

# Ondernemingsplan 2019

## Natuur en Bos



Vlaanderen  
is natuur

AGENTSCHAP  
**NATUUR & BOS**

# Inhoudstafel

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 1.  | Het ANB als organisatie   | 4  |
| 2.  | Opdracht, strategie en beleidsdoelstellingen                    | 7  |
| 2.1 | Visie en missie   | 7  |
| 2.2 | Strategiekaart 2019   | 10 |
| 2.3 | Invulling van de operationele doelstellingen                    | 11 |
|     | SD 1. We ontwikkelen en beschermen de natuur                    | 11 |
|     | SD 2. We zorgen voor een intensere natuurbeleving voor iedereen | 20 |
|     | SD 3. We zorgen voor duurzame benutting van natuur              | 23 |
| 3.  | Beheerdoelstellingen  | 27 |
| 3.1 | Klanten   | 27 |
| 3.2 | Interne processen   | 29 |
| 3.3 | Onze mensen   | 35 |
| 4.  | Doelstellingen opgelegd door regeringsafspraken                 | 39 |
| 4.1 | Aanbevelingen Audit Vlaanderen                                  | 39 |
| 4.2 | Personeelsbesparingen en Kerntakenplan                          | 39 |
| 4.3 | Klimaatdoelstellingen   | 39 |
| 5.  | Bijlagen  | 40 |
| 5.1 | Diversiteitsplan  | 40 |
| 5.2 | Budgetplan 2018   | 40 |
| 5.3 | Globaal preventieplan en jaaractieplan                          | 40 |

# Inleiding

Het ondernemingsplan is de jaarlijkse doorvertaling van de doelstellingen uit het Regeerakkoord 2014-2019, de Beleidsnota Omgeving 2014-2019 en de beleidsbrief Omgeving naar de werking van het Agentschap Natuur en Bos (ANB).

Dit plan geeft een concrete invulling aan de strategische en operationele doelstellingen voor 2019. De uitvoering gebeurt via het reguliere beleid (processen) en via projecten.

Dit ondernemingsplan ziet er anders uit dan voorgaande jaren.

De strategische koers van Natuur en Bos werd in 2018 opnieuw tegen het licht gehouden.

Vertrekkend van de trends die zich voordoen in de maatschappij, van de verwachtingen die de klanten hebben naar het agentschap toe, en van de gewenste positionering in de markt, werd geconcludeerd dat de missie en visie van het ANB nog steeds actueel zijn.

De strategische en operationele doelstellingen voor 2019 werden geactualiseerd, zodat het ANB klaar staat om de uitdagingen van de volgende regeerperiode aan te gaan.

De beleidsmatige werking van het ANB is opgebouwd rondom drie strategische doelstellingen, die kernachtig verwoord betrekking hebben op de biodiversiteit op zich, de beleving van natuur en de valorisatie ervan. Deze doelstellingen zijn gebaseerd op het 3P-model – people, planet, profit – en moeten op een harmonieuze wijze gecombineerd worden.

Daarnaast zijn er ook de beheerdoelstellingen, die aangeven op welke manier Natuur en Bos zichzelf verder wil uitbouwen tot een performante, klantgerichte en transparante organisatie en dit alles in functie van de noden van de maatschappij.

Als planningsdocument staat het ondernemingsplan niet alleen. Het vormt de schakel tussen het Strategisch meerjarenplan en de werkplannen van de afdelingen, op hun beurt verder vertaald naar de individuele plannen van de personeelsleden.

Het ondernemingsplan vormt dus ook de basis voor de uitvoering, controle en sturing van de doelstellingen. De uitvoering van het ondernemingsplan wordt periodiek opgevolgd door de directieraad en indien nodig bijgestuurd. Het ondernemingsplan is dan ook een dynamisch document.

# 1. Het ANB als organisatie

## Operationeel Terreinbeheer

Het Operationeel Terreinbeheer doet het eigenlijke terreinwerk. 15 beheerregio's zijn het zenuwcentrum van terreinbeheer. De regiobeheerder is de manager van een beheerregio en werkt samen met de boswachters, ploegbazen en groenarbeiders. Een team medewerkers ondersteunt de beheerregio's zowel op technisch vlak (overheidsopdrachten, beheerplannen, veiligheidsbeleid...) als op vlak van regiocoördinatie (werkplanning, patrimonium, administratie...). Operationeel Terreinbeheer is te beschouwen als een hedendaags groenbedrijf met hoogstaande expertise en oog voor technische en technologische vernieuwingen.

## Gebiedsgerichte werking

De entiteit Gebiedsgerichte Werking (GGW) is verantwoordelijk voor de planmatige implementatie van de Instandhoudingsdoelen en Soortbeschermingsprogramma's. GGW ontplooit verder de opmaak van een meerjarenplan dat garant staat voor een optimale inzet van de beschikbare menskracht en middelen. De gebiedsteams onder leiding van de gebiedscoördinator en regiobeheerder zorgen voor de uitrol van het meerjarenplan via een *Plan, Do, Check, Act*-cyclus (PDCA). Op lokaal niveau staat de entiteit in voor het overleg en het faciliteren van samenwerking en projectontwikkeling. Deze zijn nodig om partners en doelgroepen te betrekken bij de concrete realisatie van de gebiedsgerichte doelen. Dit gebeurt op Speciale-beschermingszone (SBZ)-niveau en voor de implementatie van soortbeschermingsprogramma's ook op projectmatige basis daarbuiten. De focus op natuur wordt daarbij gericht gekaderd binnen een integrale aanpak, waarbij GGW via lokale samenwerking ook inzet op beleving en valorisatie van natuur. De actieve bijdrage in de organisatie en ontwikkeling van strategische projectgebieden zoals het Zwin, Bosland, Nationaal Park Hoge Kempen, Duinengordel, Drielandenpark en grenspark Kalmthoutse heide zijn daarvan concrete voorbeelden. De coördinatie en opvolging van lopende en nieuw op te starten natuurinrichtingsprojecten en cofinancieringsprojecten ( Life-programma, Interregprogramma, ...) behoort eveneens tot de opdracht van GGW en levert een directe bijdrage aan de implementatie van IHD en SBP-doelen.

## Terreinbeheer Koepel

Terreinbeheer Koepel staat in voor de realisatie van de programma's rond beleving, natuur en valorisatie (*people, planet, profit*) op de terreinen die het agentschap in beheer heeft. Terreinbeheer Koepel ondersteunt ook de terreindiensten, coördineert de beheermonitoring, de evaluatie en de bijsturing van de beheerpraktijken. Terreinbeheer Koepel ondersteunt verder de optimale levering van goederen en diensten uit natuur, en het beperken van maatschappelijke kosten t.g.v. schade, ziekten of invasieve exoten.

## Natuurinspectie, Scheldeprogramma, IHD-programma (NISIP)

De afdeling NISIP zorgt voor het aansturen (doelstellingen toewijzen) van de (Gewestelijke en Specifieke) instandhoudingsdoelstellingen (IHD's) of de Europese natuurdoelen in het kader van het Vlaams Natura 2000-programma en het opmaken van de managementplannen en de soortenbeschermingsplannen. De uitvoering van het Vlaams Natura 2000-programma wordt

door NISIP gecoördineerd. Een andere kernopdracht van het ANB heeft betrekking op de handhaving, een taak die wordt opgenomen door de cel Natuurinspectie. Natuurinspecteurs kijken erop toe dat de natuurwetgeving en -reglementering wordt nageleefd. Zowel het toezicht als de actieve opsporing maken deel uit van de handhaving.

Vlaanderen beter beschermen tegen overstromingen van de Schelde en haar zijrivieren is het uitgangspunt van het geactualiseerde Sigmaplan. Tegelijk wordt ook de prachtige Scheldenatuur in eer hersteld. Het Sigmaplan heeft ook oog voor de economische rol van de Schelde, als een van de drukst bevaren rivieren van Europa.

## Adviezen, Vergunningen, Erkenningen en Subsidies (AVES) & Relatiebeheer

AVES wil doorheen zijn adviezen en vergunningen dé compagnon zijn voor al wie een vergunning aanvraagt met mogelijke impact op natuur. De collega's van AVES bouwen noodzakelijke voorzorgsmaatregelen bij een project, plan of programma in. Ze doen dat op zo'n manier dat de intenties van de initiatiefnemer van het project overeind blijven zonder de natuur betekenisvol te schaden. AVES doet meer dan voorwaarden opleggen. Met subsidies dragen ze ook actief bij aan meer en betere natuur in Vlaanderen. Subsidies worden uitgekeerd voor beheermaatregelen, investeringen, toegankelijkheid en aankopen die uitvoering geven aan natuurbeheerplannen. Maar ook voor opmaak van beheerplannen, groene uitbreidingen in de Vlaamse rand rond Brussel en innovatieve projecten die woonkernen vergroenen zijn er middelen.

Ze volgen de uitvoering van gesubsidieerde projecten op met als doel de subsidies correct en tijdig uit te betalen. Concreet: met enkele tientallen miljoenen euro's per jaar ondersteunen ze resoluut de natuur en al wie zich inzet voor de natuur in Vlaanderen.

Het team zet ook 100% in op relatiebeheer, net om de doelen van het agentschap én van de verschillende lokale en Vlaamse partners maximaal op mekaar af te stemmen. De relatiebeheerders zoeken intensief naar manieren om de ambities van partners mee mogelijk te maken. Proactief informeren ze partners over het aanbod van het agentschap, zoals subsidies en expertise.

## Team Strategie

Het ANB is een innoverende arbeidsorganisatie. Daarom is er een strategisch team dat beleidsthema's opvolgt en voorstellen formuleert voor langetermijn-uitdagingen. Team Strategie pikt samen met de andere entiteiten trends en maatschappelijk belangrijke thema's op in een vroeg stadium, en integreert ze in de werking van de organisatie. Zo werkt het team Strategie onder meer rond de thema's natuur en gezondheid, beleving, en innovatie. Het team volgt ook de Europese en internationale processen over biodiversiteit op en zorgt voor de uitvoering van programma's in dit kader.

## Communicatie

Het communicatieteam stippelt de communicatiestrategie uit en implementeert die. Het vervult de rol van een communicatiebureau, dat in de eerste plaats de verschillende entiteiten binnen het agentschap ondersteunt. Ook hier wordt innovatie hoog in het vaandel gedragen. De communicatiedienst van het ANB pioniert bijvoorbeeld al jarenlang in sociale media en andere vernieuwende communicatietools, getuige het Twitterproject met boswachters.

