik van instrumenten om het bestuur maximaal Paperless te maken*

## **SD 2 Kwaliteitsvol en performant besturen**

**Meetpunt 1 :** Strategische doelstellingen van het bestuur krijgen hun weerslag in de operationele eenheden - opstellen van het operationeel plan voor het bestuur

- Streefwaarde : *duidelijke afbakening van de taken van de administratieve eenheden*
- Termijn : *jaarlijks in februari*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Jaarlijkse opmaak en evaluatie van operationeel plan*
  - o *Medewerkers actief betrekken bij de opmaak van de operationele plannen*
  - o *Algemene beschikbaarheid van de operationele plannen*
  - o *Adequate opvolging van de operationele plannen*
  - o *Jaarlijks seminarie voor de analyse en bijsturing van het strategisch plan*
  - o *Toelichting van strategische visie en strategisch plan aan voltallig personeel*

**Meetpunt 2 :** De begrotingsprocessen en de planningsprocessen optimaliseren, alsook de uitvoering en de evaluatie van het beheersplan en de operationele plannen

- Streefwaarde : *realisatie van de beheercontrole*
- Termijn : *jaarlijks*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Continue digitale actualisatie van de beschikbare middelen*
  - o *Maandelijks overzicht van alle inkomsten – uitgaven*
  - o *Maandelijks overleg inzake opvolging permanente screening*
  - o *Halfjaarlijkse evaluatie van de operationele plannen*

**Meetpunt 3 :** Implementatie van proactief kennisbeheer

- Streefwaarde : *actualisatie van de geschreven procedures en processen, productdocumentatie*
- Termijn : *2021*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Opbouw van kennis-gerelateerd organigram*
  - o *Website Huisvesting.Brussel hanteren als geactualiseerd kennisarchief*
  - o *Maximale toewijzing van taken van het operationeel plan aan één of meerdere personeelsleden*
  - o *Verdere uitrol van interne controle*

**Meetpunt 4 :** Opmaak memorandum, oriëntatienota en oriëntatiebrief

- Streefwaarde : *ondersteunen uitvoering Regeringsbeleid – uitvoering beheercontrole*
- Termijn :
  - *memorandum – einde legislatuur*
  - *oriëntatienota – begin van de legislatuur*
  - *oriëntatiebrief – jaarlijks*

**Meetpunt 5 :** Het voeren van acties rond een sterkere managementcultuur verankerd in het gebruik van prestaties en opvolgingscultuur

- Streefwaarde 1 : *Organogram gericht op transversaliteit en connectiviteit*
- Termijn : 31/12/2017
  
- Streefwaarde 2 : *Managementcultuur van “ownership en empowerment”*
- Termijn : *midden 2020*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Opstart en groei van een cultuurwijziging*

**Meetpunt 6 :** E-government – de interne en externe processen informatiseren

- Streefwaarde : *verhogen van behandelingssnelheid, verkleinen van de foutenmarge*
- Termijn : *eind 2019*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Realisatie van intelligente boordtabellen*
  - o *Realisatie van blauwdruk voor aanvragen online*
  - o *Realisatie van blauwdruk voor opvolging dossier online*

**Meetpunt 7 :** Uitvoering van het Brussels Plan voor Administratieve Vereenvoudiging

- Streefwaarde : *optimaliseren van de digitale dienstverlening*
- Termijn : *2021*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Interne audit Huur- en Herhuisvestingstoelages*
  - o *Veralgemening van het gebruik van de Kruispuntbank*
  - o *Medewerking project Stappenplan*

**Meetpunt 8 :** Uitvoering van het gewestelijk beleidsplan voor de diversiteit en de diversiteitsindicatoren

- Streefwaarde : *het behouden en bevorderen van de tolerante organisatiecultuur*
- Termijn : *doorlopend*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *De diversiteitscultuur aanwezig binnen Brussel Huisvesting en de volledige werking onverminderd verder zetten*

