



Hoe en waarom een jaarverslag opmaken

Gids voor de federale communicatoren



“COMM Collection” is een reeks praktische gidsen bestemd voor alle federale communicatoren. Ze zijn het resultaat van de samenwerking van federale ambtenaren die actief zijn op het terrein van de communicatie.

De COMMnetKern, samengesteld uit de communicatieverantwoordelijken van de federale overheidsdiensten en voorgezeten door de FOD Personeel en Organisatie en de FOD Kanselarij van de Eerste Minister, heeft de inhoud gevalideerd en is verantwoordelijk voor de toepassing ervan.

Reeds verschenen:

- Nr 1 Efficiënt gebruik van e-mail
- Nr 2 Residence COMMtrainings
- Nr 3 Visie en missie van interne communicatie
- Nr 4 Huisstijl van de Belgische federale overheid

Verschijnt weldra:

- Nr 6 De contactpunten van de federale overheid

Goed om weten

De elektronische versie van deze brochure is beschikbaar in PDF-formaat, op www.p-o.be, rubriek “Algemene informatie” - “Publicaties”.



Inhoudstafel

Inleiding	2
1. Wettelijk kader.....	4
2. Vergelijkende analyse van de FOD's.....	5
3. Nut om een jaarverslag te publiceren	7
4. Een buitengewoon corporate communicatie-instrument	8
5. Doelgroepen en centrale boodschap	9
5.1. Bepalen van de doelgroepen	9
5.2. Bepalen van de centrale boodschap.....	10
6. Aanbevolen vorm en structuur	11
6.1. Vorm.....	11
6.2. Structuur	11
7. Praktische tips	13
7.1. Oprichting van een taakgroep “jaarverslag”	13
7.2. De planning onder controle houden	13
7.3. Een regelmatige evaluatie gedurende het ganse proces .	14
7.4. Het budget onder controle houden.....	15
7.5. Leesbare en degelijke teksten schrijven	15
8. Communicatieplan	18
9. Raamcontract	20
9.1. Aanboden diensten	20
9.2. In te vullen formaliteiten.....	20

Bijlagen

1. Resultaten van de enquête die in augustus/september 2003 in de 14 FOD's werd doorgevoerd en in maart 2004 opnieuw werd geactualiseerd.....	22
2. Integratie van de federale huisstijl	34
3. Personeel	35
4. Communicatie	37
5. Begroting	39
6. Informatie- en communicatietechnologie	40
7. Behoorlijk bestuur	48

De publicatie van een jaarverslag door elke FOD wordt aangemoedigd door de wet op de “openbaarheid van bestuur”. Dit is het geval op het “corporate” niveau maar eventueel ook, indien nodig, op het niveau van sommige subeenheden. Op deze wijze kan elk departement op een duidelijke en toegankelijke wijze voor diverse doelgroepen verslag uitbrengen over zijn activiteiten en over de aanwending van de middelen die hem worden toevertrouwd.

Het jaar- of activiteitenverslag is een beheerscontrole-instrument en een sturingsinstrument op basis van doelstellingen. Het laat toe om de doelstellingen van de overheidswerking te evalueren en op basis van duidelijk omschreven indicatoren de evolutie van de resultaten jaar na jaar te beoordelen. Ook versterkt het de identiteit en het imago van een doorzichtig en actief federaal overheidsapparaat.

De aanbevelingen in deze brochure en het afsluiten van een raamcontract voor lay-out en/of drukken van jaarverslagen binnen de overheid (zie punt 9) moeten:

- aanzetten tot nadenken;
- het werk van de communicatieteams binnen de FOD's ondersteunen;
- het imago van de federale overheid versterken;
- de samenhang van de communicatie bevorderen.

Deze aanbevelingen zijn niet bindend en sluiten ook geen andere aanpak uit.

Op dit moment zijn alle FOD's gesensibiliseerd voor dit project. Dit gebeurde in de eerste plaats via hun voorzitters, de leden van de COMMnetKern en de e-Community van de communicatieverantwoordelijken.

Hebben actief bijgedragen aan het opstellen van dit document:

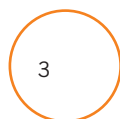
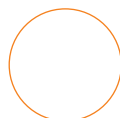
Alfons Boon	Budget en Beheerscontrole
Stéphanie de Radigues	Personeel en Organisatie
Peter De Roeck	Budget en Beheerscontrole
Geert De Smet	Personeel en Organisatie
Jean-Luc Durieu	Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg
Tom Heiremans	Fedict
Claudia Hereman	Personeel en Organisatie
Martine Ricour	Budget en Beheerscontrole
Marie Strowel	Kanselarij van de Eerste Minister
Monique Wylock	Kanselarij van de Eerste Minister

Eindredactie:

Marie Strowel	Kanselarij van de Eerste Minister
---------------	--------------------------------------

Bericht aan de lezer

In deze brochure wordt voor een betere leesbaarheid enkel de term “FOD” gehanteerd. Het spreekt voor zich dat de aanbevelingen van deze gids even goed geldig zijn voor de POD’s, wetenschappelijke instellingen en instellingen van openbaar nut.





1. Wettelijk kader

Traditiegetrouw is het jaarverslag in de eerste plaats een document waarmee de directie van een onderneming financieel “rekenschap aflegt” aan de aandeelhouders door informatie te verschaffen over de activiteiten en de resultaten van het voorbije jaar.

Wettelijk gezien zijn de FOD's niet verplicht een jaarverslag uit te geven. Enkel voor bepaalde diensten en voor talrijke parastatalen bestaat er een reglementaire bepaling.

De wettelijke beschikkingen die de ondernemingen dienen in acht te nemen in verband met hun boekhouding en jaarrekening, werden vastgesteld bij de wet van 17 juli 1975 (en haar koninklijke besluiten) en bij de wet van 7 mei 1999 houdende het Wetboek van Vennootschappen. Voor de toepassing van deze wet worden onder meer als ondernemingen beschouwd “de openbare instellingen die een statutaire opdracht vervullen van commerciële, financiële of industriële aard”.

2. Vergelijkende analyse van de FOD's

Tijdens de maanden augustus en september 2003 werd aan de communicatieverantwoordelijken van de 14 FOD's een vragenlijst toegestuurd. De ontvangen informatie werd geactualiseerd in maart 2004 (zie bijlage 1 voor de resultaten van deze enquête).


Dit zijn de belangrijkste conclusies :

- **3 FOD's geven reeds, in de strikte zin van het woord, een jaarverslag op corporate niveau uit.**
- 9 FOD's beschikken over algemene directies of interne diensten die een jaarverslag uitgeven.

Sommige subeenheden zijn wettelijk verplicht dit te doen (bijv. arbeidsinspectiediensten bij de FOD Werkgelegenheid en Arbeid, Nationale school voor fiscaliteit en financiën bij de FOD Financiën, enz.).

- **9 FOD's hebben uitdrukkelijk de wens geuit om in 2004 (voor het jaar 2003) een jaarverslag uit te geven.**
- 3 FOD's voorzien de publicatie in 2005 (voor het jaar 2004).
- **7 FOD's wensen een nieuwe vorm van jaarverslag** die aan de volgende doelstellingen tegemoet komt:
 - het imago van de FOD versterken;
 - het jaarverslag als een volwaardig "marketinginstrument" gebruiken;
 - verslag uitbrengen over de activiteiten en de bereikte doelstellingen in het licht van "kwantitatief doorslaggevende indicatoren";
 - het voorwerp zijn van een grotere mediabelangstelling;
 - informatie verstrekken over structuur - en organisatiewijzigingen;
 - essentiële en beknopte informatie verschaffen;
 - informeren over lopende initiatieven en toekomstperspectieven formuleren;
 - kaderen in de globale huisstijl van de FOD;
 - voldoende vroeg in het jaar verschijnen.

- De meeste FOD's gebruiken het jaarverslag als activiteitenverslag, bewijsstuk, begrotingsvoorbereidend document en communicatie-instrument.

- 
- De meest genoemde doelgroepen zijn:

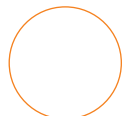
- de Minister(s), het Parlement, het Directiecomité
- de andere FOD's
- de ondernemingen
- de beroepsverenigingen
- de burger.

- **Vrijwel geen enkele FOD heeft een écht communicatieplan rond het jaarverslag** (zowel intern als extern). Er is vrijwel geen presentatie/communicatie naar de media toe.
- Verschillende FOD's melden dat hun jaarverslag het kalenderjaar beslaat en dat het meest geschikte moment voor de publicatie van een jaarverslag maart-april is.
- Doorgaans is de communicatiedienst verantwoordelijk voor de coördinatie rond het jaarverslag.
- Wanneer de FOD's een jaarverslag uitgeven dan is dat meestal op papier of op het web. Het voordeel van de website is dat tegen een lagere kostprijs een breder publiek wordt bereikt. De webversie van het jaarverslag kan eventueel meer gedetailleerde info bevatten dan de papierversie. Anderzijds is het afdrukken van het jaarverslag vertrekkende van de website soms niet zo eenvoudig. Een oplossing hiervoor is natuurlijk een PDF-versie (te downloaden).
- De oplage van het jaarverslag (voor beide talen) bedraagt hoogst zelden meer dan enkele duizend exemplaren. Sommige FOD's drukken hun jaarverslag binnenshuis.