## Natuurinvest

Natuurinvest organiseert de openbare houtverkoop van het ANB en investeert de opbrengsten ervan opnieuw in de natuur. Natuurinvest investeert ook in de kennis van mensen (via Inverde en het online kennisplatform Ecopedia) en in een grotere natuurbeleving. Dat laatste doen ze door bijzondere gebouwen en locaties van het ANB ter beschikking te stellen voor concessies, zaalverhuur en filmopnames. De inkomsten uit die activiteiten investeert Natuurinvest opnieuw in projecten die de beleving van de natuur vergroten. Zo is Natuurinvest de zakenpartner voor iedereen die wil investeren in de natuur.

## Staf en Ondersteunende Diensten

Deze afdeling ondersteunt het agentschap op het vlak van ICT, personeelsmanagement, boekhouding en begroting, logistiek en juridische zaken. Verder is dit team ook verantwoordelijk voor organisatiebrede veranderingstrajecten, organisatieontwikkeling, organisatiebeheersing en de sturende processen binnen het agentschap.

## Audit

De interne Audit, in een onafhankelijke en objectieve functie, adviseert en verschaft zekerheid aan de organisatie over de effectiviteit van het risicomanagement van het ANB en Natuurinvest. Ze gaat na of de risico's voldoende afgedekt zijn zodat processen efficiënt, effectief, rechtmatig en integer verlopen om zo de doelstellingen van de organisatie te bereiken.

## 2. Opdracht, strategie en beleidsdoelstellingen

Dit hoofdstuk biedt een overzicht van de strategische doelstellingen die Natuur en Bos definieerde vanuit haar missie en visie, met het oog op de realisatie van haar opdracht in een veranderende omgeving. Daarnaast wordt in dit deel een beeld geschetst van de inhoudelijke werking, de processen en de projecten die het agentschap uitbouwde met het oog op de realisatie van deze doelstellingen.

### 2.1 Visie en missie

De missie van het ANB ontstond vanuit de doelstelling om (mee) te werken aan de realisatie van een Vlaams (groen) stedengewest en de opdrachten die werden vastgelegd in het oprichtingsbesluit:

**Het ANB staat in voor het beleid, het duurzaam beheren en versterken van natuur, samen met alle partners.**

De visie luidt:

#### **Het ANB streeft naar meer natuur in Vlaanderen**

Het ANB heeft niet alleen als doel om de aanwezige natuur in Vlaanderen in stand te houden en te beschermen, maar ook om die verder te ontwikkelen. Meer natuur betekent ook het herstellen van natuur die in het verleden verloren is gegaan. Daarnaast is het ook nodig om nieuwe natuur- en parkgebieden te ontwikkelen.

#### **Het ANB streeft naar betere natuur in Vlaanderen**

Streven naar beter betekent dat het ANB gaat voor een duurzaam beheer van natuur. Het doel hierbij is tegemoetkomen aan de natuurgerichte milieukwaliteit en aan de maatschappelijke noden van de huidige en toekomstige generaties.

#### **Het ANB plaatst natuur midden in de maatschappij**

Midden in de maatschappij geeft aan dat het ANB werkt aan een wisselwerking met de maatschappij met betrekking tot het thema natuur. Het ANB staat met haar beleid en werking ten dienste van de samenleving, maar spoort die maatschappij ook actief aan om zich in te zetten voor meer en betere natuur. Verder doet het ANB er alles aan om de natuur zo dicht mogelijk bij de mensen te brengen.

In dit kader wil het ANB specifiek aandacht besteden aan drie cruciale aspecten van natuur in een (verstedelijkt) Vlaanderen:

- biodiversiteit, zowel in een landelijke als stedelijke omgeving;
- de mate waarin beleving van natuur actief mogelijk is voor de maatschappij;

- de mate waarin natuur op een duurzame manier benut kan worden met het oog op de valorisatie ervan.

Het ANB kadert zijn werking in de uitvoering van de 2030 Agenda voor Duurzame Ontwikkeling van de VN. Deze duurzame-ontwikkelingsagenda 2030 wordt ook door de Vlaamse Regering onderschreven en zal de komende jaren verankerd worden in het reguliere beleid.

Deze duurzame-ontwikkelingsdoelstellingen zijn gestoeld op vijf pijlers: *people*, *planet*, *prosperity* (*profit*), *peace* en *partnership*.

- *people*: Armoede in al haar vormen uitroeien en sociale cohesie en menselijke ontwikkeling bevorderen
- *planet*: Het natuurlijk kapitaal beschermen, behouden en verbeteren
- *prosperity* of Profit: Een economie bevorderen die een hoog welzijnsniveau voor iedereen verzekert
- *peace*: Via een slagkrachtige overheid de kansen op een vreedevolle duurzame ontwikkeling bevorderen
- *partnership*: Engagement en responsabilisering van alle actoren



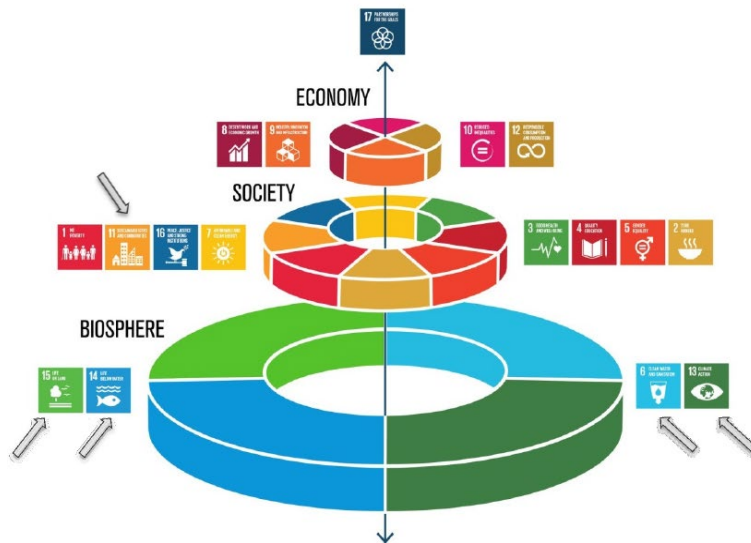
De algemene ambitie van Vlaanderen is te komen tot een nieuwe economie, een inclusieve samenleving en dit alles binnen de ecosysteemgrenzen van onze planeet.

In 2050 heeft Vlaanderen een duurzame voedselketen wat bijdraagt tot de instandhouding van de natuurlijke hulpbronnen als water, land en biodiversiteit.

- Vlaanderen streeft naar een duurzaam gebruik van de ruimte, met groen-blaue dooradering en veerkrachtige natuurlijke ecosystemen.
- Een hoge biodiversiteit, ondersteund door een robuuste groene infrastructuur, zorgt voor veerkrachtige ecosystemen, bestand tegen grote wijzigingen. Het natuurlijk kapitaal is hersteld en beschermd. De samenleving waardeert land, bodem en ondergrond net zoals de kwaliteit van lucht en water.
- Alle Vlamingen beschikken over een basisnatuurkwaliteit in hun directe omgeving en een verhoogde natuur- en landschapsbeleving. Een gezonde leefomgeving bevordert het algemeen welzijn.

Het belang van de natuurgerelateerde duurzame-ontwikkelingsdoelstellingen in relatie tot de andere doelstellingen wordt weergegeven in deze figuur.





De ambities van het ANB, die zijn doorvertaald naar drie strategische doelstellingen, sluiten hier volledig bij aan:

- SD 1. We ontwikkelen en beschermen de natuur**
- SD 2. we zorgen voor een intensere natuurbeleving voor iedereen**
- SD 3. We zorgen voor duurzame benutting van natuur**

Met de werking van het ANB wordt uitvoering gegeven aan

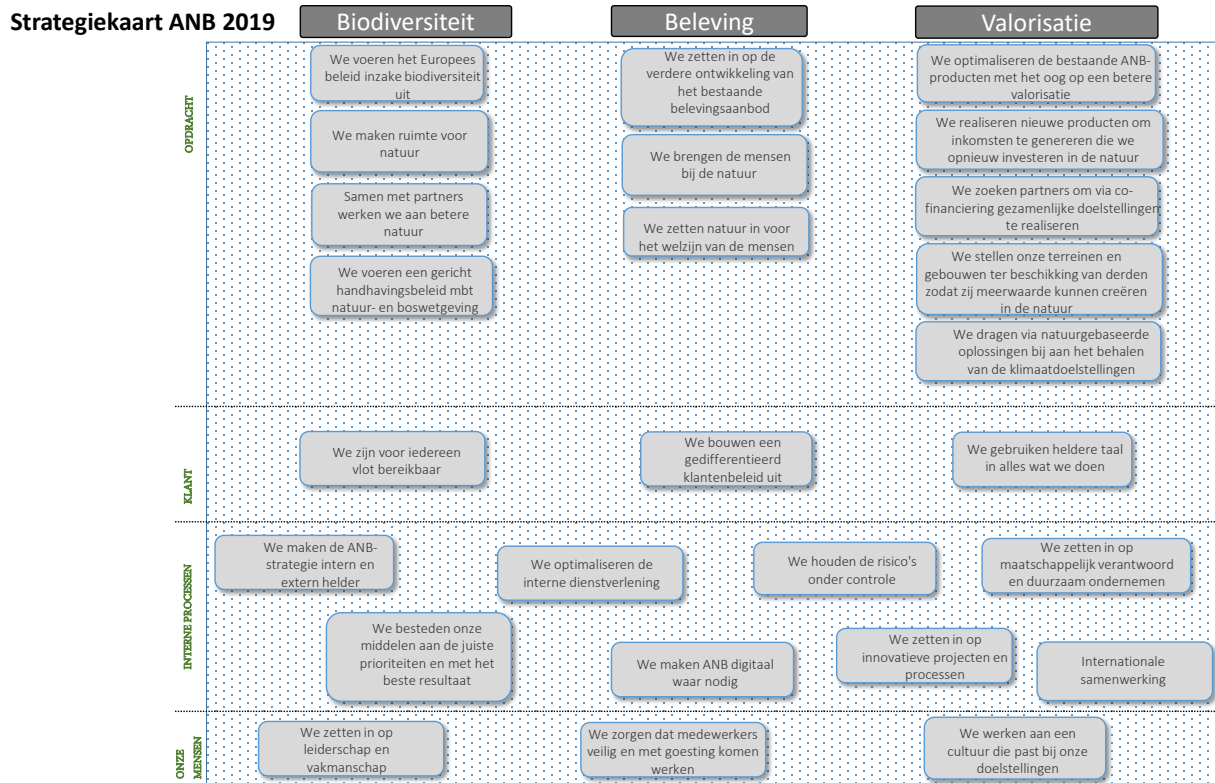
- SDG 6: water – subthema watergebonden ecosystemen beschermen en herstellen
- SDG 11: duurzame steden – subthema groene en leefbare steden
- SDG 13: klimaat – klimaatadaptatie door een robuustere natuur en bescherming van ecosystemen
- SDG 14: oceanen, zeeën en mariene systemen – subthema natuur in de kustzone versterken
- SDG 15: biodiversiteit en ecosystemen op land – subthema's biodiversiteit, herstel van ecosystemen, duurzaam bosbeheer, bescherming van natuurgebieden, aanpak van invasieve soorten, integratie van ecosystemediensten

Hierbij heeft het ANB steeds oog voor een geïntegreerde benadering en voor samenwerking en partnerschappen met diverse belanghebbenden.