**Meetpunt 9 :** Het actief delen van expertise op het gebied van het openbaar ambt

- Streefwaarde : *Ontwikkelen van toolboxen en lessons-learned*
- Termijn : *doorlopend - jaarlijkse meting*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *6 maandelijkse evaluatie*

**Meetpunt 10 :** Een efficiënte behandeling van de administratieve beroepen

- Streefwaarde : 100% van de beroepen behandeld binnen de termijn
- Termijn : eind 2019
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Evaluatie en bijsturing n.a.v. specifieke beroepen*

### **SD 3 Een aantrekkelijke en op zelfontplooiing gericht bestuur zijn**

**Meetpunt 1 :** Een motiverende evaluatiecultuur – tevreden en gemotiveerde personeelsleden

- Streefwaarde : *verhogen van tevredenheid, verminderen van het absentisme van korte duur, verminderen aantal vrijwillige vertrekken*
- Termijn : *doorlopend.*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Uitbouw van een 'bottom-up-evaluatie' van de leidinggevenden*
  - o *Specifieke aandacht voor kennisbeheer tijdens evaluatie- en functioneringsgesprekken*
  - o *Gestructureerd overleg personeelsbehoeften*
  - o *Erkennen van goed uitgevoerde opdrachten*
  - o *Benadrukken van motivatiecultuur bij de verantwoordelijken*
  - o *Beheersen van werklust in evenredigheid met beschikbare middelen en personeel*
  - o *Heroriëntatie van personeel*
  - o *Aangepaste werkomgeving*
  - o *Bijsturen van onthaal en integratie van nieuwe werknemers*

**Meetpunt 2 :** Het actief ontwikkelen van vaardigheden, attitudes en kennis inzake de activiteiten van de administratie

- Streefwaarde : *Uitwisseling en ontwikkeling van de professionele vaardigheden van de personeelsleden binnen Brussel Huisvesting bevorderen*
- Termijn : *doorlopend*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Jaarlijks personeelsseminarie*
  - o *Opleidingskadaster per werknemer*
  - o *Uitbouw van een kennisorganigram*
  - o *Wekelijkse stafvergadering*
  - o *Betrekken van alle medewerkers bij het opstellen en evalueren van operationele plannen*
  - o *Organiseren van werkvergaderingen met dagorde en het inlassen van overlegmomenten*
  - o *Gerichte vorming voor het personeel*
  - o *Opstart van documentatiecentrum Huisvesting*



**Meetpunt 3 :** Het beleid interne communicatiestrategie bestendigen en aanpassen aan de nieuwe structuur

- Streefwaarde 1 : *Herziening van het communicatieplan in functie van de opbouw van het bestuur Brussel Huisvesting*
- Termijn : 2018
- Streefwaarde 2 : *opstellen van een communicatieplan*
- Termijn : *jaarlijks*

**Meetpunt 4 :** Het maximaal faciliteren van flexibele arbeidstijden met het oog op een optimale life-work balance

- Streefwaarde : *Flexiwork maximaal inzetten als werkmodaliteit*
- Termijn : *doorlopend*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Stimuleren van telewerk*

**Meetpunt 5 :** Het responsabiliseren van de personeelsleden en promoten van ownership

- Streefwaarde : *Autonomie gericht benadrukken in de functieomschrijvingen van elk personeelslid*
- Termijn : *31 december 2018*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Vereenvoudigen en verhogen van de aanspreekbaarheid van de leidinggevenden*
  - o *Stimuleren van spontane projectvoorstellen en uitwerking door personeelsleden*
  - o *Gepersonaliseerde begeleiding van nieuwe personeelsleden*
  - o *Veralgemenen van de informatie inzake kennisbeheer*

#### **SD 4 De gewestelijke en gemeentelijke actoren coördineren inzake huisvesting**

**Meetpunt 1 :** Adviesraad voor Huisvesting

- Streefwaarde : *Verbetering van de coördinatie met de betrokken actoren*
- Termijn : *doorlopend*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Verhogen van de toegankelijkheid van gegevens ten behoeve van de leden van de adviesraad*
  - o *Observatie van de sector*
  - o *Plannen en programmeren van de sector*
  - o *Ontwikkelen van projecten die op gewestelijke schaal structuur brengen*
  - o *Opvolgen en evalueren van openbaar beleid inzake huisvesting*