3. Nut om een jaarverslag publiceren

Voor een FOD betekent de publicatie van een jaarverslag:

- **doorzichtigheid verzekeren, vertrouwen winnen en rechtvaardiging/geloofwaardigheid verwerven** door het toegankelijk en openbaar maken van informatie die rechtstreeks verband houdt met zijn activiteiten, resultaten, beheer;
- **versterken van imago en identiteit** door het leveren van informatie over zijn bestaan, werking, organisatie, diensten en producten (zie punt 4 over het toenemend gebruik van het jaarverslag als corporate communicatie-instrument);
- **communiceren met en onderhouden van contacten met specifieke doelgroepen** door hen de informatie te verschaffen die zij nodig hebben;
- **zijn medewerkers motiveren/een samenhangsgevoel creëren** door informatie te verschaffen over het reilen en zeilen, de activiteiten van de organisatie;
- **bijdragen tot de installatie van een beheerscontrole en van een sturing op basis van doelstellingen** door het vermelden van cijfers en resultaten, door de formulering van verwachtingen en visie op lange termijn;
- **specificeren van gegevens die gemeenschappelijk zijn voor de 14 FOD's** op het vlak van budget, communicatie, personeel en informatietechnologieën.





4. Een buitengewoon corporate communicatie-instrument

Vandaag stelt men vast dat het jaarverslag als instrument voor financiële communicatie aan belang heeft ingeboet. **Het is nu veeleer een belangrijk instrument geworden voor de uitbouw en de bevordering van imago en identiteit.**

De gecontroleerde informatie die in een jaarverslag is opgenomen en het niet-commerciële aspect van het jaarverslag boezemen de lezer vertrouwen in. Dit draagt rechtstreeks bij tot de doeltreffendheid van het jaarverslag als corporate communicatie-instrument.

Uit volgende elementen blijkt dat het jaarverslag alsmear meer wordt gebruikt om het imago/de identiteit van een onderneming/instelling te versterken:

- een groeiend aantal kleine ondernemingen die niet op de Beurs genoteerd staan en ondernemingen uit de non-profitsector brengen een jaarverslag uit zonder hiertoe wettelijk verplicht te zijn;
- de jaarverslagen bevatten meer en meer corporate informatie die niet door de wet vereist is (de instelling of onderneming toont in haar jaarverslag wie zij is en spreekt over zichzelf);
- de grote ondernemingen die op de Beurs genoteerd staan publiceren hun cijfermateriaal steeds meer in zesmaandelijks of driemaandelijks verslagen, die verspreid worden tijdens ontmoetingen met de financiële pers. Hun jaarverslag wordt dan ook vooral een uitstalraam voor de activiteiten van de onderneming en een instrument voor de promotie van het imago.

Een snelle blik op de jaarverslagen van een aantal grote ondernemingen/instellingen bevestigt deze trend.

5. Doelgroepen en centrale boodschap

5.1. Bepalen van de doelgroepen

Een FOD die een jaarverslag uitgeeft, moet in de eerste plaats grondig nadenken over zijn doelgroepen en, indien mogelijk, voor ieder van deze groepen de noden en verwachtingen in kaart brengen.

Doorgaans vindt men bij de doelgroepen van een FOD de volgende categorieën terug:


- **de institutionele wereld:** andere FOD's, parastatalen, instellingen van openbaar nut, lobbies en belangengroepen, beroepsverenigingen, vakbonden, onderwijsinstellingen, niet-gouvernementele organisaties, universiteiten, ambassades, enz.
- **de politieke wereld:** federale en regionale mandatarissen, leden van ministeriële kabinetten, leden van commissies in Kamer en Senaat, enz.
- **het personeel**
- **de media:** algemene en vakpers
- **handelspartners:** leveranciers, onderaannemers, enz.
- **de bedrijven**
- **de “geïnteresseerde burgers”.**

Opmerking:

Denken dat een jaarverslag de modale burger aanspreekt is niet realistisch. Sommige publicaties, die welbepaalde thema's aansnijden, kunnen inderdaad de aandacht trekken van bepaalde sociaal-economische bevolkingsgroepen. Toch stelt men vast dat de meeste bedrijven/instellingen het grote publiek vandaag als mogelijke, hoewel niet prioritaire doelgroep van hun jaarverslag beschouwen en meer aandacht besteden aan de leesbaarheid van hun teksten dan vroeger.

Denkpistes:

- Welke zijn de prioritaire en secundaire doelgroepen van een jaarverslag?
- Kunnen sommige van deze doelgroepen door andere communicatie-instrumenten dan het jaarverslag op een meer efficiënte manier worden benaderd?
- Welke informatie interesseert de doelgroepen het meest?
- Wat weten zij reeds over de FOD? En via welke andere communicatiekanalen?

- 
- Welk beeld hebben zij van de FOD? Welk beeld wil de FOD hen geven?
 - Hoe kan een jaarverslag bijdragen tot het uittekenen en verstevigen van dit imago? Gaat het er in de eerste plaats om de doelgroepen te informeren, te overtuigen, gerust te stellen, te motiveren of gewoon het contact met hen te onderhouden?

5.2. Bepalen van de centrale boodschap

Het is ook belangrijk de centrale boodschap van het jaarverslag te bepalen. Deze centrale boodschap kan gerust **de titel van het jaarverslag worden, de “rode draad” die de verschillende delen ervan met elkaar verbindt.**

Deze boodschap houdt uiteraard verband met aspecten in wording bij de FOD, die men verder wil uitwerken. Het is van belang dat het Directiecomité rechtstreeks bij deze strategische overwegingen betrokken wordt.

Bij wijze van voorbeeld, hierbij enkele mogelijke pistes voor deze centrale boodschap: “Toegankelijkheid van onze diensten komt op de eerste plaats”, “Op weg naar e-government”, enz.

Het is vanuit de centrale boodschap (en niet omgekeerd) dat het creatieve concept en de lay-out worden uitgewerkt. Ook de inhoud moet de centrale boodschap weergeven. De Voorzitter van het Directiecomité zal er in zijn inleiding duidelijk naar verwijzen.

Denkpistes:

- Welke vooruitgang heeft de FOD tijdens het voorbije jaar geboekt?
- Is dit het resultaat van een gemeenschappelijke dynamiek?
- Kunnen al deze aspecten waar vooruitgang werd geboekt, onder één gemene deler worden samengebracht?
- Welke zijn de grote lopende en toekomstige projecten?
- Wordt het succes van deze projecten gehypothekeerd door dezelfde problemen? Zo ja, welke zijn deze problemen en hoe kunnen zij worden omgezet in oplossingen?
- Stemt de boodschap overeen met de aangekondigde doelstellingen?

6. Aanbevolen vorm en structuur

6.1. Vorm

Elke FOD wordt verzocht:

- de federale huisstijl te gebruiken door het logo .be op de voorzijde van zijn jaarverslag te vermelden. Voor meer details over de gebruiksmodaliteiten van .be en over de modaliteiten voor de integratie van de federale huisstijl in een bestaand of nog te creëren document, zie het document “Huisstijl van de Belgische federale overheid - charter voor het gebruik van het logo .be”, beschikbaar op www.belgium.be, zoeken onder “federale huisstijl”;
- het A4-formaat te gebruiken, bij voorkeur in horizontale vorm. Dankzij dit horizontale formaat onderscheidt dit type verslag zich duidelijk van andere, meer klassieke documenten en krijgen de jaarverslagen van de federale overheid in het algemeen meer zichtbaarheid en samenhang.

Zie illustraties in bijlage 2.

6.2. Structuur


Om meer samenhang, duidelijkheid en zichtbaarheid te verzekeren op het niveau van de federale overheid wordt elke FOD aangemoedigd de inhoud van zijn jaarverslag als volgt te structureren:

- **Deel 1: Inleidend woord door de Voorzitter van het Directiecomité**
- **Deel 2: Organisatie en opdrachten**

- Directiecomité (voorstelling van zijn leden)
- Algemeen organogram (in schematische vorm) met uitleg over werking en missies

- **Deel 3: Activiteiten**

In dit gedeelte worden de operationele programma's eigen aan elke FOD behandeld.



Om de leesbaarheid te vergroten, zou dit gedeelte bij voorkeur per thema ingedeeld moeten worden en niet in functie van directies of diensten.