Het ANB draagt met andere woorden bij tot een groene (stedelijke) leefomgeving, die bescherming biedt aan waardevolle planten en dieren en waar er plaats is voor beleving en valorisatie.

## 2.2 Strategiekeart 2019

De strategiekeart toont in een oogopslag op welke manier de strategische doelstellingen geconcretiseerd werden naar operationele doelstellingen voor 2019. Vervolgens wordt de invulling van deze operationele doelstellingen verder toegelicht.



## 2.3 Invulling van de operationele doelstellingen

### SD 1. We ontwikkelen en beschermen de natuur

#### *OD 1.1. We voeren het Europees beleid inzake biodiversiteit uit*

##### Omschrijving van de doelstelling

Deze doelstelling spitst zich toe op het Europees Natura 2000-beleid en omvat drie luiken

1. De verdere uitvoering en opvolging van het IHD-programma;
2. De realisatie van het IHD-programma op het terrein (implementatie IHD's en SBP's).
3. Integratie van natuurbehoud in andere beleidsdomeinen

Hiermee wordt uitvoering gegeven aan delen van de Europese biodiversiteitsstrategie met name van:

Streefdoel 1: De Vogel- en de Habitatrictlijn volledig uitvoeren

Streefdoel 2: Ecosystemen en ecosysteemdiensten handhaven en verbeteren

Streefdoel 3: De bijdrage van landbouw en bosbouw tot instandhouding en verbetering van de biodiversiteit verhogen

Streefdoel 6: Helpen het mondiale biodiversiteitsverlies te verhoeden

De OD 1.2 (ruimte voor natuur) en OD 1.3 (samenwerking met partners) zijn complementair en geven elk uitvoering aan onderdelen van de Europese biodiversiteitsstrategie. Deelname aan internationale fora onder BEH 2.8 (internationale samenwerking) draagt bij tot deling van kennis en expertise voor de uitvoering van de Europese biodiversiteitsstrategie.

In uitvoering van de visie 2050 van de Europese biodiversiteitsstrategie moeten de Europees te beschermen habitats en soorten, zoals opgenomen in het decreet natuurbehoud, tegen 2050 in een regionaal gunstige staat van instandhouding worden gebracht. De Vlaamse doelen zitten vervat in de gewestelijke instandhoudingsdoelstellingen (G-IHD). Deze zijn deels vertaald per speciale beschermingszone (SBZ) of groep van SBZ in specifieke instandhoudingsdoelstellingen (S-IHD). Voor de uitvoering van deze doelen heeft de Vlaamse Regering in april 2014 een taakstelling 2020 goedgekeurd. Deze taakstelling behelst dat 70% van de benodigde oppervlakte onder correct beheer wordt

gebracht, dat een gunstige of verbeterde staat van instandhouding voor 16 habitats gerealiseerd wordt, dat een derde van de extra oppervlakte leefgebied gerealiseerd worden en dat een reeks prioritaire inspanningen uitgevoerd worden om de standstill te garanderen. Complementair aan de gebiedsspecifieke aanpak wordt een gericht actief soortenbeleid gevoerd om de toestand van de Europese en Vlaamse prioritaire soorten te verbeteren. Dat zijn in totaal 145 soorten, waarvan voor 102 Europees te beschermen soorten natuurdoelen werden geformuleerd. Het uitgangspunt hiervoor is een leefgebiedenbenadering waarbij ook een optimale beleids- en gebiedsintegratie wordt nagestreefd.

Het **eerste luik, het IHD-programma**, omvat zowel het Vlaams Natura 2000-programma als de opmaak van soortenbeschermingsprogramma's, Het Vlaams Natura 2000-programma vormt het Vlaamse kader voor de realisatie van de Europese natuurdoelen en omkadert planmatig alle beleidsmatige inspanningen en gebiedsgerichte acties die in Vlaanderen in de eerste planperiode van 2016 tot 2020 geleverd zullen worden. Het beschrijft de te behalen doelen en de verschillende taakstellingen en acties die daartoe uitgevoerd moeten worden, zoals het verder optimaliseren van het instrumentarium en de wetgeving, het opmaken van de engagementen en het opstellen van managementplannen. De evaluatie van programma geeft aan welk deel van de taakstelling op Vlaams niveau in uitvoering is, en hoe de resterende taakstelling 2020 kan worden gerealiseerd. Het Life BNIP dat in 2016 van start ging, maakt hier deel van uit en levert, hieraan op verscheidene vlakken een bijdrage.

Het **tweede luik betreft de actieve implementatie van de IHD** (dus het nemen van IHM) en de (acties van de) soortenbeschermingsprogramma's (SBP).

Om snelle vooruitgang te boeken en maximaal in te zetten op lokale samenwerking, wordt door het ANB sterk ingezet op gebiedsgerichte werking met een focus op projectmatige realisatie van de Europese natuurdoelen. Een belangrijke bijdrage wordt ook geleverd door de uitvoering van grote projecten, zoals het Sigmaplan, Life- en Interregprojecten en natuurinrichtingsprojecten.

Voor de uitvoering van de SBP's wordt focus gegeven aan het screenen, verfijnen en planmatig integreren van de SBP-acties in het MJP implementatie IHD.

Het **derde luik betreft de integratie van natuurbehoud** in andere beleidsdomeinen om bij te dragen aan de implementatie van de IHD. De implementatie van de IHD en van de SBP's vereist voortdurende afstemming en samenwerking met andere beleidsdomeinen.. Via overleg en samenwerking wordt beoogd om landbouwpraktijken natuurinclusiever te maken en de inspanningen voor habitats en soorten die voorkomen in agrarisch gebied te versterken. Herstel van eco-hydrologie ihkv PAS levert een cruciale basis voor de verbetering van de basisnatuurkwaliteit vereist voor de instandhouding van habitats;

Via het verlenen van adviezen, het goedkeuren van vergunningen en beheerplannen, het opstellen van beheerplannen voor de eigen gebieden en het verlenen van subsidies werkt het agentschap maximaal aan het behoud en de uitbreiding van biodiversiteit in Vlaanderen. Met een vergunningverlening afgestemd op de ecologische vereisten van de in stand te houden habitats en soorten wordt

voorkomen dat initiatieven, plannen of programma's in Vlaanderen het realiseren van Europese natuurdoelen zouden kunnen hypothekeren.

Voor trekkende soorten van Europees belang wordt ingezet op grensoverschrijdende en internationale samenwerking, waarmee tevens bijgedragen wordt aan het mondiale biodiversiteitsbehoud.

De **rapportering** in 2019 van de staat van instandhouding van de habitats en de soorten van Europees belang, het Prioritair Actiekader PAF voor Natura 2000 en groene infrastructuur voor de periode 2021-2027, en de evaluatie van de uitvoering van de Europese biodiversiteitsstrategie in 2020 zullen deel uitmaken van de voorbereidingen van de post-2020 strategie voor biodiversiteit op EU en mondiaal niveau.

**Te bereiken resultaat eind 2019**

### **Luik 1**

Het IHD-programma wordt verder uitgevoerd, met als blikvangers voor 2019:

- het uitvoeren en opvolgen van geplande acties 2019 uit het Vlaams Natura 2000 programma;
- het opmaken van het voortgangsrapport VN2000P;
- het goedkeuren van de LSVI habitats en de LSVI soorten door de GOI
- de administratieve voorbereiding van de aanduiding door de VR van zones buiten SBZ waar IHD en IHM moeten genomen worden.;
- de evaluatie van de G-IHD en S-IHD.

Vier Soortenbeschermingsprogramma's (Kamsalamander, heikikker, poelkikker, rugstreeppad, akkervogels) worden afgewerkt en ter goedkeuring voorgelegd, 4 nieuwe SBP's wordt opgestart voor goedkeuring in 2020.

Het LIFE-project BNIP wordt verder uitgevoerd.

Op het vlak van ondersteuning van de uitvoering van het VN200P zijn onderzoek en monitoring belangrijk. De volgende mijlpalen zijn hierbij belangrijk:

- opvolgings- en monitoringsysteem N2000 in werking
- monitoringrapport soorten SBP's is afgewerkt;
- 26 meetnetten voor soorten zijn actief
- het onderzoeksprogramma ANB 2020 wordt opgemaakt
- een set van indicatoren wordt ontwikkeld om de voortgang in beheer en inrichting op een regionale schaal op te volgen.

### **Luik 2**

Uitbreiding van de oppervlakte met effectief natuurbeheer met 3000 ha via beheer van domeinen in eigendom van het Vlaamse Gewest en het ondersteunen van andere eigenaars bij hun beheer.