## **Meetpunt 2 :** Werkgroep met Brusselse Gewestelijke Huisvestingsmaatschappij

- Streefwaarde 1 : *een efficiënte controle en toekenning van subsidies*
- Termijn : *doorlopend*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Opvolgen van gemaakte afspraken*
  
- Streefwaarde 2 : *De uitwisseling en samenwerking verdiepen en verder uitbouwen*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - *Opstart van samenwerking voor de organisatie van de middagen van de Huisvesting*
  - *Opstart van werkgroep betreffende de realisatie van het Huis van het Wonen*
  - *Optimalisatie en coördinatie van adviesverlening*
  - *Verhogen van de administratieve vereenvoudiging tussen Brussel Huisvesting en de BGHM*
  - *Verhoogde samenwerking inzake lokale informatieverlening*

## **Meetpunt 3 :** Uitbouw van gecoördineerde overlegstructuur met Brussel Stedenbouw en Erfgoed

- Streefwaarde : *Verzekeren van de voormalige samenwerking ten behoeve van het huisvestingsbeleid*
- Termijn : *doorlopend*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Opstart van regelmatig overleg en evaluatie (halfjaarlijks)*

## **Meetpunt 4 :** Uitbouw van samenwerking met het Brussels Planningsbureau

- Streefwaarde : *Gezamenlijk onderzoek en uitbouw van het planmatig huisvestingsbeleid*
- Termijn : *doorlopend*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Opstart van regelmatig overleg en evaluatie (halfjaarlijks)*

## **Meetpunt 5 :** Organisatie en opvolging van gemeentelijke samenwerkingen

- Streefwaarde : *Doelgerichte optimalisatie van de samenwerking*
- Termijn : *doorlopend*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Organisatie van permanente vorming*
  - o *Overzichtelijke taakidentificatie van de Verenigingen voor de Integratie via de Huisvesting (VIH)*
  - o *Samen met de VIH de zones identificeren met ontbrekende ondersteuningsfaciliteiten*
  - o *Optimalisatie van informatieverstrekking*
  - o *Ondersteunen van nieuwe lokale initiatieven*

**Meetpunt 6 :** Het klant georiënteerd aanleveren van de gewenste gegevens voor interne en externe partners

- Streefwaarde : *100% actualisatie van de databanken*
- Termijn : *doorlopend*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Vereenvoudiging en optimalisatie van de jaarlijkse subsidiëeringsaanvraag van de Sociale Verhuurkantoren (SVK)*
  - o *Periodieke analyse van bestaande datagegevens*
  - o *Opmaak van boordtabellen voor de terugkomende taken*

### **SD 5 Het documentatie-, advies-, kennis- en datacentrum zijn inzake huisvesting**

**Meetpunt 1 :** Verder uitbouwen en ontwikkelen van website inzake huisvesting in samenwerking met de belangrijkste overige publieke actoren

- Streefwaarde : *Kennis en expertise m.b.t. huisvesting blijvend actualiseren ten dienste van de interne en externe klanten*
- Termijn : *doorlopend*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Oprichten en uitbouw van het Observatorium Brussel Huisvesting*
  - o *Optimale samenwerking met de stappencatalogus – Easy Brussels*
  - o *Verdiepen van de samenwerking met de BGHM voor opleiding en informatieverstrekking*
  - o *Verwezenlijken van kadaster van de openbare woningen per typologie en per gemeente i.s.m. met de BGHM*
  - o *Aanpassen van de bestaande web technologie in functie van de huidige mogelijkheden*