• **Deel 4: Beheer en omkadering**

Dit gedeelte valt onder de opdrachten en bevoegdheden van de horizontale FOD's. Het is opgebouwd volgens een schema dat gemeenschappelijk is voor alle FOD's. Volgende informatie is daarin terug te vinden:

- **Personeel**

weergave in cijfers van de effectieven (in functie van de diverse criteria), van de personeelsbewegingen, bevorderingen, vormingen en verdeling van de effectieven per directies en/of diensten (zie bijlage 3);

- **Communicatie**

weergave van de publicaties, evenementen, multimedia-instrumenten, campagnes, diensten aan de burgers (zie bijlage 4);

- **Budget**

weergave van de algemene budgettaire gegevens (zie bijlage 5). In het gedeelte "Activiteiten" of in de bijlagen (gedetailleerd organogram per dienst) kunnen meer precieze budgettaire gegevens geplaatst worden;

- **Informatie - en communicatietechnologie (ICT)**

weergave van het aantal werkstations en servers, van de netwerkinfrastructuur, van de software, van de gebruikte en aangeboden diensten en ook van de personeelsgegevens van de dienst ICT (zie bijlage 6);

- **Behoorlijk bestuur**

weergave van de interne en externe controlemechanismen waaraan de FOD onderworpen is en van de ontwikkelde of nog in ontwikkeling zijn de controle-instrumenten (boordtabellen, balanced score cards, enz.) die een opvolging van de strategie en van het begrotingsbeheer mogelijk maken (zie bijlage 7).

• **Deel 5: Organogram**

Dit gedeelte zal uitgewerkt worden volgens algemene directies en/of diensten (missie, effectieven, gevolgde opleidingen).

7. Praktische tips

7.1. Oprichting van een taakgroep “jaarverslag”

Door een klein team de informatie te laten beheren, bij voorkeur de leden van de communicatiedienst van de FOD, wordt tijd gewonnen en wordt de kwaliteit en de efficiëntie van het werk verhoogd.

- **Een beroep doen op de communicatiedienst en de directie van de FOD**

De belangrijkste verantwoordelijken inzake interne en externe communicatie van de FOD (eveneens leden van COMMnet en COMMnetKern) maken deel uit van de taakgroep. De Voorzitter van het Directiecomité en zijn staf worden betrokken bij het project.

- **Een projectverantwoordelijke (of algemene coördinator) aanduiden**

De projectverantwoordelijke maakt deel uit van de communicatiedienst van de FOD. Deze persoon heeft rechtstreeks contact met de Voorzitter van het Directiecomité en is tweetalig. De projectverantwoordelijke staat in voor de organisatie en de opvolging van de werkzaamheden van begin (nadenken over de doelstellingen, doelgroepen en boodschap) tot einde (taakverdeling, planning, structuur, opvolging van redactie en goedkeuring van de teksten, opvolging van de externe leverancier).

- **Waken over de vertegenwoordiging van de belangrijkste directies/diensten binnen de taakgroep** om de inzameling en goedkeuring van de teksten te vereenvoudigen.


7.2. De planning onder controle houden

- **Het jaarverslag publiceren in april of mei**

Het jaarverslag heeft bij voorkeur betrekking op een kalenderjaar, van januari tot december. Het wordt uitgebracht in april of mei, met andere woorden wanneer de meeste andere instellingen en ondernemingen dat ook doen.

- **Een terugwerkende planning maken, bij voorkeur over 5 maanden**

De projectverantwoordelijke maakt een terugwerkende planning op over 5 maanden voor het aanmaken en verspreiden van het jaarverslag. Hij is verantwoordelijk voor de aanvaarding en de naleving van de inhoud



ervan door de leden van de taakgroep. Hij voert voor de ganse duur van het werk een “stop-and-go-systeem” in (overgang tot een nieuwe fase in het werk enkel nadat de vorige fase werd afgewerkt en goedgekeurd).

- **Invoeren van het principe van een permanent jaarverslag**

De inzameling en centralisatie van gegevens, die met het oog op de publicatie van het jaarverslag regelmatig worden bijgewerkt en aangevuld, zal bij de verschillende FOD's worden aangemoedigd. Van zodra dit systeem operationeel is, zal kostbare tijd worden gewonnen.

7.3. Een regelmatige evaluatie gedurende het ganse proces

Dankzij een regelmatige evaluatie wordt de juistheid van sommige keuzes verzekerd en worden fouten vermeden.

- **Het creatief concept uittesten**

De projectverantwoordelijke legt het creatief concept (boodschap en voorontwerp van lay-out) voor aan de leden van de taakgroep, aan sommige personeelsleden en aan een aantal lezers uit de doelgroepen. Deze test vooraf heeft tot doel na te gaan of de boodschap snel, gemakkelijk en ondubbelzinnig begrepen wordt, of zij overeenstemt met het imago dat men van de FOD wil geven en of de lay-out leesbaar en duidelijk is.

- **Op het einde van de opdracht een afsluitende vergadering houden**

De projectverantwoordelijke houdt samen met de leden van de taakgroep een afsluitende vergadering rond het uiteindelijke resultaat en de organisatie van het werk.

- **De tevredenheid van de lezers meten**

Vervolgens zal de projectverantwoordelijke zowel een tevredenheidsenquête houden bij de personeelsleden als bij externe personen. Deze test nadien kan gebeuren onder de vorm van gesprekken, waarvan de projectverantwoordelijke een samenvatting maakt die hij voorlegt aan de leden van de taakgroep.

7.4. Het budget onder controle houden

Het budget wordt bepaald door de drager (papier en/of web), het aantal pagina's en exemplaren, het type papier, het formaat, de foto's, de verspreiding, enz. Deze parameters moeten zorgvuldig bestudeerd worden. Het raamcontract (zie punt 9) verduidelijkt deze punten.

- **Vooraf de nodige strategisch overwegingen maken**

De projectverantwoordelijke beslist, in overleg met de leden van de taakgroep, op welke dragers hij het jaarverslag ter beschikking stelt (papier, elektronisch, cd-rom). Hij houdt hierbij rekening met een mogelijke overlapping met andere communicatie-instrumenten (corporate brochure, personeelsblad, elektronische nieuwsbrief).

- **De grote lijnen bepalen voor de distributie**

De taakgroep zal het aantal exemplaren evalueren in functie van de doelgroepen, de adressenbestanden (bestaande of nog op te stellen), de reacties als gevolg van de inlassing van bestelbons op de website, in het personeelsblad, in Fedra, enz., de mogelijkheid om het jaarverslag op bepaalde plaatsen (onthaal, presentatierекken, enz.) voor het publiek beschikbaar te stellen.

7.5. Leesbare en degelijke teksten schrijven

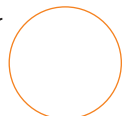
De financiële en technische aard van bepaalde informatie of de wettelijke publicatieplicht mogen geen reden zijn om hermetische en slecht leesbare teksten te schrijven.

- **Een beperkt aantal professionele redacteurs/vertalers kiezen**

Hoe minder redacteurs/vertalers er zijn hoe meer coherent de teksten. Voor het schrijven/herschrijven/vertalen van de teksten zal in de eerste plaats een beroep worden gedaan op de leden van de communicatiedienst van de FOD. Eén enkele persoon is bij voorkeur verantwoordelijk voor de eindredactie.

- **In één brontaal tegelijk werken**

om tijd te winnen en een grotere coherentie van de teksten te waarborgen.





- **Een werkmethode afspreken**

Er zijn verschillende oplossingen:

- teksten vragen aan de directies/diensten en deze herwerken/herschrijven;
- bestaande teksten/informatie verzamelen en deze herwerken/herschrijven/aanvullen;
- de directie - en dienstverantwoordelijken ontmoeten en teksten schrijven op basis van gesprekken/interviews.

De projectverantwoordelijke kiest de meest geschikte methode voor de betrokken FOD in overleg met de leden van zijn taakgroep. Hij waakt over de coherentie van de teksten qua vorm en stijl, het naleven van de planning en de autonomie van de redactie bij het schrijven van de teksten.

- **Korte, eenvoudige en precieze zinnen maken**

door zo weinig mogelijk vaktaal en technisch jargon te gebruiken.

- **Toezien op het tweevoudig leesniveau**

Titels en tussentitels, een duidelijk gestructureerde en overzichtelijke inhoudstafel, foto's met ondertitels, kleine samenvattingen in aparte kadertjes, beklemtoonde passages of citaten moeten cursorisch, vluchtig doorlezen mogelijk maken.

- **Didactische en/of ludieke middelen gebruiken**

Een trefwoordenlijst, een inzet met belangrijke cijfers, een organogram, een lijst met afkortingen/letterwoorden, een bijlage met de definitie van sleutelbegrippen, een kleurencode om de verschillende delen en hoofdstukken van het werk van elkaar te onderscheiden, pictogrammen, een tijdslijn waarop de belangrijkste data en evenementen van het jaar worden weergegeven, enz. kunnen voor de lezer nuttig zijn om de teksten beter te begrijpen.

- **Het verhaal een persoonlijk tintje geven**

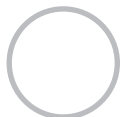
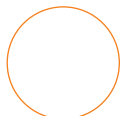
De projectverantwoordelijke zal ervoor zorgen dat het verhaal van de FOD tijdens het voorbije jaar een persoonlijk tintje krijgt. Hij zal dus mensen aan het woord laten, in beeld brengen die dat jaar speciaal verdienstelijk zijn geweest of hebben bijgedragen tot positieve initiatieven en resultaten. Concrete en betrouwbare middelen om de aandacht te trekken, zijn: een voorwoord van de Voorzitter van het Directiecomité, het plaatsen van bepaalde citaten tussen

aanhalingstekens, het gebruik van recente, indien mogelijk nieuwe foto's die op andere dragers niet gebruikt werden en die van goede kwaliteit en ondertiteld zijn en de publicatie van één of meerdere interviews.