De belangrijkste mijlpalen voor 2019 zijn:

- het verder uitvoeren van de raamovereenkomsten voor 'investeringen IHD' en voor 'herstelbeheer IHD'
- het starten met de evaluatie van de bestaande beheerplannen i.f.v. de realisatie van IHD en SBP's: ongeveer 58.000 ha binnen SBZ.
- projectoproep voor Investeringsubsidies Natuur voor privé-eigenaars, privaatrechtelijke personen en lokale besturen om een bijdrage te leveren aan de realisatie van de Europese natuurdoelen zowel binnen als buiten de SBZ, via concrete realisaties op het terrein (eenmalige inrichtingswerken, natuurontwikkelingswerken, achterstallig beheer...). Hiervoor is een budget van 5 miljoen euro voorzien;
- voor alle SBZ's is een meerjarenplan implementatie IHD beschikbaar en dit op basis van het opstarten van een selectie van prioritaire acties 2020 en stand-still, ook deze waar het ANB geen trekker is;
- het ontwikkelen van een meerjarenprogramma voor inrichtingsprojecten;

- samen met de VLM wordt verder geïnvesteerd in natuurinrichtingsprojecten met focus op IHD-implementatie: de actualisatie van het meerjarenprogramma natuurinrichting, het verder uitvoeren van de natuurinrichtingsprojecten Dijlevallei ten zuiden van Leuven, Torfbroek, Zwarte Beek, Vrieselhof, Blankaart, Biscopveld, Berlarebroek-Donkmeer, Liereman en Wellemeersen, de instelling van twee nieuwe natuurinrichtingsprojecten.
- samen met de VMM verder ingezet op de concretisering van prioritaire watergebonden acties uit het Vlaams Natura 2000-programma in functie van de realisatie van de Europese natuurdoelen (zie OD 1.2.).
- het geactualiseerd Sigmaplan en de acties rond de Antwerpse haven worden verder uitgevoerd conform de betreffende beslissingen van de Vlaamse Regering . In het kader van het Sigmaplan wordt verder gewerkt aan de natuurinrichting in 9 ANB-projectgebieden en 10 projecten van De Vlaamse Waterweg. Het omvormingsbeheer loopt in 4 projectclusters. In het Antwerpse havengebied zijn meerdere inrichtingswerken voorzien.
- het LIFE-project SPARC en het Interreg-project Grenspark Groot Saefthinge worden verder uitgevoerd.

### **Luik 3**

- verbeterde bosbiodiversiteit (zie OD 1.3)
- uitbreiding van landbouwgebied met natuurgerichte maatregelen afgestemd op IHD-implementatie (zie OD 1.3)
- indiening van het Prioriteitenkader PAF voor Natura 2000 en groene infrastructuur
- in samenwerking met INBO: aanzet van de evaluatie van uitvoering van de EU Biodiversiteitstrategie

## OD 1.2 We maken ruimte voor natuur

### Omschrijving van de doelstelling

Deze doelstelling gaat over de interactie tussen natuur, open ruimte en maatschappij. We vatten hiermee onze werking omtrent de afstemming tussen het natuurbeleid en het ruimtebeleid, de realisatie van natuurgebaseerde oplossingen voor maatschappelijke noden en de sturing van kwaliteit en kwantiteit van natuur buiten de eigen domeinen, voor zover niet IHD-gerelateerd.

- We stemmen het natuurbeleid en het ruimtebeleid maximaal op elkaar af
  - AGNAS-werking, adviezen ruimtelijke processen, bijdrage aan BRV, natuurverweving- en verbinding, groenblauwe netwerken, beheer VEN/IVON
  - Marketingstrategie i.k.v. biodiversiteitsvisie
- We realiseren natuurgebaseerde oplossingen voor maatschappelijke noden omtrent beleving & welzijn, gezondheid, leefbare woonomgeving
  - Natuur in je Buurt, thema bebouwde omgeving: biodiversiteit en bedrijventerreinen, projectoproep Natuur in je Buurt, Pimp je speelplaats, werking Vlaams Strategisch Gebied rond Brussel (VSGB), stadsbossen, groenpolen, pilootprojecten kleine wildernissen
  - Meerjarenprogramma terreinrealisaties ontsnippering
- We sturen de kwaliteit en kwantiteit van natuur buiten de eigen domeinen
  - Adviezen en vergunningen ter beperking van impact/schade aan natuur, aanvullend op de adviezen en vergunningen in relatie tot Europese natuurdoelen
  - Aankoopbeleid, subsidies aankoop terreinen, voor zover niet bedoeld voor realisatie Europese natuurdoelen
  - Subsidies voor investering, beheerwerken, projecten en partners voor zover niet bedoeld voor realisatie Europese natuurdoelen
  - Ontbossing en boscompensatie: opvolging ontbossingen, ontheffingen ontbossing, beheer boscompensaties
  - Bescherming van de meest kwetsbare ruimtelijk bedreigde bossen (MKWB-bis)

### Te bereiken resultaat eind 2019

- We stemmen het natuurbeleid en het ruimtebeleid maximaal op elkaar af
  - De ANB Beleidsnota Ruimte wordt uitgevoerd
  - ANB heeft een marketingstrategie i.k.v. de biodiversiteitsvisie om ons aanbod in de markt te zetten



- We realiseren natuurgebaseerde oplossingen voor maatschappelijke noden omtrent beleving & welzijn, gezondheid, leefbare woonomgeving
  - Opmaak meerjarenprogramma terreinrealisaties ontsnippering
  - Vernieuwde projectoproep Natuur in je Buurt met minstens drie door ANB ondersteunde kwalitatieve dossiers
  - 50 hectare bijkomend toegankelijk groen in VSGB
  - 5 kleine wildernissen gerealiseerd
  - Realisaties biodiversiteit en bedrijventerreinen
  - Opstart van een programma Natuurgebaseerde oplossingen, voor overzicht en onderlinge afstemming van de terreinrealisaties die tegemoet komen aan diverse maatschappelijke noden (in relatie tot onder meer OD's 1.1, 1.2, 2.4, 3.5).
- We sturen de kwaliteit en kwantiteit van natuur buiten de eigen domeinen
  - Ontwerp van decreet en uitvoeringsbesluit topbossen
  - Betekenisvolle impact op bestaande natuur of onvermijdbare en onherstelbare schade aan bestaande natuur wordt voorkomen via een adequate advies- en vergunningverlening
  - Ons eigen aankoopbeleid en de subsidies voor aankoop van terreinen, investering, beheerwerken, projecten en partners zijn gericht op het verhogen van de biodiversiteit en de leefbaarheid van natuur
  - De ontbossing in Vlaanderen wordt op een efficiënte manier opgevolgd en de relevante cijfers zijn periodiek beschikbaar

### *OD 1.3 Samen met partners werken we aan betere natuur*

#### Omschrijving van de doelstelling

Deze doelstelling beslaat de samenwerking met externe partners voor meer en betere natuur.

Dit beslaat onder meer de natuurbeheerplannen - zowel het conceptueel werk als de begeleiding en goedkeuring van beheerplannen-, het wildbeheer, het beheer van het Jachtfonds, de werking i.v.m. wildedierenziekten en plantenziekten, de riviervisserij, de schadeproblematiek soorten, de exotenproblematiek. Ook de samenwerking met de landbouwsector en met het waterbeleid, en het sectoroverleg is hieronder vervat.

#### Te bereiken resultaat eind 2019

- We maken natuurplannen samen met de partners

- Uitvoeren programma Implementatie natuurbeheerplannen (opmaak planning, proeftuinen, handleiding, communicatie & vorming, IT)
- Alle ANB domeinen worden systematisch voorzien van een beheerplan
- Update bestaande beheerplannen
- Goedkeuren natuurbeheerplannen
- We doen actief aan faunabeheer en zoeken samenwerkingsverbanden met partners:
  - Praktische afstemming faunabeheerzones, visie wildbeheer (incl. aanpak exotenbestrijding), implementatie draaiboek 'Wildbeheer in Vlaanderen', afwegingskader jacht, jachtexamen, jachtfonds, wilde dierenziekten (bewaking, crisisplannen), schadedossiers
  - riviervisserij
  - uitvoering programma invasieve uitheemse soorten
- Structureel overleg met natuurverenigingen, bos, jacht, landbouw, militairen, waterbeleid in het algemeen + specifiek:
  - Budget stroomgebiedsbeheerplannen, optimaal benut, opvolging bekkensecretariaat, insteek CIW
  - een aanzet tot hervorming van de beheerscommissie Natuurinvest met een grotere betrokkenheid van het werkveld
  - we begeleiden het Bosforum bij het opstarten van het traject om de 11 werven uit de toekomstvisie te realiseren
- Lokale gebiedsgerichte samenwerking + alle concrete samenwerkingsverbanden
  - Samenwerking Brabantse wouden, westkust-Frankrijk, groenpool Linkeroever, Masterplannen voor Bosland, Nationaal Park Hoge Kempen en Duinengordel, ...
  - samenwerking Staatsbosbeheer rond natuurlandbouw
  - we streven naar een samenwerkingsovereenkomst met Elia, met betrekking tot natuurbeheer en ontwikkeling onder hoogspanningsleidingen
- Ondersteunen openbare besturen bij een optimaal beheer van hun bossen
  - Houtverkoop, machtigingen, beheer- en inrichtingswerken
  - Proefproject uitbesteding hameren

## *OD 1.4 We voeren een gericht handhavingsbeleid m.b.t. de natuur- en boswetgeving*

### Omschrijving van de doelstelling

De natuurhandhaving vormt het sluitstuk van het natuurbeleid.

De uitvoering van het natuurhandhavingsbeleid wordt verder gezet op basis van het handhavingsplan 2018-2020 zoals goedgekeurd door de DR van 9 juli 2018.

De zachtere aanpak met sturende instrumenten zoals de raadgeving en de aanmaning wordt waar mogelijk en wenselijk verder gezet; bij delicten met grote natuurschade wordt het beleid van oplegging van bestuurlijke herstelmaatregelen, indien nodig met dwangsom, voortgezet.

De programmatische handhaving wordt verder uitgerold met specifieke aandacht voor de doelgroep landbouwers en terreinbeherende overheden conform het handhavingsplan 2018-2020.

Het handhavingsrapport over het afgelopen kalenderjaar 2018 wordt opgesteld; het rapport dient als gegevensbron voor de bijdrage van Natuur en Bos aan het milieuhandavingsrapport van de VHRM.

Het decreet betreffende de toegang tot genetische rijkdommen (Nagoya-decreet) wordt bij inwerkingtreding geïmplementeerd.

### Te bereiken resultaat eind 2019

- Uitvoering van het handhavingsplan 2018 en verdere uitrol van programmatische handhaving:
  - in overleg met het Departement Landbouw en Visserij zijn landbouwers en landbouwconsulenten geïnformeerd over het beschermd statuut van de historisch permanente graslanden.
  - in het kader van een breder traject rond informatie en educatie van de landbouwsector zijn de relevante opleidingscentra, landbouwscholen, vakorganisaties, informatiekkanalen en landbouwbedrijfsadviseurs in kaart gebracht.
  - samen met Inverde en het Departement Landbouw en Visserij is een lessenkamp voor de landbouwscholen opgemaakt waarin de essentie van de natuurregelgeving specifiek op maat van de doelgroep landbouwers aan bod komt.
  - De natuurinspectie werkt samen met DLV voor gezamenlijke controles bij landbouwers.
  - oprichting van een gemengde werkgroep ANB/overheden met oog op kennisdeling inzake beste praktijken rond terreinbeheer door overheden; deze beste praktijken vormen de basis voor een informatiecampagne naar alle terreinbeherende overheden
- Het handhavingsrapport 2018 is gepubliceerd op de ANB-website.
- Aangaande Nagoya:
  - de verschillende gebruikers die onder de controlebevoegdheid van de Nagoya-regelgeving vallen zijn in kaart gebracht
  - er is een risicoanalyse opgesteld als eerste stap in de opmaak van een Nagoya-inspectieplan.