**Meetpunt 2 :** Opstart van de virtuele juridische bibliotheek huisvesting

- Streefwaarde : *De bibliotheek ter beschikking stellen van Brussel Huisvesting*
- Termijn : *2019*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Uitbouw van een projectteam*
  - o *Kennisoverdracht van de Juridische Bibliotheek Stedenbouw*
  - o *Analyse specifieke noden voor Brussel Huisvesting*

**Meetpunt 3 :** De gebruikers informeren, sensibiliseren en begeleiden wat betreft hun rechten en plichten ten aanzien van de beheerde materies

- Streefwaarde : *(Web)-publicatie en verspreiding van brochures, artikels en naslagwerken*
- Termijn : *2019*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *6-maandelijkse evaluatie van de significante vaststellingen ten behoeve van een optimalere uitvoering*

#### **Meetpunt 4 :** De globale herstructurering van loketfuncties

- Streefwaarde : *De toegang tot informatie en tot de diensten vereenvoudigen*
- Termijn : 2019
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Uitgebreide statistische opvolging van het loketgebruik*
  - o *Herdenken en optimaliseren van de loketten in een aangepaste ruimte*
  - o *Creatie van eenvoudige opvolgingstool voor de loketfuncties*

#### **Meetpunt 5 :** Het ondersteunen van de Minister voor Huisvesting bij het beleid

- Streefwaarde : *Tijdig aanleveren van correcte informatie en voorstellen op vraag van de Minister voor Huisvesting*
- Termijn : doorlopend
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Formuleren van onderzoeksvoorstellen inzake intergenerationeel wonen*
  - o *Prioritaire behandeling van kabinetsnota's, parlementaire vragen en interpellaties*
  - o *Permanente juridische controle van de dossiers voorgelegd aan de Directeur-generaal*
  - o *Bijzondere opvolging van strategische projecten*

#### **Meetpunt 6 :** De operationalisering en terbeschikkingstelling van de cartografie

- te behalen streefwaarde : *Cartografische weergave van de behandelde data*
- Termijn : doorlopend
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Uitbouw van samenwerking met BRUGIS*

### **SD 6 Bijdragen tot de positionering van het BHG op nationaal, Europees en internationaal niveau**

#### **Meetpunt 1 :** Actieve organisatie en participatie van het bestuur aan gewestelijke, nationale en internationale ontmoetingen

- Streefwaarde : *Organiseren van "Middagen van de Huisvesting"*
- Termijn : doorlopend

#### **Meetpunt 2 :** Interregionale, nationale en internationale uitwisseling van "good practices"

- Streefwaarde : *Exploratie en transponering van externe good practices binnen Brussel Huisvesting*
- Termijn : doorlopend
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Deelname aan Europese programma's en internationale initiatieven*



## 6. Transversale doelstellingen (TD)

---

### **TD 1 Kwaliteit van de diensten gericht op gebruikers**

*De invoering van een kwaliteitsbenadering kent een centrale plaats in de modernisering van de openbare diensten.*

*De eindbegunstigde (burgers, ondernemingen, besturen en burgermaatschappij) moet zich in het middelpunt van de aandacht bevinden op elk moment van zijn interactie met de openbare dienst.*

*De openbare dienst moet alle managers op alle niveaus engageren en zowel het personeel als de gebruikers en andere belanghebbende partijen betrekken om een voortdurend verbeteringsproces van de processen en resultaten tot stand te brengen.*

*De dienstkwaliteit is dus een permanente wil die aangemoedigd wordt via verschillende doelstellingen. Het wordt aangetoond via resultaatsmetingen en tevredenheidsmetingen van de gebruikers.*

*De toekomstige GOB - Brussel Openbaar Ambt zal ondersteuning bieden aan het gewestelijk beleid inzake kwaliteit van de diensten en klachtenbeheer.*

**Meetpunt 1 :** De ontwikkeling van een organisatorische en bestuurlijke cultuur, gebaseerd op een kwalitatieve aanpak die de collegialiteit, de samenwerking, de betrokkenheid van allen garandeert.