- **De interactiviteit organiseren**

Een contactadres moet duidelijk zichtbaar worden vermeld zodat de lezer informatie kan aanvragen, zijn mening kan geven, een klacht of een kritiek kan uiten.

Een antwoordkaart (uit te knippen of toe te voegen, eventueel met port betaald door de FOD) maakt het mogelijk een adres te wijzigen, om de gegevens van een persoon te noteren zodat deze opgenomen wordt in een bestemmelingenlijst, enz. Ook kan een formulier worden toegevoegd om zodoende de tevredenheid van de lezers te meten.



8. Communicatieplan

Uit de enquête bij de 14 FOD's blijkt het volgende:

- een communicatieplan voor het jaarverslag ontbreekt in bijna alle FOD's;
- er is een gebrek aan controle op de planning (het jaarverslag verschijnt vaak te laat);
- de wens een grotere mediabelangstelling voor het jaarverslag te genereren (onder meer via contacten met de pers), wordt vaak geuit;
- er is een gebrek aan integratie van het jaarverslag in het algemeen communicatieplan van de FOD (timing publicatie, overlapping met andere communicatie-instrumenten, respect voor de huisstijl van de FOD).

De projectverantwoordelijke zal samen met de leden van zijn taakgroep een communicatie - en verspreidingsplan voor het jaarverslag uitwerken, zowel binnen de FOD als naar buiten toe, ten opzichte van welbepaalde doelgroepen, met bijzondere aandacht voor de relaties met de pers.

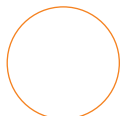
Dit zijn de **belangrijkste stappen** van een doeltreffend communicatieplan:

- **Keuze van de gewenste verschijningsdatum** (bij voorkeur april/mei)
- **Terugwerkende productieplanning**
- **Uitwerking van een intern communicatieplan**
 - aankondiging via de internetsite, intranet, e-mail, het personeelsblad, de nieuwsbrieven, enz.;
 - lijst opmaken van de verspreidingskanalen (website, onthaalruimtes, vergaderzalen, presentatierekken enz.);
 - gewaarborgde toegang op de internetsite van de FOD en op het portaal www.belgium.be;
 - intern naar welbepaalde doelgroepen versturen.
- **Uitwerking van een extern communicatieplan**
 - bepaling van prioritaire en secundaire doelgroepen;
 - lijst met bestaande adressenbestanden;
 - identificatie van de bronnen/middelen om nieuwe bestanden samen te stellen;
 - identificatie van de bestaande verspreidingsnetwerken;

- lijst van de verspreidingsplaatsen (beurzen en salons, onthaalruimte van sommige parastatalen);
- verzending naar de doelgroepen.

- **Uitwerking van een mediaplan**

- redactie van een persbericht;
- identificatie van media en journalisten en samenstelling van bestanden;
- verzending van het persbericht naar de media;
- uitnodiging van de media voor de persconferentie;
- organisatie van een persconferentie of perslunch met deelname van personaliteiten (Voogdijminister, Voorzitter van het Directiecomité, enz.), eventueel onder de vorm van een bezoek ter plaatse (“goede praktijk”) of van een mini-evenement met debat, deelname van bevoorrechte partners, deelname van een andere FOD, enz.;
- organisatie van interviews van de Voorzitter van het Directiecomité in dagbladen, vakpers of periodieke pers;
- verzending van exemplaren naar de media.





9. Raamcontract

De communicatiediensten van de FOD's beschikken niet altijd, intern, over de nodige competenties, technische knowhow en de nodige tijd om de vormgeving en de publicatie van de verslagen (op papier/via website) te verzorgen.

Daarom heeft de FOD P&O een open meerjarig contract afgesloten waarvan de FOD's, indien zij dat wensen, gebruik kunnen maken.

Dit raamcontract laat eveneens toe om de FOD's de formaliteiten te besparen die te maken hebben met het opstarten van een openbare aanbesteding: opmaak van een lastenboek, ontvangst en analyse van de offertes, gunning van de opdracht, enz.

9.1. Aangeboden diensten

Dit contract dekt de volgende modules:

- de vormgeving van de jaarverslagen (presentatie, lay-out...) voor een gedrukte publicatie;
- de vormgeving voor een publicatie op een website;
- het drukken op papier van de jaarverslagen.

De wijze waarop het contract ingevuld wordt, is volledig modulair te bepalen: één van de drie modules, een combinatie van twee modules of de drie modules.

Dit contract geldt voor drie jaar (van 2004 tot 2006). Op deze wijze is de realisatie van de jaarverslagen 2003, 2004 en 2005 verzekerd.

9.2. In te vullen formaliteiten

Om van dit raamcontract gebruik te kunnen maken, dient de FOD:

- een bestelbon te plaatsen bij de contractant waarin de aard van de verwachte prestaties wordt verduidelijkt (rekening houdend met de termijnen van het contract);

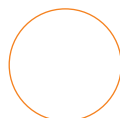
- deze bestelbon voorafgaandelijk voor goedkeuring voor te leggen aan de Inspecteur van Financiën geaccrediteerd bij het departement (indien het bedrag hoger is dan 31.000 euro, BTW inbegrepen);
- deze bestelbon voorafgaandelijk voor goedkeuring voor te leggen aan de controleur der vastleggingen (indien het bedrag hoger is dan 5.500 euro, BTW niet inbegrepen);
- een kopie van de bestelbon te versturen naar het directoraat-generaal Interne Communicatie van de FOD P&O.

De facturatie gebeurt door het departement die de bestelling heeft geplaatst.

Alle bijkomende informatie met betrekking tot dit raamcontract kan verkregen worden bij:

- Isabelle Tegenbos, directoraat-generaal Interne Communicatie, FOD P&O, tel. 02 790 58 22, e-mail: isabelle.tegenbos@p-o.be
- Urbain Bruggeman, Advies en Aankoopbeleid, FOD P&O, tel: 02 790 54 46, e-mail: urbain.bruggeman@p-o.be

Het volledige document is eveneens beschikbaar op de e-community van de communicatieverantwoordelijken (e-COMMnet).



Bijlage 1: Resultaten van de enquête die in augustus/september 2003 in de 14 FOD's werd doorgevoerd en in maart 2004 opnieuw werd geactualiseerd

FOD	Jaarverslag (JV)	Communicatieplan	
Personeel en Organisatie	<p>Op corporate niveau: nihil in het verleden. Project om in 2004 een JV te publiceren.</p> <p>Op niveau van de onderafdelingen: - Selor</p>	Maakt deel uit van het project jaarverslag 2003	
Budget en Beheerscontrole	<p>Op corporate niveau: nihil, maar project om in 2004 een JV te publiceren</p>	Geen	
Fedict	<p>Op corporate niveau: nihil, maar project om in 2004 een JV te publiceren</p>	Geen	
Kanselarij van de Eerste Minister	<p>Op corporate niveau: nihil</p> <p>Op niveau van de onderafdelingen: - vroegere Federale Voorlichtingsdienst</p>	Perscommuniqué + bestand met bestemmingen	

Opmerkingen

Op corporate niveau:

Het vroegere Ministerie van Ambtenarenzaken publiceerde geen JV in de klassieke zin van het woord. Van 1994 tot 1999 werd een verslag betreffende de toepassing van het « Handvest van de gebruiker van de openbare diensten » opgemaakt.

Perspectieven:

De publicatie van een eerste JV door P&O is voor 2004 voorzien (voor het jaar 2003).

Op niveau van de onderafdelingen:

Selor, Selectiebureau van de Federale Overheid, publiceert al sinds jaren een JV (hoofdzakelijk bestemd voor de beleidsvormers).

Het betreft een reglementaire verplichting. Artikel 42 van het K.B. van 2 oktober 1937 houdende het statuut van het Rijkspersoneel bepaalt immers: "De afgevaardigd bestuurder van het Selectiebureau van de Federale Overheid doet bij de regering verslag over zijn opdracht. Dit verslag behelst alle nuttige voorstellen omtrent de goede selectie van de rijksambtenaren".

De Voorzitter is op 1 februari 2002 in functie getreden.

De ambtenaren van de ex-administratie Begroting en Controle op de Uitgaven van het Ministerie van Financiën zijn op 1 januari 2003 naar de FOD B&B, in een nieuwe functie, overgeplaatst. Dat impliceert dat deze FOD pas sinds 1 januari 2003 operationeel is. De directeuren stafdienst 'shared services' zijn slechts op 1 mei 2003 in dienst getreden. Voor het jaar 2002 werd een beknopt activiteitenverslag opgesteld.

Perspectieven:

Van nu af aan zal elk jaar een JV worden gepubliceerd. Dat verslag zal vooral als informatie dienen voor de Minister en het Parlement.