## SD 2. We zorgen voor een intensere natuurbeleving voor iedereen

### *OD 2.1 We zetten in op de verdere ontwikkeling van het bestaande belevingsaanbod*

#### Omschrijving van de doelstelling

We zetten op een planmatige manier in op de verdere ontwikkeling van het belevingsaanbod binnen de eigen terreinen en de terreinen in beheer. Daarvoor brengen we in een eerste stap het bestaande aanbod in kaart. Rekening houdend met de noden en mogelijkheden, zowel wat betreft een gebiedsgericht als een doelgroep-specifiek aanbod, werken we vervolgens een meerjarenprogramma uit. Dit programma omvat zowel de opmaak van nieuwe toegankelijkheidsregelingen als de realisatie op het terrein via aanleg en inrichting van recreatieve voorzieningen en de begeleidende signalisatie. Daarnaast staan we verder in voor het verlenen van de vereiste machtigingen en toelatingen.

#### Te bereiken resultaat eind 2019

- Uitwerken visie en meerjarenprogramma  
Voor 2019 zetten we in op een degelijke kartering van het actueel belevingsaanbod. We brengen in kaart welk aanbod beschikbaar is binnen onze terreinen voor de verschillende doelgroepen. Op basis van deze stand van zaken ontwikkelen we een visie waarin we bepalen welk aanbod voor welke doelgroepen verder dient uitgebouwd te worden. Deze visie dient als basis voor het ontwikkelen van een meerjarenprogramma dat hier stap voor stap uitvoering aan geeft vanaf 2020.
- Gebiedsgerichte ontwikkeling  
In 2019 wordt op het terrein verder ingezet op de lopende gebiedsgerichte ontwikkelingen, die veelal gebaseerd zijn op recente terreinverwerving en de opmaak van nieuwe toegankelijkheidsregelingen.

## *OD 2.2 We brengen de mensen bij de natuur*

### **Omschrijving van de doelstelling**

We willen alle Vlamingen in de natuur brengen, hen de natuur doen beleven en ervan laten genieten. Daarom zullen we het bestaand belevingsaanbod beter bekend maken en mensen informeren over de vele voordelen van een natuurbezoek. Door slimme campagnes, een gebruiksvriendelijke belevingswebsite en doordachte inzet van sociale media kan dit lukken.

Daarnaast moeten we de drempels die mensen nu ervaren wanneer ze een natuurbezoek overwegen, in kaart brengen en deze drempels wegwerken. We mikken hierbij op alle doelgroepen in de samenleving, bij uitstek deze die nu minder in de natuur komen.

Tot slot willen we experimenteren met nieuwe vormen van beleving om te bekijken of dit ook nieuwe of extra mensen in de natuur kan brengen. We denken hierbij in eerste instantie aan acties die een natuurbezoek laagdrempeliger kunnen maken.

### **Te bereiken resultaat eind 2019**

- We willen minstens vier wervende campagnes uitwerken die de Vlaming goesting geeft om de natuur in te trekken.
- De belevingswebsite is de ideale digitale poort tot de Vlaamse natuur. De site wordt door heel wat mensen gebruikt om het belevingsaanbod in de natuur te ontdekken. We maken de site nog gebruiksvriendelijker.
- Er wordt een specifiek aanbod ontwikkeld dat een nieuw publiek moet aanspreken. We zoeken in dat aanbod naar een laagdrempelige insteek die alle lagen en kleuren van de bevolking aanspreekt. We zetten de eerste stappen om te bekijken hoe we het natuuraanbod in Vlaanderen minder elitair kunnen maken. In eerste instantie is dit al duidelijk te merken in de beeldvorming van de campagnes.

## *OD 2.3 We zetten natuur in voor het welzijn van de mensen*

### **Omschrijving van de doelstelling**

Omdat natuur erg belangrijk is voor het welzijn van de mens, zetten we ons in om meer natuur in de directe leefomgeving van de Vlaming te brengen en de mogelijkheden van natuurbeleving te vergroten. Dit is vooral belangrijk in een stedelijke omgeving.

We zetten gerichte acties op naar het publiek of bepaalde doelgroepen, waarbij specifiek gebruik of beleven van natuurterreinen bijdraagt aan het welzijn van de mensen. Deze acties worden ondersteund door gerichte communicatie.

Naast innovatieve initiatieven, zoals natuuroases, multimovepad, ... gaat het over 'ontsluiten' van natuur voor specifiek gebruik zoals natuurlopen, speelzones, natuurbegraafplaatsen, ...

Hierdoor willen we ook dat meer mensen natuur leren zien als een bron van persoonlijk welzijn en zodoende medestanders worden voor de vraag naar voldoende, nabije en toegankelijke natuur.

### Te bereiken resultaat eind 2019

We ondersteunen burgers en lokale besturen om meer kleinschalige natuur te realiseren, onder meer door het inzetten van de projectsubsidies Natuur in je Buurt en door het realiseren van innovatieve projecten. Voorbeelden van dit laatste zijn de 'natuuroases' - waar mensen uitgenodigd worden om natuur te beleven met al hun zintuigen en mentaal tot rust te komen - en de 'kleine wildernissen' - waar speel- en belevingsnatuur gecreëerd wordt op restgronden in bebouwde omgeving.

Ook verkennen we de samenwerkingsmogelijkheden met de welzijnsadministratie om natuur en natuurbeleving te stimuleren rond ziekenhuizen en opvanginstellingen. Het opleidingsaanbod 'natuurcoaching' sluit hierbij aan.

We voeren gerichte acties naar specifieke doelgroepen, waarbij het specifieke beleven van natuurterreinen, bijvoorbeeld door sporters, centraal staat. We ontsluiten onze gebieden ook voor het levenslange natuurbeleving: van geboortebossen, speelzones en natuuroases tot natuurbegraafplekken.

## SD 3. We zorgen voor duurzame benutting van natuur

### OD 3.1 We optimaliseren de bestaande ANB-producten met het oog op een betere valorisatie

#### Omschrijving van de doelstelling

Traditioneel slaagt het ANB er in een aantal producten te valoriseren om zo financiële ruimte te creëren om te herinvesteren in de natuur. Intussen is daarin ervaring opgebouwd en worden sporen uitgezet om deze vermarkting te optimaliseren.

Jaarlijks wordt circa 100.000 m<sup>3</sup> hout uit ANB domeinen in de markt gezet. Het is de bedoeling dat, door slimmer te beheren en te verkopen, houtverkoop meer opbrengt. De markt wordt beter opgevolgd, de verkopen zelf worden onder de loep genomen en men doet beroep op alternatieve technieken zoals houtpark. Om dit mogelijk te maken wordt het houtverkoopproces gestroomlijnd o.a. op vlak van monitoring en technische ondersteuning .

Het aanbod open aanbod opleidingen via Natuurinvest wordt geëvalueerd en waar mogelijk uitgebreid. Er worden nieuwe opleidingen in de markt gezet die snel inspelen op opportuniteiten en gericht zijn op de doelgroepen die we willen bereiken om te werken aan een groener Vlaanderen. Externe certificering wordt uitgebreid met als basis de opgedane ervaring binnen ANB zelf.

De ticketing wordt verder uitgebreid naar het voorbeeld van het Zwin en de museumtuin.

Het aanbod aan natuurcoaching wordt verder ontwikkeld en uitgebreid naar nieuwe doelgroepen.

#### Te bereiken resultaat eind 2019

- Natuur en Bos stroomlijnt het houtverkoopproces en verbetert de kosten-baten verhouding ervan, door het invoeren van een uniforme verkoopsaanpak, het optimaliseren van de monitoring en de ondersteuning en de ontwikkeling van nieuwe vermarktingstechnieken (Bijv. Vlaams Houtpark en online verkoop)
- Via Natuurinvest wordt een jaarprogramma aan bestaande en nieuwe cursussen aangeboden, gericht op de doelgroepen die we willen bereiken om te werken aan een groener Vlaanderen. Hieraan gekoppeld bouwt Natuurinvest haar brevetterings- en certificeringsprogramma verder uit.
- Natuurinvest bouwt het aanbod in natuurcoaching verder uit.
- Natuur en Bos en Natuurinvest voeren de nodige programma's uit om het betalend bezoek aan de museumtuin en het Zwin te stimuleren

### *OD 3.2 We realiseren nieuwe producten die inkomsten genereren die we opnieuw investeren in de natuur*

|   |
|---|
| <b>Omschrijving van de doelstelling</b>   |
| Het aanbod aan producten die in de markt gezet worden, wordt uitgebreid en nieuwe horizonten die valorisatiepotentieel bieden worden verkend. Er worden, o.a. vanuit het innovatieproces, de gouden sprinkhaan, nieuwe producten voorgesteld die inkomsten kunnen genereren. Deze voorstellen worden geanalyseerd en deze met het hoogste potentieel worden uitgerold.  |
| <b>Te bereiken resultaat eind 2019</b>  |
| Natuur en Bos en Natuurinvest onderzoeken de duurzaamheid en rentabiliteit van mogelijke nieuwe producten die inkomsten kunnen genereren die we opnieuw investeren in de natuur: <ul style="list-style-type: none"><li>– business plan analyse (productdefinitie, marktanalyse, praktijkimplementatieplan en marketing) door Natuurinvest</li><li>– beleidsmatige analyse door AVES</li><li>– praktische marktrealisatie of pilootproject door een project manager aangesteld door het ANB</li></ul> In 2019 ligt de focus op de projecten ANB-thee, tiny houses, grasraffinage en de ontwikkeling van het belevingscentrum en canopy walk in het Zoniënwoud. |

### *OD 3.3 We zoeken partners om via cofinanciering gezamenlijke doelstellingen te realiseren*

|  |
|--|
| <b>Omschrijving van de doelstelling</b>  |
| We exploreren nieuwe wegen om, samen met anderen, middelen te mobiliseren voor het realiseren van natuur.  |
| <b>Te bereiken resultaat eind 2019</b>   |
| We verkennen de mogelijke inzet van habitatbanking in Vlaanderen. We nemen ook deel aan een try-out voor een Landschapsfonds Westhoek, dat burgers, verenigingen, landbouwers, ... helpt om kleinschalige natuur- en landschapsprojecten te realiseren met behulp van crowdfunding en matchfunding. Op basis van de ervaringen met de try-out zal eind 2019 duidelijk zijn of dit instrument ook in andere gebieden inzetbaar is. Daarnaast blijven we inzetten op Europese samenwerkingsverbanden, en dienen we samen met partners projectvoorstellen voor LIFE in. |



### *OD 3.4 We stellen onze gebouwen en terreinen ter beschikking van derden zodat zij meerwaarde kunnen creëren in de natuur*

#### Omschrijving van de doelstelling

Deze doelstelling vat de activiteiten in verband met het kortetermijnverhuur, de herbestemming van vastgoed en nutsconcessies.