- Streefwaarde : *het opstellen, opvolgen en verspreiden van de oriëntatienota's en –brieven en operationele plannen en tevens hun evaluatie voor wat betreft hun bevoegdheden*

- Termijn : *jaarlijks (volgens ministeriële instructies)*

- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :

o *Garant staan voor een constructieve begeleiding en uitvoering*

- Streefwaarde : *het opstellen van een auto-evaluatie van het type CAF gericht op het kwaliteitsbeheer en de processen, samen met het opstellen van een actieplan met bijbestellingsmaatregelen. Het ontwikkelen van een gerichte certificerings- of labelingaanpak ter bekrachtiging van de behaalde resultaten*

- Termijn : *tweejaarlijks*

- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :

o *Garant staan voor een constructieve begeleiding en uitvoering*

- Streefwaarde : *het uitwerken van boordtabellen voor de verschillende specifieke bevoegdheden voor steun en begeleiding, met indicatoren voor de resultaten en prestaties*

- Termijn : *2017 en daarna jaarlijks*

- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :

o *Garant staan voor een constructieve begeleiding en uitvoering*

- Streefwaarde : *het opstellen van het geïntegreerde verslag van de directieraad betreffende de deelname aan de verwezenlijking van de transversale doelstellingen bepaald door de Regering en het Strategisch Plan voor de Gewestelijke Overheidsdienst*

- Termijn : *jaarlijks en ten laatste op 28 februari vanaf 2018*

- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :

o *Garant staan voor een constructieve begeleiding en uitvoering*

**Meetpunt 2 :** Meewerken aan de verwezenlijking van het Brussels Plan voor de Administratieve Vereenvoudiging 2015-2020 en aan de evaluatie ervan. Dit plan beoogt de verlaging van de administratieve lasten die door de administratie worden opgelegd aan de burgers (vereenvoudigde stappen en verlaging van de kosten)

- Streefwaarde : *actief deelnemen aan het sturingscomité en aan de monitoring van de acties van het Agentschap voor de vereenvoudiging, evenals aan de reporting aan de Regering (evolutie van het aantal digitale formulieren, verlaging in % van de administratieve lasten voor de gebruikers, verlaging van de behandelingstermijnen van de dossiers, ...)*
- Termijn : *volgens vastgestelde agenda in comité*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Garant staan voor een constructieve begeleiding en uitvoering*
- Streefwaarde : *projecten ontwikkelen en actief bijdragen aan de gezamenlijke projecten die werden ontwikkeld door het agentschap. Prioriteit : de website "ABC" van de stappen en de 'Open-data'-website voorzien*
- Termijn : *volgens de termijnen verbonden aan de gezamenlijke projecten in het comité of aan de projecten die werden ontwikkeld binnen de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel (GOB)*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Garant staan voor een constructieve begeleiding en uitvoering*

**Meetpunt 3 :** De ontwikkeling van een globale strategie voor interne en externe communicatie ter bevordering van het imago van de GOB

- Streefwaarde : *het opstellen van een activiteitenverslag voor de GOB, origineel, toegankelijk, aantrekkelijk en gericht op onze bijdrage aan de gemeenschap*
- Termijn : *jaarlijks*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Garant staan voor een constructieve begeleiding en uitvoering*
- Streefwaarde : *de medewerkers aansporen om de ambassadeurs te worden van de GOB en het BHG*
- Termijn : *2019*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Garant staan voor een constructieve begeleiding en uitvoering*

## **TD 2 Ontwikkeling van het personeel**

*Het personeel van een organisatie vormt haar rijkdom. Zijn diversiteit en zijn welzijn vormen essentiële elementen bij de goede verwezenlijking van de opdrachten van de administraties en van de Brusselse instellingen. Om een optimale dienst aan de gebruikers toe te staan, moeten de gewestelijke administraties en instellingen voorrang geven aan statutaire tewerkstelling en de ontwikkeling van hun personeel verzekeren : een uitgelezen werkgever zijn, het personeel behouden en valoriseren, de competenties ervan ontwikkelen, horizontale en verticale loopbaanmogelijkheden aanbieden, een ontluikend werkkader voorstellen en de beroepsambities van de verschillende generaties in aanmerking nemen.*