Fedict heeft nog geen jaarverslag maar staat zeer positief tegenover het idee om er één te publiceren.

Perspectieven:

Een eerste uitgave is voor 2004 voorzien.

Op corporate niveau:

Geen JV van de FOD Kanselarij.

Op niveau van de onderafdelingen:

De vroegere Federale Voorlichtingsdienst publiceerde regelmatig een JV (maar het laatste dateert van 2000). Het handelde over de activiteiten van het kalenderjaar.

Oplage: 1500 NL + 1500 FR

Begroting: 25.050 euro

Perspectieven:

- De publicatie van een JV op corporate niveau is voorzien vanaf 2004 (voor het jaar 2003)
- Voorkeur voor publicatie in april/mei, op papier + web



FOD	Jaarverslag (JV)	Communicatieplan	
Financiën	<p>Op corporate niveau: nihil</p> <p>Op niveau van de onderafdelingen:</p> <ul style="list-style-type: none">- Belastingen en Invordering en Patrimoniale documentatie,- Douane en accijnzen,- Thesaurie,- Nationale school voor Fiscaliteit en Financiën	Perscommuniqué + persconferentie + verzending naar de media	

Opmerkingen

Op corporate niveau:

Op corporate niveau is er nog geen JV.

Perspectieven:

In het kader van het «creëren van een nieuw bedrijfsimago», is het voorzien om een JV te publiceren (2004/2005)

Op niveau van de onderafdelingen:

Publicatie van een JV door 4 onderafdelingen:

- **Belastingen en de Invordering en de Patrimoniale documentatie:** geen reglementaire verplichting maar deze publicatie ligt in de lijn van de wetgeving op de openbaarheid van bestuur. Dat verslag wordt door het Rekenhof onderzocht. Het wordt ruim verspreid. Verschijnt in principe ten laatste eind september.

- **Administratie der douane en accijnzen:** geen reglementaire verplichting maar ligt in de lijn van de externe communicatie. Dat verslag wordt naar het Parlement gezonden.

- **Nationale school voor Fiscaliteit en Financiën:** reglementaire verplichting (K.B. van 11/12/1987). Bij het verschijnen van de twee eerste jaarverslagen is er contact genomen met de pers (perscommuniqué en persconferentie).

- Thesaurie:

• Deposito-en consignatiekas:

datum van publicatie: juni

reglementaire publicatieverplichting: KB van 18 maart 1935, artikel 36

doelgroep: wetgevende Kamers; banken; universiteiten; andere FOD's; intern publiek; CRISP; bibliotheken

aantal exemplaren: 200 (elk exemplaar is in de twee talen opgesteld) + 20 cd-rom's
formaat: A4

vorm: papier + cd-rom + website

• Zilverfonds (parastatale type B):

datum van publicatie: mei

reglementaire publicatieverplichting: Wet van 5 september 2001, artikel 41

doelgroep: Regering, federale wetgevende Kamers; Nationale Bank; universiteiten; andere FOD's; intern publiek; pers; Rekenhof; Ombudsmannen; bibliotheken

aantal exemplaren: 200 NL + 200 FR maar aantal zal volgend jaar verminderd worden

formaat: A4

vorm: papier + website + persconferentie.

• Nationale Kas voor Oorlogspensioenen:

publicatiedatum: april

reglementaire publicatieverplichting: wet van 2 januari 1925 – wet van 30 november 1979 en KB van 21 december 1979

doelgroep: verenigingen, bonden & federaties die oud-strijders betreffen,

oorlogsinvaliden, slachtoffers; andere FOD's; bibliotheek; intern publiek; enkele burgers

aantal exemplaren: ± 150 FR en ± 100 NL

formaat: A4

vorm: papier

FOD	Jaarverslag (JV)	Communicatieplan	
Justitie	<p>Op corporate niveau: publicatie van een brochure "Justitie in cijfers 2003", project om in 2004 een jaarverslag op te stellen</p> <p>Op niveau van de onderafdelingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Commissie voor de bescherming van de persoonlijke levenssfeer, - DG Uitvoering van straffen en maatregelen 		
Binnenlandse Zaken	<p>Op corporate niveau: nihil, maar voorstel van de Voorzitster van het Directiecomité om in 2005 een JV te publiceren</p> <p>Op niveau van de onderafdelingen: 5 JV's</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dienst Vreemdelingenzaken - DG Crisiscentrum - Veiligheid - en Preventiebeleid - DG Instellingen en Bevolking 	Ja (zie bijzonderheden hiernaast)	

Opmerkingen

- **Amortisatiekas:**

publicatiedatum: 2e trimester van elk jaar

reglementaire publicatieverplichting: Wet van 2 augustus 1955, artikel 7

doelgroep: Parlement; diplomatiek korps; ministeriële departementen;

banken; bibliotheken; officiële buitenlandse organismen

aantal exemplaren: ± 200 exemplaren (elk exemplaar is in de twee talen opgesteld)

formaat: A4

vorm: papier

- **Staatsschuld:**

publicatiedatum: mei/juni

Er bestaat momenteel geen reglementaire publicatieverplichting

doelgroep (zeer belangrijk marketingaspect): investeerders; banksector; academische sector; groot publiek

aantal exemplaren: maximum 1000 FR en 1000 NL

vorm: papier; website, cd-rom's + persconferentie

Op corporate niveau:

Geen jaarverslag op corporate niveau. Project om in 2004 een jaarverslag op te stellen, naar aanleiding van het dossier dat door de Kanselarij/P&O aan COMMnetKern werd voorgesteld.

Op corporate niveau:

Er is sinds vele jaren geen algemeen JV meer opgesteld.

Perspectieven:

- De Voorzitter van het Directiecomité heeft voorgesteld om vanaf 2005 een samenvattend jaarverslag op corporate niveau te publiceren.
- Het netwerk "Interne Communicatie" heeft aan een werkgroep gevraagd om een stramien uit te werken voor het opstellen van JV-en (corporate en directies)
- planning (onder voorbehoud):
 - 1) Inventaris "as is" (uitgevoerd)
 - 2) Begin werkgroep maart 2004
 - 3) Stramien voor augustus 2004
 - 4) Validatie stramien september 2004
 - 5) Verwezenlijking JV maart 2005

FOD	Jaarverslag (JV)	Communicatieplan	
	-DG Civiele bescherming		
Buitenlandse Zaken, Buitenlandse Handel en Ontwikkelings-samenwerking	<p>Op corporate niveau: Buitenlandse Zaken, Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking sinds 2002 (uitgave 2001)</p> <p>Op niveau van de onderafdelingen: - Ontwikkelingssamenwerking (ook in het buitenland verspreid)</p>	<p>Elke bestemming heeft bericht gekregen van de publicatie van het nieuwe JV op onze website.</p>	

Opmerkingen

Op niveau van de onderafdelingen:

Momenteel publiceren bepaalde directies een jaarverslag maar dat gebeurt nog niet op een gestructureerde manier. De verschillende JV-en staan los van elkaar en liggen niet in de lijn van een globaal en geïntegreerd concept. Binnen de FOD Binnenlandse Zaken bestaat geen enkele richtlijn wat betreft de inhoud.

- **Dienst Vreemdelingenzaken:** activiteitenverslag sinds 1984, geen wettelijke verplichting, bestemd voor de ministers, voor de parlementairen en voor het Directiecomité van de FOD, publicatie in september/oktober, voorkeur voor publicatie in maart/april, oplage 500, versie op papier en op website, FR en NL
- **DG Crisiscentrum:** sinds 2002 voor het DG, bestemd voor ministers, kabinetten, parlementairen, Directiecomité, Federale Politie, FAVV, Civiele bescherming, Electrabel, NMBS, Belgoproces, enz., heeft betrekking op het kalenderjaar, publicatie in mei/juni. Voorkeur voor publicatie in maart/april, oplage 3000 ex, versie op papier en elektronische versie (cd-rom), begroting: 5000 euro, FR en NL
- **DG Civiele veiligheid:** project (al vertaald) maar niet gepubliceerd in 2001, in 2002 begonnen met het updaten van de versie van 2001, geen bestaande orders van de FOD
- **DG Instellingen en bevolking:** geen wettelijke verplichting, jaarlijks verslag gepubliceerd in maart, juni, september, inhoud: overzicht van het voorbije jaar, statistieken, contact voor de gebruikers, info over al lopende en nog komende projecten, publiek: alle gebruikers van het Rijksregister, oplage op 1500 ex., versie op papier en op web, FR en NL
- **DG Veiligheids - en Preventiebeleid:** jaarlijks verslag gepubliceerd in juni, wettelijke verplichting voor de twee directies (niet gepreciseerd), publiek: burgemeesters, korpschefs (politie), leveranciers, Parlement, intern, aantal exemplaren: niet gepreciseerd, versie op papier en op web, FR en NL

Perspectieven:

- het voornemen om ook een versie op het web te realiseren (DG Crisiscentrum);
- het voornemen om in het JV de lopende initiatieven en die voor het volgende jaar op te nemen;
- het voornemen om de presentatie van de jaarverslagen te standaardiseren.