#### Te bereiken resultaat eind 2019

Natuur en Bos wenst het potentieel van het ter beschikking stellen van gebouwen en terreinen aan derden ten volle te benutten.

- Voor het herbestemmen van vastgoed zetten we nog meer in te zetten op partnerships met de concessionarissen die meerwaarde creëren op verschillende vlakken (financieel, beleving, communicatie, beheer...), zowel voor ons als voor de concessionaris
- Voor het overeenkomen van nutsconcessies zetten we een gestroomlijnd proces op voor het behandelen van aanvragen, in samenspraak met terreinbeheer
- Voor kortetermijnverhuur van domeinen voor recreatieve doeleinden willen we komen tot een door de organisatie gedragen visie en een proces afgestemd op de noden en middelen van elke entiteit.

### *OD 3.5 We dragen via natuurgebaseerde oplossingen bij aan het behalen van de klimaatdoelstellingen*

#### Omschrijving van de doelstelling

Hieronder vallen de aspecten van onze werking die duidelijk in eerste orde te linken zijn aan klimaatdoelstellingen, zoals de projecten, processen, sensibilisering en voorbeeldfunctie die het ANB opneemt.

De uitvoering- of inrichtingsprojecten op het terrein die wel een slim label van klimaatdoelstelling kunnen krijgen (cobenefit), maar eigenlijk gericht zijn op andere doelen, worden elders behandeld.

#### **Luik 1. Sekwestratie**

Het beschermen van bestaande koolstofvoorraden in de bodem en verschillende natuurontwikkelingsactiviteiten zoals bosuitbreiding, veenherstel en vernatting, sekwestreren CO<sub>2</sub> in biomassa en bodem. Hieronder valt ook het optimaal biomassagebruik in functie van sekwestratie.

## **Luik 2. Weerbaarheid van natuur**

Dit gaat over het weerbaarder maken van natuur de natuur ten opzichte van de verwachte verandering van het klimaat en omvat

- het ontwikkelen van operationele richtlijnen voor beheer (planning, brandpreventie, prioritaire invasieve uitheemse soorten, aangepaste genenbronnen,...)
- het ontwikkelen van crisisbeheerplannen (branden, windval, prioritaire invasieve uitheemse soorten ,...)
- realisatie natuurverbindingen
- realisatie oeverzones.

## **Luik 3. Acties op het vlak van klimaatadaptatie of het verminderen van de impact van de klimaatverandering op de leefbaarheid van onze omgeving.**

Dit omvat

- klimaatbuffering van verstedelijkte gebieden
- klimaatbuffering in valleigebieden (vernatting, waterconservering)
- landschapshydrologisch herstel

## **Te bereiken resultaat eind 2019**

- Het stappenplan om de bijdrage van het ANB voor de uitvoering van het klimaatbeleid te meten is opgesteld
  - Labels om de bijdrage aan klimaatbeleid te identificeren zijn opgesteld
  - Deze labels zijn vertaald naar indicatoren
- Integreren van de resultaten van de studieopdracht “analyse van koolstof-hotspots in Vlaamse natuurgebieden en het beperken van koolstoflekken door natuurbeheer” in Ecopedia
- Visie op klimaatadaptatie en beheermaatregelen is ontwikkeld
- Een aantal afgewerkte richtlijnen voor klimaatadaptief beheer
- Uitvoering werkplan 2019 van het klimaatprogramma 2017 – 2021 rond de thema’s mitigatie en adaptatie van de natuur
- Een concreet stappenplan voor het afwikkelen van grootschalige windval

## 3. Beheerdoelstellingen

Dit luik gaat over de ontwikkeling en opstelling van Natuur en Bos als organisatie. Over welk organisatie we willen zijn, hoe we ons willen opstellen naar onze klanten, hoe we onze dienstverlening nog efficiënter en professioneler willen maken en hoe we ervoor willen zorgen dat onze mensen met goesting komen werken.

### 3.1 Klanten

#### *BEH 1.1 We zijn voor iedereen vlot bereikbaar*

##### Omschrijving van de doelstelling

Elke entiteit werkt een basisbereikbaarheid (mail + telefoon) uit zodat de onthaalmedewerkers van ANB en callreceivers van 1700 steeds correct en vlot kunnen doorschakelen (vb AVES elke vm bereikbaar, ...). Elk afdelingshoofd is verantwoordelijk voor het toepassen van de basisbereikbaarheid door zijn/haar medewerkers ( attitudeverandering; bijhouden agenda's, termijn antwoorden mails, doorschakelen vast toestel naar gsm, wie doet wat lijst, ...).

Sinds 1/8/2018 is er een samenwerkingsovereenkomst tussen het ANB en 1700 voor 3 thema's (kappen bomen, jacht en visserij). We willen deze thema's uitbreiden en de samenwerking met 1700 verder versterken.

##### Te bereiken resultaat eind 2019

- Externe klanten worden binnen de afgesproken basisbereikbaarheid steeds geholpen
- Voor interne oproepen geldt de GSM policy en wordt er op werkdagen binnen het half uur een sms gestuurd of teruggebeld
- Elke e-mail van externen wordt binnen de 3 dagen beantwoord. Een antwoord waarbij wordt aangegeven dat de vraag/mail goed is ontvangen, en waarbij wordt aangegeven binnen welke termijn een inhoudelijk antwoord kan ontvangen worden, telt ook als antwoord.
- Minstens de thema's schade door soorten en recreatieaanvragen worden overgeheveld naar 1700.

## BEH 1.2 We bouwen een gedifferentieerd klantenbeleid uit

### Omschrijving van de doelstelling

De uitdaging op middellange termijn is om iedere burger die in of aan natuur wil werken, op een gebruiks- en klantgerichte manier te helpen zijn of haar doel te bereiken. Dit vraagt de uitbouw van een analoog en vooral digitaal dienstencentrum en het toepassen van productmarketing op het niet commerciële deel van onze organisatie, in combinatie met change management naar de medewerkers om te evolueren naar een coachend ambtenaarschap.

Volgende aspecten zijn hierbij relevant, doorlopen vanuit het perspectief van de klant:

- Oriëntatie : voor welke diensten en producten kan men bij Natuur en Bos terecht.
- Contact : hoe verloopt het contact (digitaal, per brief, per mail, per chat, ..) en welke competenties zijn noodzakelijk van de interne personeelsleden (coachend ambtenaarschap)
- Kwaliteit van diensten en producten : duidelijke afspraken tussen de verschillende diensten zijn nodig om de aangeboden engagementen te kunnen garanderen.
- Nazorg : opzetten van een klachtenmanagementsysteem

### Te bereiken resultaat eind 2019

Een nota Doelgroepenstrategie wordt opgemaakt. Acties die daarin opgenomen zijn voor uitvoering in 2019 hebben onder meer te maken met:

- het verbeteren van onze 'quality of contact' en polsen naar de bekommernissen van onze klanten,
- het inzetten op productmarketing
- het opmaken van een dienstverleningscatalogus
- het bouwen van een gebruiksvriendelijke dienstenwebsite
- het optimaliseren het natuurbeheerplan en de projectoproep 'natuur in je buurt'
- het definiëren klantengroepen en hun interesses
- het koppelen onze productportfolio's aan onze klanteninteresses
- het implementeren van een CRM-systeem
- het digitaal behandelen van de investeringssubsidies natuurbeheerplannen en de projectvoorstellen 'natuur in je buurt'

### *BEH 1.3 We gebruiken heldere taal in alles wat we doen*

|   |
|---|
| <b>Omschrijving van de doelstelling</b>   |
| Doelstelling is de bestaande communicatie eenvoudiger en begrijpelijker te maken.   |
| <b>Te bereiken resultaat eind 2019</b>  |
| In 2019 ligt de focus op papieren communicatie. We laten de 10 meest verstuurde communicaties screenen en herschrijven door de dienst taaladvies. Die laten we dan ingang vinden in de organisatie.<br>We maken de principes van Heerlijk helder kenbaar in de organisatie. |

## 3.2 Interne processen

### *BEH 2.1 We maken de ANB-strategie intern en extern helder*

|   |
|---|
| <b>Omschrijving van de doelstelling</b>   |
| We willen een duidelijk en wervend verhaal dat een antwoord biedt op de vraag: wat verwacht de maatschappij van ons? En hoe vullen we dat in voor de buitenwereld?<br>Daarnaast moeten we ook helder hebben wat de buitenwereld van onze organisatie moet weten: zowel hetgeen we zelf in de hand hebben, als zaken die we niet in de hand hebben, maar geregeld wel naar boven komen. Het ondernemingsplan en het jaarrapport zijn belangrijke instrumenten in dit kader.  |
| <b>Te bereiken resultaat eind 2019</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>– Een beperkte set van goed gekozen cijfers wordt periodiek proactief aangeleverd.<br/>De basis hiervoor zijn doelstellingen, kencijfers en indicatoren die ons beleid onderbouwen. ANB is hier eind 2019 op georganiseerd met duidelijke rollen, verantwoordelijkheden en ondersteunende tools.</li><li>– Een ondernemingsplan en jaarrapport maken helder waar ANB voor wil staan.<br/>Deze zijn onderbouwd met de nodige relevante en sprekende indicatoren en kencijfers. Intern is de inhoud van dit ondernemingsplan gekend en wordt dit uitgedragen.</li><li>– ‘Het verhaal’ dat een antwoord geeft op verwachtingen van de maatschappij wordt uitgedragen bij al onze partners. Het verhaal is gekend bij medewerkers. Het is duidelijk wie op welk moment dit verhaal toelicht bij externen.</li></ul> |

## *BEH 2.2 We besteden onze middelen aan de juiste prioriteiten en met het beste resultaat*

### Omschrijving van de doelstelling

Deze doelstelling betreft in hoofdzaak budget- en personeelsplanning en de ondersteuning van het procesmanagement en de project- en programmawerking.