*Er moeten dynamische instrumenten worden ingevoerd binnen elke gewestelijke instelling om een beheerstrategie van de banen en van de competenties te kunnen ontwikkelen die de beste afstemming verzekert van de menselijke middelen aan de behoeften van de organisatie. Zo kan de organisatie de opdrachten en de doelstellingen verwezenlijken die haar werden toegewezen. Dit gebeurt allemaal in functie van het bepaalde begrotingskader.*

*Twee bijkomende uitdagingen zijn ook belangrijk in Brussel : de tewerkstelling van jonge Brusselaars en de diversiteit.*

*Het is bovendien essentieel om een vooruitziend beheer te ontwikkelen van de banen en de competenties in een optiek van beheerste groei.*

*De toekomstige GOB - Brussel Openbaar Ambt zal de ondersteuning bieden bij de bevordering van de globale strategie inzake personeel en organisatie. Het gaat erom te waken over de homogeniteit en de samenhang van dit beleid en om ondersteuning te bieden bij het coördineren van de beheerstrategie van banen en competenties en bij de ontwikkeling van het personeel. De GOB – Brussel Openbaar Ambt zal ook de strategie inzake de gelijkheid van kansen in het gewestelijk openbaar Ambt coördineren.*

**Meetpunt 1 :** De ontwikkeling van een organisatorische cultuur die de gemoedelijkheid stimuleert door garanties te bieden op het gebied van welzijn en arbeidsbescherming

- Streefwaarde : *de strategie van de GOB op het gebied van welzijn, absentisme- en burn-outbestrijding en begeleiding bij werkhervatting na een afwezigheid toepassen*

- Termijn : *jaarlijks*

- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :

○ *Garant staan voor een constructieve begeleiding en uitvoering*

- Streefwaarde : *het plan 'We Manager' toepassen, waarbij alle bestuursniveaus betrokken zijn met het oog op het organisatorisch leren van het harmonieuze integreren van de veranderingen of het anticiperen erop, onder meer door een beroep te doen op collaboratieve methoden en collectieve intelligentie*

- Termijn : *2017-2018*

- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :

○ *Garant staan voor een constructieve begeleiding en uitvoering*

**Meetpunt 2 :** Bevorderen van de diversiteit in samenwerking met de directieraad en de diversiteitsmanager

- Streefwaarde : *bijdragen aan het uitwerken, implementeren en evalueren van het diversiteitsplan bij de GOB*

- Termijn : *tweejaarlijks*

- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :

○ *Garant staan voor een constructieve begeleiding en uitvoering*



**Meetpunt 3 :** Bijdrage aan het uitwerken, implementeren en evalueren van de transversale acties opgezet in het kader van de diversiteitsdoelstellingen bepaald door de Regering op 24 maart 2016

- Streefwaarde : *bijdragen aan het uitwerken en het implementeren van het Brussels Plan voor de overheidsdienst*
- Termijn : *volgens de termijnen bepaald door het stuurcomité*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Garant staan voor een constructieve begeleiding en uitvoering*

**Meetpunt 4 :** Bijdrage aan de acties van het Strategisch Plan voor de gewestelijke overheidsdienst op het gebied van opleiding, uitwisseling van expertise en goede praktijken

- Streefwaarde : *het stimuleren van de deelname van de medewerkers aan de verschillende gewestelijke netwerken voor uitwisseling van expertise en goede praktijken en aan het netwerk voor formateurs en tevens in het kader van gemeenschappelijke projecten (bvb. samenwerkingsplatformen, gemeenschappelijke opleidingen, online cursussen, ...)*
- Termijn : *te bepalen in het kader van het netwerk*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Garant staan voor een constructieve begeleiding en uitvoering*