De dienst Communicatie (P&C3) is verantwoordelijk voor de coördinatie van de jaarverslagen, zowel op corporate niveau als op het niveau van Ontwikkelingssamenwerking. Ze hebben betrekking op het kalenderjaar.

Nuttige gegevens over de laatst gepubliceerde versie:

Op corporate niveau: 2004 (voor het jaar 2003)

- enkel versies op het web FR, NL en Eng (vertalingen: € 7.650,11)

Op niveau van Ontwikkelingssamenwerking: 2003 (voor het jaar 2002)

- Oplage: 2000 FR, 2000 NL, 1500 Engels en 1.000 Spaans
- lay-out en drukwerk: 25.520,56 euro BTW inbegrepen
- vertalingen: 10.890 euro BTW inbegrepen

FOD	Jaarverslag (JV)	Communicatieplan	
Economie	<p>Op corporate niveau: activiteitenverslag sinds 1996 en tweede deel "Kort jaaroverzicht" in 2001</p>	<p>Ruime interne en externe verspreiding (geen persvoorstelling)</p>	
Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg	<p>Op corporate niveau: JV sinds 1973</p> <p>Op niveau van de onderafdelingen: wettelijke verplichting om een activiteitenverslag te publiceren voor de Arbeidsinspectie-diensten</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sociale inspectie - Technische inspectie - Medische inspectie <p>Andere entiteiten hebben sporadisch een jaarverslag gepubliceerd (die betrekking hebben op één of meerdere jaren):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fonds voor de humanisering van de arbeid - Directie Gelijke Kansen 	<p>Ruime interne en beperkte externe verspreiding (geen persvoorstelling)</p>	

Opmerkingen

Op corporate niveau:

De FOD publiceert sinds 1996 een JV op corporate niveau. Het is als activiteitenverslag en extern communicatiemiddel bestemd voor de ministers, de andere FOD's, de universiteiten, de grote bedrijven, beroepsverenigingen, banken, ambassades.

Het heeft betrekking op de activiteiten van het kalenderjaar en wordt rond juli gepubliceerd (voorkeur voor publicatie in april - mei).

In 2001 werd bovenop het « Activiteitenverslag » een « Kort jaaroverzicht » gepubliceerd. Dat overzicht legde de nadruk op nieuwe initiatieven en niet op de terugkerende activiteiten (Activiteitenverslag) van de FOD. Het ging om een thematische benadering. De doelstelling was om vlug een overzicht te krijgen van de prioritaire activiteiten van de FOD van het afgelopen jaar.

De communicatiecel en het bureau van de voorzitter staan in voor de coördinatie.

De versie van het jaarverslag op papier wordt door hun eigen drukkerij gedrukt en op de website van de FOD gezet en kan gedownload worden.

Oplage: 2000 NL + 2000 FR. De FOD heeft zijn eigen huisstijl.

Perspectieven:

- Het JV doen evolueren tot een marketinginstrument;
- Een meer thematische inhoud geven;
- Het voornemen om vroeger in het jaar te publiceren;
- Het voornemen om het aan de media voor te stellen.

Op corporate niveau:

De FOD Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg publiceert sinds 1973 een activiteitenverslag. De hoofddoelstelling van dat document was de parlementairen in te lichten over de activiteiten van het departement op het ogenblik van de begrotingsbespreking. Mettertijd is het document geëvolueerd. De laatste uitgave werd in 2003 gepubliceerd onder de naam "Activiteitenverslag 2002-2003. Inleiding op de begroting 2004". Het heeft betrekking op de periode 1 juli / 30 juni en werd in september/oktober verspreid. Geen reglementaire verplichting.

De hoofdbestemmingen zijn de beleidsvormers (ministers en parlementairen).

Oplage: 600 NL en 500 FR

Bestaat als versie op papier en op internet.

De Directie Communicatie is voor de coördinatie verantwoordelijk.

De lay-out gebeurt intern.

Het drukken wordt vanaf 2004 aan een leverancier buitenshuis uitbesteed (algemeen raamcontract drukwerk A4).

Perspectieven:

- Het bestaande concept (doelstellingen en wijze van realisatie) werd op aanvraag van het Directiecomité, dat voor het document een hernieuwde belangstelling wil opwekken, voor 2004 grondig bestudeerd. De uitgave in 2004 zal zoveel mogelijk de aanbevelingen van de interdepartementale werkgroep integreren, wat vooral een belangrijke herziening van de structuur en een versterking van het imago van het document en het genereren van mediabelangstelling impliceert.

FOD	Jaarverslag	Communicatieplan	
Volksgezondheid	<p>Op corporate niveau: nihil, maar project om in 2004 een JV te publiceren</p> <p>Op niveau van de onderafdelingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - CODA (NL) - De Hoge Gezondheidsraad - WIV Pasteur 	Geen	
Mobiliteit en Vervoer	<p>Op corporate niveau: nihil, maar project om voor het jaar 2004 een JV te publiceren</p>	Geen	
Defensie	<p>Op corporate niveau: nihil</p> <p>Op niveau van de onderafdelingen: publicatie van gedetailleerde verslagen</p>	Geen	

Opmerkingen

Op corporate niveau:

De FOD Volksgezondheid beschikt niet over een JV op corporate niveau. De FOD is zich bewust van het belang van een jaarverslag als promotie-instrument dat de naamsbekendheid van de FOD Volksgezondheid bij het grote publiek kan vergroten.

Perspectieven:

De FOD Volksgezondheid heeft al een werkgroep opgericht voor haar jaarverslag 2004. Voor 2003 zal de FOD geen jaar - of activiteitenverslag in de strikte zin van het woord opstellen, maar zich concentreren op een voorstellingsbrochure van de FOD en zijn diensten voor het grote publiek.

Op niveau van de onderafdelingen:

De wetenschappelijke instellingen die afhankelijk zijn van de FOD Volksgezondheid beschikken over een JV. Die verslagen variëren sterk wat stijl, aanpak, doelgroepen, enz. betreft.

Op corporate niveau:

DE FOD beschikt niet over een JV op corporate niveau. In het verleden bestonden er driemaandelijks verslagen maar die waren te lang en boden geen interessante indicatoren. De FOD zal voor het jaar 2003 een voorstellingsbrochure van de verschillende diensten, met contactadressen, maken.

Perspectieven:

De FOD Mobiliteit heeft de intentie in het jaar 2004 een JV te publiceren. Het project zal uit twee delen bestaan:

1. Pertinente kwantitatieve indicatoren die een overzicht geven van de jaren 2001-2002-2003. Dit gedeelte zal alleen via internet verspreid worden (geen versie op papier).
2. Kwalitatief luik: "Wat hebben we ten opzichte van de beleidsnota verwezenlijkt?", bestemd voor (interne en externe) doelgroepen en gebruikt als beheerinstrument, op zijn minst te verspreiden via de website, eventueel ook een versie op papier.

Op corporate niveau:

Op dit moment geen JV op corporate niveau

Op niveau van de onderafdelingen:

De grote entiteiten of DG's publiceren elk jaar - meestal in de loop van de maanden maart/april - een soort van "historisch rapport" met een overzicht van de activiteiten, statistieken, markante feiten, vaak gestoffeerd met bijlagen, vooral omtrent PR, perscommuniqués, enz. Deze rapporten worden bewaard in het Historisch Documentatiecentrum van Defensie.

Bijlage 2: Integratie van de federale huisstijl



Cover A4 horizontaal



Cover A4 verticaal



Cover A4 horizontaal

Aangepast voorbeeld

Bijlage 3: Personeel

(Bron: FOD P&O, Geert De Smet)

• Effectieven

(cijfers uitgedrukt in aantal fysieke eenheden op 31 december)

Totaal effectief :

Statuut:

Statutairen

Contractuelen

Geslacht:

Mannen

Vrouwen

Taalrol:

Nederlands

Frans

Duits

Niveau:

Niveau 1 (A)

Niveau B

Niveau C

Niveau D

Arbeidsregime:

Voltijds

Deeltijds

Leeftijd:

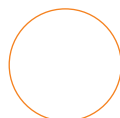
Leeftijdspiramide, met statutairen gegroepeerd per groep van 5 jaar

Afwezigheden:

Loopbaanonderbrekingen

Verloven voor opdracht

Gedetacheerde personen (bij de beleidscellen of bij andere openbare diensten)





- **Personeelsbewegingen**

- **Indiensttreding:**

- Statutairen
 - Contractuelen

- **Vertrek:**

- Statutairen
 - Contractuelen

- **Bevorderingen**

- Automatisch (anciënniteit)

- Na geslaagd te zijn in de competentiemetingen

- Strategische (bevorderingen goedgekeurd door de Minister en het Directiecomité)

- **Opleiding**

- Behoeftenanalyse

- Soorten opleidingen

- Rechthebbenden

- Evaluatie

- Budget opleiding (in % van het totale budget)

- **Verdeling van het personeel per directie en/of diensten**

Bijlage 4: Communicatie

(Bron: FOD Kanselarij, Monique Wylock, Marie Strowel)