We streven naar een efficiënte en effectieve inzet van mensen en middelen om de realisatie van doelstellingen te verbeteren.

Doelstellingen dienen daarom helder te zijn. Daarnaast zorgen we voor een real time opvolging van budgetten, die gebruiksvriendelijk is voor de directieraad, leidinggevenden en projectleiders. De planning van individuele medewerkers vertrekt vanuit de operationele doelen van het ANB. We kunnen rapporteren hoeveel budget en VTE er worden toegewezen aan de SD's en OD's.

We hebben een personeelsbehoefteplan dat afgestemd is op de realisatie van de strategische doelstelling van ANB en we zorgen voor transparantie in de loopbaanpaden van medewerkers. Dit moet ertoe leiden dat de directie en leidinggevenden beter geïnformeerd zijn en daardoor meer gerichte keuzes kunnen maken.

Daarnaast wil Natuurinvest 1 miljoen € investeringskapitaal realiseren ter uitvoering van het meerjaren-investeringsplan.

### Te bereiken resultaat eind 2019

- ANB heeft een analytische boekhouding
- Nieuwe of verbeterde tools worden geïmplementeerd: e-delta, Personeelspunt, Findos 2.0 en Apropos (projectopvolgingssysteem)
- Er is een correcte en heldere rapportering over de uit te voeren plannen (budgetplan, personeelsplan, ondernemingsplan)
- Strategische keuzes inzake loopbaanbeleid en functieclassificatie zijn genomen door de DR. Een personeelsplan 2020-2025 is opgesteld en gecommuniceerd naar alle medewerkers
- Natuurinvest realiseert 1 miljoen € investeringskapitaal ter uitvoering van het meerjaren-investeringsplan.

### *BEH 2.3 We optimaliseren de interne dienstverlening*

| Omschrijving van de doelstelling  |
|---|
| <p>De focus inzake interne dienstverlening ligt in 2019 op interne communicatie, logistiek, interne werking inzake financiën, juridische ondersteuning, eerstelijns HR werk, professioneel onthaal, partnership en klanttevredenheid.</p> <p>We digitaliseren onze in- en uitgaande documentenstroom; rollen een correct en adequaat voorraadbeheer uit en verhogen onze klanttevredenheid.</p> |
| Te bereiken resultaat eind 2019   |
| <ul style="list-style-type: none"><li>– Het nieuwe postsysteem is in gebruik</li><li>– Alle assets worden beheerd in 1 unieke databron (Maximo)</li><li>– Minimaal 85% van de facturen wordt tijdig betaald</li><li>– Er is een klantenbevraging gebeurd voor de ondersteunende processen</li><li>– De dienstverlening wordt bijgestuurd n.a.v. de resultaten van de klantenbevraging</li></ul> |

### *BEH 2.4 We maken ANB digitaal waar nodig*

| Omschrijving van de doelstelling   |
|--|
| <p>In het kader van een verbeterde dienstverlening wordt de IT-werking gereorganiseerd naar het model van front office, back office en IT-office. Dit zal ons toelaten om IT dichterbij de business te brengen en vice versa. Via een reeks van strategische IT-initiatieven wordt er meer transparantie, meer bewustzijn en meer communicatie gecreëerd, met als doel samen sterkere, nauwere en meer samenwerkingsrelaties te laten groeien tussen de entiteiten en IT.</p> <p>Onze frontoffice zal gebruik maken van geavanceerde methodieken en tools om de initiatie en opvolging van projecten en services te voorzien. Daarnaast zal onze backoffice de nodige competenties inzetten om de projecten te realiseren met sterke focus op gebruik van recente en bewezen digitale technologieën.</p> |
| Te bereiken resultaat eind 2019  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>– We streven naar een heldere en gedragen visie op vlak van digitalisering van de dienstverlening. Dit jaar realiseren we het digitaal platform voor aanvragen van projectsubsidies en subsidies in het kader van beheerplannen. Onderliggende architectuur is gebaseerd op innovatieve technologieën zoals blockchain.</li></ul>  |

- We hebben een gedragen en realistisch werkprogramma op vlak van digitalisering voor het lopende jaar. Dit werkprogramma is gestructureerd op een doorgedreven portfolio methodiek die toelaat om de juiste keuzes te maken op vlak van digitale project realisaties. Dit jaar wordt deze methodiek verder verfijnd.
- We streven naar een betere IT-dienstverlening inclusief monitoring van deze dienstverlening. Daarvoor wordt een IT servicedesk opgezet die zorgt voor een betere opvolging van de incidenten en een verbeterde communicatie naar onze interne klanten.

### *BEH 2.5 We houden de risico's onder controle*

#### Omschrijving van de doelstelling

We organiseren een matuur risicomanagement: risico-identificatie en – evaluatie en risicobeheer (cfr inschatting door Audit Vlaanderen)

Aanbevelingen en actieplannen van de audits worden opgevolgd.

Op vlak van procesanalyse doen we pre-implementatie-audits. Interne controle op bv. toezicht op houtexploitatie, financiële dossiers wordt opgezet. We beheren interne procedures en richtlijnen.

We voeren het integriteitsplan uit, en volgen integriteitsmeldingen- en schendingen op.

#### Te bereiken resultaat eind 2019

- ANB heeft een matuur risicobeheersingssysteem (score 3 voor alle elementen)
- De opvolging van de top-10-risico's: actieplannen en beheersmaatregelen worden opgevolgd conform risicofiches
- We hebben een aangescherpt integriteitsbeleid en opvolging van procedures



## *BEH 2.6 We zetten in op innovatieve projecten en processen*

| Omschrijving van de doelstelling  |
|---|
| Natuur en Bos wil een organisatie zijn waar innovatiedenken ingebed zit in de cultuur en de werking. De structurele werking rond innovatie wordt aangestuurd vanuit het innovatiebureau, met focus voor 2019 op de realisatie van innovatieve projecten (blockchain, goudensprinkhaanprojecten, grasgoed) en experimenten inzake innovatieve financiering (crowdfunding, habitatbanking – zie ook OD 3.3).  |
| Te bereiken resultaat eind 2019   |
| <ul style="list-style-type: none"><li>– Vier innovatieprojecten zijn afgerond en goed gedocumenteerd. Het hele proces van het capteren van innovatieve ideeën en het uitvoeren van de projecten van de Gouden Sprinkhaan wordt verfijnd waar nodig en ontsloten. Voor elk project wordt bekeken of ze een onderdeel kunnen worden van de reguliere werking van het ANB of niet.</li><li>– Er wordt op regelmatige basis gecommuniceerd over de verschillende innovatieve projecten en processen</li></ul> |

## *BEH 2.7 We zetten in op maatschappelijk verantwoord en duurzaam ondernemen*

| Omschrijving van de doelstelling   |
|--|
| We trachten in al onze activiteiten maximaal rekening te houden met de impact op de maatschappij en het natuurlijk milieu. Maatschappelijk verantwoord en duurzaam ondernemen is immers een doelstelling die horizontaal moet doorwerken binnen de organisatie. Kernwoorden zoals beheer FCS-groepscertificaat, beheer en vergroenen van het wagenpark, maatschappelijk verantwoorde vrijwilligerswerking en duurzaam aankopen capteren momenteel de lopende en voor 2019 geplande processen en projecten. Om een maximale en coherente werking te realiseren, moeten we een globaal kader hebben om de impact van Natuur en Bos op de maatschappij en het natuurlijk milieu in kaart te brengen, te managen en te integreren in al onze doelstellingen. Positieve impact op maatschappij en milieu moet een expliciet ondernemingsdoel worden. Hierbij wordt steeds meer het internationaal referentiekader van de Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen van de Verenigde Naties als bedrijfskompas gebruikt. Dit, in combinatie met het opzetten van partnerschappen met andere actoren uit de samenleving die MVDO onderschrijven, moet de impact vergroten. |
| Te bereiken resultaat eind 2019  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>– Maatschappelijk verantwoord en duurzaam ondernemen vormt een automatische reflex bij alle projecten en processen.</li></ul>  |

- De jaardoelstellingen op niveau van Vlaamse Overheid zijn behaald: o.a. daling van 2,09% op primair energieverbruik van gebouwen en daling van minstens 2,67% op CO<sub>2</sub>-uitstoot door wagenpark tegenover 2015
- Een opdracht is uitbesteed rond een methodiek om MVDO in kaart te brengen, te managen en te integreren in de ANB werking.

## *BEH 2.8 Internationale samenwerking*

### Omschrijving van de doelstelling

Het internationaal milieu-, natuur- en bosbeleid (Europees en multilateraal niveau) is richtinggevend voor het beleid in Vlaanderen, vormt een belangrijke basis voor het juridisch kader en levert een belangrijk aandeel van de uitvoeringsbenaderingen, instrumenten en maatregelen. Vaak is dit internationaal beleid opgehangen aan bredere multilaterale processen, zoals duurzame ontwikkeling. Het is dan ook opportuun om actief in te zetten op de participatie in en opvolging van internationale fora en processen van thema's waar ANB een belang bij heeft. De activiteiten om deze doelstelling in uitvoering te brengen zijn:

- Deelname van het ANB en Natuurinvest aan de Europese en internationale fora in kaart brengen;
- Participeren aan en uitvoeren van de internationale processen om bij te dragen aan de beleidsvorming en afstemming met de regionale karakteristieken en bijzonderheden in Vlaanderen te verzekeren;
- Vertaling van de Europese en internationale beleidslijnen en standpunten in het ANB beleid en implementatieplanning;
- Realisaties en kennis bij ANB actief uitdragen en valoriseren, en waar opportuun netwerk creëren, en daarmee Vlaanderen op de internationale kaart zetten;
- Via de netwerking op internationale fora en de deelname aan spin-off conferentie of denktanks de uitwisseling van ervaring, kennis en innovatie stimuleren;
- Inzetten op valorisatie van samenwerking om ecologische, sociale en economische win-wins te creëren;
- Impactanalyse van acties en deelname aan processen om opportuniteit en intensiteit van inzet te evalueren.

### Te bereiken resultaat eind 2019

- Geactualiseerd overzicht van de internationale fora en lopende projecten waaraan het ANB deelneemt op basis van nieuwe bevragsronde: interesses/vragen bij alle entiteiten van het ANB en Natuurinvest, doelstelling van forum, frequentie van overleg, rol van het ANB/Natuurinvest;
- Informatiesessie over de structuren en coördinatieprocedures en netwerken;

- Algemene en thema-specifieke rapportering in uitvoering van het proces inzake coördinatie en opvolging van internationale processen
- Aanzet tot impactanalyse: wat heeft deelname bijgedragen aan de werking van het ANB: concept voor methodologie, eerste rapportering.