### **TD 3 Een efficiënte en duurzame werking**

*De efficiëntie van de openbare diensten is een permanente uitdaging. De efficiëntie van de resultaten, de kwaliteit van de openbare diensten en het beheren van de gebruikte middelen zijn complex om te beheren.*

*De milieubelangen, derde pijler van de duurzame ontwikkeling, hebben de laatste jaren aan belang gewonnen en hebben tot specifieke beleidsbeslissingen geleid op het gebied van het beheer van de middelen, wat dient te worden verder gezet. De uitdagingen op het gebied van milieu zijn groot en het openbaar ambt moet daarbij een voorbeeldfunctie hebben.*

*De belangrijkste uitdagingen op het gebied van milieu en duurzaamheid zijn enerzijds het verzekeren van een duurzaam en efficiënt gebruik van de middelen teneinde de ecologische afdruk van de acties van het openbaar ambt te beperken en anderzijds het rationele en spaarzame gebruik van materiële en financiële bronnen.*

*Bovendien vraagt de bevolking steeds meer transparantie wat betreft het gebruik van de openbare middelen.*

*Het Gewest wil daarom een grotere financiële transparantie verzekeren van het openbaar ambt en een beleid implementeren voor de opvolging en de evaluatie van de acties. Deze kwesties van rationeel gebruik van publieke bronnen vertalen zich ook in het implementeren van de bundeling van middelen tussen de instellingen.*

*In dit domein van bevoegdheden en volgens het subsidiariteitsbeginsel zal Brussel Openbaar Ambt de creatie kunnen steunen en begeleiden van diensten en gemeenschappelijke projecten, ook met andere entiteiten, op het territorium van het Gewest, en steun kunnen verlenen op het gebied van overheidsopdrachten, bijvoorbeeld door het bevorderen van raamovereenkomsten, groepsovereenkomsten en overeenkomsten met aankoopcentrales.*

**Meetpunt 1 :** Verzekeren van een hoge graad van ethiek en gelijkheid

- Streefwaarde : *aanvaarding van een geactualiseerde ethische code*
- Termijn : *midden mandaat*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Garant staan voor een constructieve begeleiding en uitvoering*

**Meetpunt 2 :** Stimuleren van de verspreiding van de schriftelijke procedures van zijn overheid

- Streefwaarde : *evolutie van het aantal procedures op intranet (nieuwe of geactualiseerde)*
- Termijn : *midden mandaat en einde mandaat*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Garant staan voor een constructieve begeleiding en uitvoering*

**Meetpunt 3 :** Verzekeren van de implementering van de tools van de GOB op een manier die bijdraagt aan het goede verloop van de operaties van de begrotingscyclus en met het oog op het verschaffen van de nodige gegevens voor monitoring en reporting

- Streefwaarde : *de medewerkers aansporen om de ambassadeurs te worden van de GOB en het BHG*
- Termijn : *volgens ministeriële omzendbrieven en beslissingen van de GOB*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Garant staan voor een constructieve begeleiding en uitvoering*

**Meetpunt 4 :** Meewerken aan de ontwikkeling van netwerken van experts, kenniscentra, gedeelde diensten, aankoopcentrales of raamovereenkomsten en het stimuleren van de betrokkenheid van zijn medewerkers

- Streefwaarde : *voor te stellen projecten volgens de eigenheden van de betrokken overheid*
- Termijn : *te bepalen volgens gesloten akkoorden*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Garant staan voor een constructieve begeleiding en uitvoering*

**Meetpunt 5 :** Meewerken aan de ontwikkeling van gewestelijke tools. Deelname aan de gewestelijke werkgroep “digitale revolutie”.