<ul style="list-style-type: none">• Publicaties Brochures Nieuwsbrieven Tijdschriften Folders Personeelsblad Gebruikshandleidingen Boeken Jaarverslag• Multimedia Internet Intranet e-Nieuwsbrieven Nieuws op de portaalsite cd-rom• Evenementen Beurzen Salons Jaarbeurzen Rondetafelconferenties Studiedagen Colloquia en seminaries Tentoonstellingen Trainingen• Audiovisueel Films Video's• Betrekkingen met de pers Persconferenties Persmededelingen Artikels Reportages	<p>Doelgroepen</p>
--	---------------------------



- **Informatiecampagnes**

Thema's, begroting,
communicatiekanalen

- **Antwoorden aan burgers**

Call center
Briefwisseling
E-mails
Statistieken

- **Sponsoring**

- **Oprichting van netwerken**

- **Werkgroepen**

Bijlage 5: Begroting

Voorbeeld voor het begrotingsjaar 2003

• Korte presentatie

Tabel met de vastleggingen van het lopende jaar (in duizenden euro's)

	2002	Budget 2003		2003
	Gerealiseerd	Initieel	Aangepast	Gerealiseerd
Kredieten Kabinet Personeelskrediet Werkingskosten Moderniseringskredieten Andere, toelagen, ...				
Algemeen totaal				

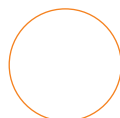
Bij de tabel kunnen toelichtingen gevoegd worden betreffende de activiteiten die op grond van die kredieten gefinancierd konden worden.

• Lange presentatie

Het budgettair luik kan nog meer worden uitgewerkt en er kunnen andere tabellen worden in opgenomen om een overzicht te schetsen van de evolutie van de verwezenlijkingen en de kredieten:

- voor elk programma of
- voor elk soort kredieten.

Bijkomende inlichtingen over die begrotingstabellen kunnen verkregen worden bij de Directie-generaal Begeleiding Begroting (tel. 02/212.37.78) van de FOD Budget en Beheerscontrole of bij uw Stafdirecteur B&B.



Bijlage 6: Informatie - en Communicatietechnologie

(Bron: FOD Fedict: Tom Heiremans)

Onderstaand voorstel geeft een opsomming van mogelijke rubrieken en items. Niet alle rubrieken of items moeten voorzien worden. Elke FOD kan zelf beslissen welke rubrieken het voorziet en in welk detail. Het schema geeft wel een leidraad naar inhoud en volgorde zodat de verschillende jaarverslagen makkelijker vergelijkbaar zijn.

Toestand op: (geef de datum weer)

A. Computerinfrastructuur

A 1. Werkstations

	#		
desktops	#	merk	OS
laptops	#	merk	OS
terminals/thin clients	#	merk	OS

A 2. Servers

	#		€
in eigen beheer	#		€
voor eigen gebruik	#	merk	OS
voor gebruik door andere FOD's	#	merk	OS
voor gemengd gebruik	#	merk	OS
extern beheerd	#		€
voor eigen gebruik	#	merk	OS
voor gebruik door andere FOD's	#	merk	OS
voor gemengd gebruik	#	merk	OS

A 3. Computercentrum/computerzaal

		€
In eigen beheer	uitrusting	
Externe hosting/housing	firma	

A 4. Netwerk infrastructuur

		€
netwerken	LAN/WAN/wireless	bandbreedte
Internet connectiviteit	type	bandbreedte
netwerk hardware	#	type/merk functie

A 5. Andere hardware

printers	#	zw/kleur	inktjet/laser/plotter
scanners	#	specificatie	
data storage	#	merk/type	capaciteit
backup	#	merk/type	capaciteit

			€
processor		aankoop/lease/huur	€
processor		aankoop/lease/huur	€
processor		aankoop/lease/huur	€
processor(s)	functie	aankoop/lease/huur	€
processor(s)	functie	aankoop/lease/huur	€
processor(s)	functie	aankoop/lease/huur	€
processor(s)	functie	aankoop/lease/huur	€
processor(s)	functie	aankoop/lease/huur	€
processor(s)	functie	aankoop/lease/huur	€
werkingskosten	€	investeringen	€
locatie		servers/diensten	€
#	stations		€
#	gebruikers	provider	€
			€
aankoop/lease/huur		€	
aankoop/lease/huur		€	
aankoop/lease/huur		€	
aankoop/lease/huur		€	



B. Software en gebruikte diensten

B 1. Workstations

OS	#	benaming/versie
Office	#	benaming/versie
Grafische software	#	benaming/versie
Webbrowsing	#	benaming/versie
E-mail	#	benaming/versie
Ontwikkeltools	#	benaming/versie
Andere	#	benaming/versie

B 2. Servers

OS	#	benaming/versie
File sharing	#	benaming/versie
Network management	#	benaming/versie
User management	#	benaming/versie
Anti-virus	#	benaming/versie
Webservices	#	benaming/versie
E-mail	#	benaming/versie
Proxy	#	benaming/versie
Firewall	#	benaming/versie
Andere	#	benaming/versie

B 3. Diensten

On line diensten	dienst
Off line diensten	dienst

C. Ontwikkeling en aangeboden diensten

C 1. Ontwikkelde toepassingen

Toepassing	ontw. intern/extern/mixed		
	datum start		datum eind

C 2. Diensten

Consultancy	aard van de geleverde dienst
Opleiding	aard van de geleverde dienst
Onderhoud/Support	aard van de geleverde dienst
Facilitering	aard van de geleverde dienst

C 3. Realisaties in het kader van e-government

Project	bijdrage aan het project	mandagen/FTE
---------	--------------------------	--------------

proprietary/eigen ontwikkeling	€
proprietary/eigen ontwikkeling	€
proprietary/eigen ontwikkeling	€
proprietary/eigen ontwikkeling	€
proprietary/eigen ontwikkeling	€
proprietary/eigen ontwikkeling	€
proprietary/eigen ontwikkeling	€

proprietary/eigen ontwikkeling	€
proprietary/eigen ontwikkeling	€
proprietary/eigen ontwikkeling	€
proprietary/eigen ontwikkeling	€
proprietary/eigen ontwikkeling	€
proprietary/eigen ontwikkeling	€
proprietary/eigen ontwikkeling	€
proprietary/eigen ontwikkeling	€
proprietary/eigen ontwikkeling	€

periode	€
periode	€

voor eigen gebruik/fed. overheid/derden #gebruikers intern/extern budget

voor intern/fed.overheid/extern	mandagen/FTE	budget
voor intern/fed.overheid/extern	mandagen/FTE	budget
voor intern/fed.overheid/extern	mandagen/FTE	budget
voor intern/fed.overheid/extern	mandagen/FTE	budget

datum start	datum eind	budget
-------------	------------	--------

D. ICT Personeel

D 1. Eigen personeel ingezet voor:		FTE	budget
Onderhoud	voor intern/fed.overheid/extern	FTE	budget
Support	voor intern/fed.overheid/extern	FTE	budget
Ontwikkeling	voor intern/fed.overheid/extern	FTE	budget
Consultancy	voor intern/fed.overheid/extern	FTE	budget
Facilitering	voor intern/fed.overheid/extern	FTE	budget

D 2. Extern personeel aangetrokken voor:		FTE	budget
Onderhoud	voor intern/fed.overheid/extern	FTE	budget
Support	voor intern/fed.overheid/extern	FTE	budget
Ontwikkeling	voor intern/fed.overheid/extern	FTE	budget
Consultancy	voor intern/fed.overheid/extern	FTE	budget
Facilitering	voor intern/fed.overheid/extern	FTE	budget

D 3. FTE geleverd voor e-government projecten		FTE	budget
Eigen e-gov projecten		FTE	budget
E-gov projecten van de Federale Overheid		FTE	budget
E-gov projecten van andere overheden		FTE	budget
Andere e-gov projecten		FTE	budget

Wat is het belang van de verschillende rubrieken? Wat kunnen we uit de cijfers afleiden?

A.1 aantal werkstations in de dienst

- omvang van computers voor persoonlijk gebruik
- wordt er overwegend gebruik gemaakt van vaste posten (desktops) of is men mobiel (laptops)?
- worden er terminals (of thin clients) gebruikt (of is er een ander beleersprincipe)?
- het Operating Systeem en/of processor is een duidelijke indicatie voor de ouderdom van de PC's en de mogelijkheid om recente software te gebruiken.
- worden enkel Windows platformen gebruikt of ook andere (Machintosh, Linux, ...)?

A.2 aantal servers in de dienst

- aantal servers is een indicatie voor de complexiteit van de informaticatoepassingen; hoe meer servers hoe meer complexe toepassingen gebruikt zouden kunnen worden

- het Operating Systeem en/of processor(s) is een duidelijke indicatie voor de ouderdom van de servers en hun performantie
- worden enkel UNIX platformen gebruikt of ook andere (Windows, Linux, ...)?
- de functie (waarvoor worden de servers gebruikt?) is een duidelijke indicatie voor de gebruikte informatica technologieën/toepassingen
- indicatie of de dienst de ICT-infrastructuur enkel (of voornamelijk) voor eigen gebruik aanwend of ook voor diensten aan derden
- is de FOD in staat zijn eigen servers te beheren en onderhouden of wordt dit (al dan niet volledig) uitbesteed?