### 3.3 Onze mensen

#### *BEH 3.1 We zetten in op leiderschap en vakmanschap*

##### Omschrijving van de doelstelling

We erkennen de cruciale rol die leidinggevenden spelen in het realiseren van de doelstellingen van de organisatie enerzijds en het versterken van competenties en welbevinden van de medewerkers anderzijds.

We ondersteunen de 4 rollen van een leidinggevende: leider, manager, coach, ondernemer. Het leiderschap van ANB is erop gericht om openheid, wendbaarheid, daadkracht, vertrouwen en professionaliteit te versterken, zowel van de medewerkers als van de organisatie. Het draagt op die manier fundamenteel bij aan de cultuur van de organisatie.

Vanuit die overtuiging wordt samen met medewerkers en leidinggevenden een visie op leiderschap opgemaakt, afgestemd op de waarden van de organisatie. De leidinggevenden ondersteunen deze gedeelde visie over leiderschap en dragen ze uit in hun dagelijks handelen. Het kader van doelstellingen, rollen, verantwoordelijkheden, vaardigheden en beslissingsruimte is duidelijk en door iedereen gelijk begrepen en toegepast. Leidinggevenden worden in hun opdracht ondersteund door een gamma aan instrumenten, ontwikkeld voor en door leidinggevenden. Ze hebben inzicht in gebruik van die instrumenten en ontwikkelen hun leiderschapsvaardigheden door vorming en kennisdeling, begeleiding en coaching, inspiratiesessies en supervisie.

Het vakmanschap van de leidinggevenden vindt vertaling in de professionaliteit van de medewerkers. De ondersteuning van professionaliteit start bij het in kaart brengen van zowel de ontwikkelingsnoden van de organisatie als die van de individuen en teams. Vanuit de strategische uitdagingen worden generieke actuele en culturele organisatienoden gedetecteerd en beantwoord. Anderzijds wordt vanuit talentgesprekken en teambegeleidingen ingezet op individuele ontplooiing, job- en teamcrafting, kennisdeling. Deze twee kanten komen samen in vormingsplannen die opgevolgd en bijgestuurd worden vanuit een open feedbackcultuur gericht op ontwikkeling, innovatie, wendbaarheid en samenwerken.

Nieuwkomers krijgen expliciete inwerktijd en een aangepast (individueel) trainingsprogramma binnen een uitgebouwd onboardingproces.

### Te bereiken resultaat eind 2019

- Organisatie van een leiderschapstop met als doel een gedeelde en gedragen visie rond leiderschap op te maken waarin de verwachtingen van de rollen en de verantwoordelijkheden duidelijk zijn. De vaardigheden horend bij de vier rollen van de leidinggevende zijn versterkt via het traject leiderschap, via operationele ondersteuning en instrumenten, via vorming en kennisdeling
- Leidinggevendenden hebben vaardigheden geleerd afgestemd op de actuele en culturele noden van de organisatie en van de werkvloer (weerbaarheid en samenwerken; gedeeld leiderschap en ownership; management en resultaatgerichtheid binnen PTOW-context).
- De aanpak rond nieuwkomers werd geactualiseerd, vertrekkend vanuit visie en definiëring.

## *BEH 3.2 We zorgen dat medewerkers veilig en met goesting komen werken*

### Omschrijving van de doelstelling

Het in 2017 goedgekeurde plan “Welzijn 2020” geeft concrete invulling aan de uitgangsvraag voor het welzijnsbeleid van de organisatie: “hoe zorgen we er samen voor, dat jij en je collega’s met goesting komen werken?”. Het agentschap neemt het welzijn van haar werknemers heel serieus en zet volop in op een actieplan om haar medewerkers met goesting te laten werken. In de toekomst wordt ook het veiligheidsplan hierin geïntegreerd.

Daarnaast is het zeer belangrijk dat de werknemers hun job op een veilige en verantwoorde manier kunnen uitoefenen. In het verleden werden daartoe al heel wat inspanningen geleverd, maar het werk is nog niet af. In 2019 zal een nieuw globaal preventieplan voor de periode 2019-2023 opgemaakt worden. Hierin worden de krijtlijnen van het veiligheidsbeleid van het ANB vastgelegd. Deze krijtlijnen worden vervolgens vertaald in concrete actiepunten, die opgenomen worden in de jaarlijkse actieplannen.

Aangezien het globaal preventieplan opgebouwd is uit de 7 welzijnsdomeinen, die we ook terugvinden in welzijnsplan (dat eind 2019 afloopt), zullen we een nieuw, geïntegreerd welzijnsplan opmaken, waarvan het globaal preventieplan onderdeel is.

### Te bereiken resultaat eind 2019

- Begin 2019: krijtlijnen vastleggen voor het veiligheidsbeleid, nadat we op een co-creatieve manier gepeild hebben bij onze medewerkers naar de belangrijkste veiligheidsissues die binnen de organisatie aan de orde zijn.

- Uitvoering welzijnsplan 2017 – 2019 – acties voorzien voor 2019 zijn allemaal uitgevoerd
- Opmaak globaal preventieplan 2019-2023, geïntegreerd met veiligheidsplan – globaal preventieplan 2019-2023 is goedgekeurd door DR en EOC
- Opmaak jaaractieplan veiligheid 2019 – jaaractieplan veiligheid 2019 is goedgekeurd door DR en EOC, acties en aanbevelingen daaruit zijn uitgevoerd
- Verdere opvolging verandertrajecten/groeitrajecten entiteiten

### *BEH 3.3 We werken aan een cultuur die past bij onze doelstellingen*

#### Omschrijving van de doelstelling

We zijn als organisatie maatschappelijk betrokken en zetten in op het creëren van meerwaarde vanuit natuur. We tonen ons daartoe luisterbereid en hebben in al onze activiteiten oog voor de noden en belangen vanuit de samenleving. Aangezien we leven in een maatschappij en omgeving die voortdurend in evolutie is, ontwikkelen we ons ook verder als een wendbare organisatie die open staat voor verandering en vernieuwing. Dit blijkt uit ons interne organisatie en personeelsbeleid, maar evenzeer uit de manier waarop we instaan voor onze opdracht.

Zorgzaamheid voor mens en omgeving staan hierin. We combineren deze waarden met een professionele attitude en resultaatgerichte aanpak.

#### Te bereiken resultaat eind 2019

Naast de inspanningen op vlak van leiderschap (zie BEH 3.1) en veranderingstrajecten (zie BEH 3.2) bouwen we verder aan een open en zorgzame cultuur door de opmaak van een vernieuwd integriteits- en diversiteitsplan. We zetten verder in op interne mobiliteit met het oog op het creëren van interne uitwisseling en dragen zo ook bij aan BEH 3.2. Ten slotte bouwen we verder aan een transparante organisatie met duidelijke interne rolafspraken en een sterk uitgebouwde entiteitsoverschrijdende samenwerking. Hiertoe zetten we in op de verdere operationalisering van de gebiedsteams en de roldefinitie en –toewijzing in het kader van het planningstraject S2.

- Integriteitsplan klaar
- Diversiteitsplan klaar
- Interne mobiliteit geoptimaliseerd

- Entiteitoverschrijdende samenwerking: verdere operationalisering gebiedsteams, rolverdeling en afstemming in uitvoering van S2 op alle niveaus, ...

## 4. Doelstellingen opgelegd door regeringsafspraken

### 4.1. Aanbevelingen Audit Vlaanderen

Audit Vlaanderen valideerde in het beleidsgericht rapport 2018 de uitvoering van de aanbevelingen van de detectie-audit betalingsgegevens overheidsopdrachten, van de ad hoc audit Noord-Zuidverbinding en van de thema-audit wagenparkbeheer als uitgevoerd. Zowel de acceptatie-als de realisatiegraad bedraagt 100%. Er zijn 4 openstaande aanbevelingen van de thema-audit in-en uitstroom die door Audit Vlaanderen nog niet werden opgevolgd. De realisatie van deze 4 aanbevelingen zal gebeuren tegen de vooropgestelde deadline.

Audit Vlaanderen schatte de maturiteit van het risicomanagement in: 2,9 voor risico-identificatie en –evaluatie en 3 voor risicobeheer. Ze formuleerde één aanbeveling over de rollen en verantwoordelijkheden bij de risico-identificatie. Deze aanbeveling zal tegen medio 2019 uitgevoerd worden.

De aanbevelingen volgend uit de Audit van het Rekenhof over het Bossencompensatiefonds zijn volledig uitgevoerd en via de minister gerapporteerd aan het Rekenhof. De opvolging van deze audit is daarmee afgesloten.

### 4.2. Personeelsbesparingen en Kerntakenplan

Het Vlaams Regeerakkoord 2014-2019 stelt dat het aantal personeelsleden in dienst van de Vlaamse overheid verder en significant moet dalen door een selectief vervangingsbeleid te voeren, met blijvende aandacht voor een kwaliteitsvolle dienstverlening. Dat werd in de beleidsnota Bestuurszaken uitgewerkt: Tegen eind 2019 moet de personeelsomvang binnen de Vlaamse overheid dalen met 1950 personeelsleden. Er is een maximale afstemming nodig tussen het opvolgen van aankomende pensioneringen, het selectief vervangen en een afslanking van het aantal taken met het kerntakenplan als leidraad.

Parallel aan de vermindering met 1950 personeelsleden legde de Vlaamse Regering een recurrente besparing op de apparaatskredieten op van 101,5 miljoen euro tegen eind 2019. Het kerntakenplan geeft aan welke van de huidige activiteiten van de diensten van de Vlaamse overheid essentieel zijn om de beleidsdoelstellingen te bereiken en de dienstverlening te verzekeren.

De Vlaamse Regering valideerde de kerntakenplannen op 17 juli 2015.

Op 30/06/'14 stond de teller van het ANB op 784 koppen, op 30/06/'18 telde het ANB nog 723 koppen. Het objectief is door een gericht uitstroom- en vervangingsbeleid tevens in functie van het kerntakenplan, tegen eind 2019 te eindigen op 700 koppen.

### 4.3. Klimaatdoelstellingen

Zie hiervoor OD 3.5

## 5. Bijlagen

### 5.1. Diversiteitsplan

Zie bijlage 1

### 5.2. Budgetplan 2018

Zie bijlage 2

### 5.3. Globaal preventieplan en jaaractieplan

Zie bijlage 3