- Streefwaarde : *onder andere de ontwikkeling van een computertool voor de beheercontrole*
- Termijn : *te preciseren in functie van de beslissingen van de GOB*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Garant staan voor een constructieve begeleiding en uitvoering*

**Meetpunt 6 :** Deelnemen aan het proces van labeling meer bepaald op het gebied van duurzaamheid en eco-mobiliteit en vermindering van de energetische voetafdruk

- Streefwaarde : *deelname aan de projecten met betrekking tot duurzaamheid, ontwikkeld door de GOB en in het kader van hun bevoegdheden van zijn overheid*
- Termijn : 2022
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Garant staan voor een constructieve begeleiding en uitvoering*

**Meetpunt 7 :** Deelnemen aan de ontwikkeling van een evaluatieve aanpak (statistieken, indicatoren). Bijdrage aan de realisatie en de evaluatie van de gewestelijke plannen

- Streefwaarde : *memorandum/legislatuurbalans*
- Termijn : *minstens een verslag van 6 maanden voor het einde van de legislatuur indien geen andere termijnen werden bepaald door de GOB*
- Richtlijnen en tussentijdse doelstellingen :
  - o *Garant staan voor een constructieve begeleiding en uitvoering*

## 7. Synthese

---

De werking van Brussel Stedelijke Ontwikkeling (BSO) werd sinds 2017 ingrijpend vernieuwd. De Brusselse Hoofdstedelijke Regering besliste immers op 20 juli 2016 BSO op te splitsen in Brussel Stedenbouw en Erfgoed en het bestuur Brussel Huisvesting. De Regering besliste eveneens over te gaan tot de optimalisering van bepaalde huisvestingsactoren en in het bijzonder van de BGHM en het bestuur Brussel Huisvesting. De start van mijn nieuw mandaat valt samen met de oprichting van het nieuwe bestuur Brussel Huisvesting. Dergelijke ingrijpende wijzigingen zijn vanuit beheersstandpunt een uitgelezen sleutelmoment voor de herziening en de optimalisatie van bestaande procedures.

Cruciaal voor het slagen van dit proces is het minimaliseren van de onzekerheid bij het personeel. Te vaak verliest men binnen het meta-plan, de intrinsieke kwaliteit van de micro-organisatie van de structuur uit het oog.

De evolutie van de huisvestingsdiensten heeft in het verleden vaak inventiviteit en flexibiliteit vereist van de verschillende diensten om met beperkte middelen telkens een gedegen antwoord te formuleren binnen een kort tijdsbestek. Dit heeft zich vertaald in een uiterst doelgerichte houding die spontaan aanwezig is in de totaliteit van het bestuur. Omwille daarvan koos ik ervoor om deze wijziging integraal te bewerkstelligen met een maximale betrokkenheid van het voltallige personeel.

De focus van Brussel Huisvesting is nu gericht op de efficiënte reorganisatie van de hoofdopdrachten. Cruciaal hierbij is te garanderen dat Brussel Huisvesting blijft beschikken over alle vereiste competenties voor de uitvoering van de transversale taken. De recente beslissing biedt de kans om met een nog grotere slagkracht het beleid te ondersteunen.

Inhoudelijk spitst de reorganisatie zich toe op 2 belangrijke assen :

- Het behalen van de doelstellingen die de Regering zich heeft gesteld tijdens deze legislatuur en waar eensgezindheid over bestaat betreffende de noodzaak en de wenselijkheid om deze doelstellingen te realiseren binnen deze legislatuur
- Het aanwenden van de splitsing van Brussel Stedelijke Ontwikkeling om een ingrijpende hervorming door te voeren van het bestuur Brussel Huisvesting met het oog op een efficiëntere en modernere werking, waarbij de dienstverlening aan de burger centraal wordt gesteld.

Voor het zomerreces 2017 besliste de Brusselse Hoofdstedelijke Regering om voortaan de Brusselse Gewestelijke Huisvestingsmaatschappij, Brussel Huisvesting en de Federatie van de OVMS te bundelen in het Huis van het Wonen. Deze beslissing biedt de kans om de beide instellingen inhoudelijk beter op elkaar af te stemmen en gezamenlijk krachtadiger het Brussels huisvestingsbeleid uit te voeren.

Ik heb er vertrouwen in dat de nauwgezetheid en de creativiteit die Brussel Huisvesting kenschets deze ambitieuze en ingrijpende ommezwaai zal sturen.