A.3 computerzaal

- een FOD die over een (goed uitgeruste) computerzaal beschikt zal meestal meer ICT gericht zijn en meer informaticatoepassingen in eigen beheer uitbaten
- eventueel kan men een server-park/server-toepassingen bij een externe firma onderbrengen (hosting/housing)



A.4 netwerk

- iedere FOD heeft vanzelfsprekend een netwerk. Wat belangrijk is is de capaciteit van het netwerk: de snelheid, aantal geconnecteerde stations
- FOD's met wireless netwerktoegang kunnen als vooruitstrevend beschouwd worden
- Internetconnectiviteit lijkt vandaag de dag vanzelfsprekend maar is dat blijkbaar nog niet voor alle ambtenaren. Aantal gebruikers en Internetbandbreedte is een duidelijke indicatie van het gebruik van het (al niet meer zó) nieuwe informatie - en communicatiemedium Internet
- specifieke netwerk hardware geeft een indicatie van de complexiteit van het netwerk of de geleverde netwerkdiensten

A.5 andere hardware

- hier kan men het beeld over de aanwezige hardware binnen de dienst vervolledigen
- specifieke hardware voor data-opslag en back-up geven een indicatie van de complexiteit van de gebruikte ICT-toepassingen binnen de dienst

B.1 software op de workstations

- geeft een globaal overzicht van de gebruikte besturingssystemen; worden enkel Windows platformen gebruikt of ook andere (Macintosh, Linux, ...) (cfr. A.1)
- de benaming en versie van de gebruikte softwarepakketten geeft aan in hoeverre de FOD gebruik maakt van standaard software en of deze recent is
- gebruik van ontwikkelingstools is een aanduiding van specifieke ICT-opdrachten binnen de FOD (bv. programmatie)
- proprietary/eigen ontwikkeling geeft aan of de FOD in staat is ook eigen applicaties te ontwikkelen

B.2 software op de servers

- geeft een globaal overzicht van de gebruikte besturingssystemen, worden enkel UNIX platformen gebruikt of ook andere (Windows, Linux, ...) (cfr. A.2)
- de benaming en versie van de gebruikte softwarepakketten geeft aan in hoeverre de FOD gebruik maakt van standaardsoftware en of deze recent is
- het gebruik van specifieke pakketten is een indicatie voor de complexiteit van de gebruikte toepassingen of aangeboden diensten (bv. nadruk op webdiensten)
- proprietary/eigen ontwikkeling geeft aan of de FOD in staat is ook eigen applicaties te ontwikkelen

B.3 diensten

- voor de volledigheid kan men ook vermelden welke on line diensten gebruikt (of aangeboden) worden (bijv. On line opleidingen)
- idem voor off line ICT-diensten (bijv. abonnementen op vakliteratuur)

C.1 ontwikkelde toepassingen

- hier kan de FOD een overzicht geven van de toepassingen die vanuit deze FOD zelf ontwikkeld werden
- gebeurde de ontwikkeling door de FOD zelf of in samenwerking met externen?
- worden de ontwikkelde toepassingen enkel door de FOD zelf gebruikt of ook door andere (overheids-)diensten?

C.2 ontwikkelde of aangeboden diensten

- idem C.1 maar dan voor diensten

C.3 e-government

- in welke mate kaderen de ontwikkelde toepassingen of geleverde diensten in het globale e-government project van de overheid?

D.1 eigen ICT personeel

- welke ICT-taken worden door eigen personeel uitgevoerd?
- aantal FTE en budget is een indicatie voor de belangrijkheid van de taken voor deze FOD

D.2 extern personeel voor ICT

- welke ICT taken kunnen niet door eigen personeel worden uitgevoerd?
- aantal mandagen/FTE en budget is een indicatie voor de belangrijkheid van de taken
- verhouding t.o.v. D.1 is een indicatie van de capaciteit van de FOD om in de eigen ICT personeelsbehoeften te voorzien

D.3 FTE voor e-gov

- geeft aan in welke mate de FOD deelneemt aan e-governmentprojecten op verschillende niveaus
- mandagen/FTE en budget zijn indicatie van het belang dat de FOD aan de projecten hecht of in ieder geval de inspanning die zij hiervoor geleverd hebben

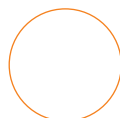


Bijlage 7: Behoorlijk bestuur

(Bron: FOD B&B, Peter De Roeck)

- **Beleidsraad** (verbindingsorgaan tussen het Directiecomité en het Secretariaat van de Minister)
 - Bevoegdheden
 - Samenstelling (waaronder externe deskundige(-n))
- **Auditcomité** (interne controle, auditproces en financiële informatie)
 - Bevoegdheden (handvest?)
 - Samenstelling (waaronder externe deskundige(-n))
- **Interne auditdienst**
 - Bevoegdheden (handvest?)
 - Structuur en middelen
 - Activiteiten van het jaar
- **Inspectiediensten**
 - Opdracht
 - Structuur
 - Organisatie
 - Activiteiten van het jaar
- **Externe controleorganen**
 - Identificatie en positionering
 - Advies en aanbevelingen
 - Enz.
- **Integriteitcontrole**
 - Beschrijving van het integriteitbeleid van de FOD
 - Operationeel maken van het integriteitbeleid van de FOD
 - Welke zijn de waarden van de FOD?
 - Maken die waarden deel uit van een geïntegreerde risicoanalyse?
 - Welke schendingen van ethische waarden worden opgenomen in het ethisch risicoprofiel?
 - Zijn de waarden van de FOD geïntegreerd in de strategische en operationele doelstellingen?
 - Zijn de waarden en de integriteitrisico's van de FOD vertaald naar een gedragscode?
 - Sluiten de richtlijnen en procedures in het kader van naleving van wetten, reglementeringen en normen aan op de gedragscode?
 - Enz.

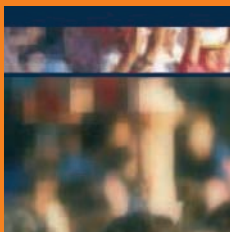
- **Bemiddelingsdiensten of klachtenbehandelingsdiensten** (eigen aan de FOD)
 - Identificatie en positionering
 - Activiteiten van het jaar
 - Type en aantal klachten
 - Enz.





FOD Kanselarij van de Eerste Minister
Algemene directie Externe Communicatie
Residence Palace, 11de verdieping
Wetstraat 155
1040 Brussel
Tel.: 02/287.41.11
E-mail: externecommunicatie@belgium.fgov.be
www.belgium.be

FOD Personeel en Organisatie
Directoraat-generaal Interne Communicatie
Wetstraat 51
1040 Brussel
Tel.: 02/790.58.00
E-mail: info@p-o.be
www.p-o.be



Verantwoordelijke uitgever: Georges Monard • Wetstraat 51 • 1040 Brussel
Wettelijk Depot: D/2004/7337/12
April 2004



Hoe en waarom een jaarverslag opmaken

Gids voor de federale communicatoren

ADDENDUM - COMM Collection - Nr 5

.be

FOD	Jaarverslag (JV)	Communicatieplan	Opmerkingen
Sociale Zekerheid	<p>Op corporate niveau:</p> <ul style="list-style-type: none"> - DG Sociaal Beleid: JV sedert 1960 - DG Personen met een handicap: JV sedert 1992, in zijn huidige vorm sinds 1996 <p>Op niveau van de onderafdelingen (parastatalen):</p> <ul style="list-style-type: none"> - HZIV/CAAMI - RJV/ONVA - RKW/ONAFST - RSVZ/INASTI - DOSZ/OSSOM - FAO/FAT - RVP/ONP - RIZIV/INAMI - FBZ/FMP - KSZ/BCSS 	<p>Voorlopig geen specifiek plan voor een JV</p>	<p>Op corporate niveau:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Het "Algemeen verslag over de sociale zekerheid", een JV gepubliceerd in een papieren versie, met een oplage van 450 NL en 350 FR exemplaren en een budget van 7544 euro (BTW incl.), wordt gecoördineerd door het Domein kerngegevens. Werd verleden jaar omgedoopt tot "Geconsolideerde rekeningen van de sociale zekerheid". Dit sedert 1960 gepubliceerde verslag is een verslag over de rekeningen van de sociale zekerheid in haar geheel, maar is geen verslag over de FOD. Er is een wettelijke verplichting: artikel 9, lid 4, 2° van de besluitwet van 28/12/1944 (bepaling ingevoerd bij een wet van 14/7/1961). Dit document werd nooit gebruikt als activiteitenverslag of als verantwoordingsstuk, maar eerder als een middel voor externe communicatie. Sinds 1993 heeft dit verslag nog alleen betrekking op één enkel jaar. <p>Perspectieven</p> <p>De vertraging van die publicatie inhalen.</p> <ul style="list-style-type: none"> - JV van de DG Personen met een handicap, jaarlijks in papieren versie gepubliceerd en op de website, zowel in NL als FR versie.