

BEHEERSOVEREENKOMST 2024-2029

AUTEUR: PROF. C. LÉONARD

ALGEMEEN DIRECTEUR

WIE ZIJN WE?

Sciensano, dat zijn meer dan 950 medewerkers die zich elke dag opnieuw inzetten voor de gezondheid.

Zoals uit onze naam blijkt, vormen wetenschap en gezondheid de kern van ons bestaan. De kracht van Sciensano ligt in de holistische en multidisciplinaire benadering van gezondheid. Onze aandacht gaat daarbij uit naar het nauwe en onlosmakelijke verband tussen de gezondheid van mensen, dieren en hun omgeving (het “One Health” concept). Daarom combineren we meerdere invalshoeken in ons onderzoek om op een unieke manier bij te dragen aan ieders gezondheid.

Sciensano kan hiervoor verder bouwen op meer dan 100 jaar wetenschappelijke expertise.

Sciensano

Algemeen directeur

Opgesteld: december 2023 • Brussel • België

Aangepast: april 2024 • Brussel • België

Goedgekeurd door: Christian Léonard & De Raad van Bestuur

Intern referentienummer: D/2024.14.440/35



Contactpersoon: Christian Léonard • T+32 2 6425111 • Christian.Leonard@sciensano.be

INHOUDSOPGAVE

PREAMBULE	7
BEHEERSOVEREENKOMST TUSSEN DE BELGISCHE STAAT EN SCIENSANO _	9
TITEL I - Voorwerp van de beheersovereenkomst	9
TITEL II – Algemene bepalingen	10
TITEL III – Wettelijke missies van Sciensano en strategische prioriteiten	10
TITEL IV - Strategische prioriteiten	11
SD-I: Gezondheidstoestand.....	11
SD-II: Monitoring en crisis.....	11
SD-III Experimentele ontwikkeling	11
SD-IV: Efficiënt beheer van het onderzoeksprogramma.....	12
SD-V: Interne en externe samenwerking	12
SD-VI: Onafhankelijkheid en transparantie	12
SD-VII: Gegevensbeheer.....	12
SD-VIII: Personeelsbeheer	12
SD-IX: Kwaliteit.....	13
SD-X: ICT	13
TITEL V – Bijzondere en meetbare doelstellingen	13
SD-I Gezondheidstoestand.....	14
SD-II Surveillance (in het algemeen – andere dan specifiek verbonden.....	17
aan One Health)	17
SD-II One Health	20
SD-II Crisis.....	21
SD-III Experimentele ontwikkeling	23
SD-IV Efficiënt beheer van onderzoeksprogramma.....	27
SD-V Interne en externe samenwerkingen	30
SD-VI Onafhankelijkheid en transparantie.....	34
SD-VII Databeheer	34
SD-VIII Personeelsbeheer	35
SD-IX Kwaliteit.....	38
SD-X ICT	41
TITEL VI – Objectieve parameters en procedures van de jaarlijkse evaluatie van de beheersovereenkomst	42
TITEL VII – Financiering ten koste van de Staat, dotatie en controle	55
TITEL VIII – Diverse bepalingen	59
TITEL IX – Slotbepalingen	60
BIJLAGE	61
Elementen met betrekking tot het jaarlijkse budget van Sciensano in de periode 2024-2029	61

PREAMBULE

De wet van 25 februari 2018 tot oprichting van Sciensano voorziet in de verplichting om een beheersovereenkomst te sluiten waarin de regels en voorwaarden voor de uitvoering van de wettelijke en reglementaire taken van Sciensano worden vastgelegd.

Overeenkomstig artikel 29, § 2 van voornoemde wet regelt de beheersovereenkomst ten minste de volgende zaken:

- 1° de precieze inhoud van de wettelijke opdrachten van Sciensano;
- 2° de strategische prioriteiten met betrekking tot de opdrachten bedoeld in artikel 4;
- 3° de vaststelling, berekening en wijze van betaling aan Sciensano van de dotatie ten laste van de algemene begroting van de staatsuitgaven;
- 4° de vaststelling, de berekening en de wijze van betaling aan Sciensano van de financiering ten laste van de algemene begroting van de uitgaven van de FOD Volksgezondheid, Veiligheid van de Voedselketen en Leefmilieu met dien verstande dat het bedrag van de financiering dat wordt toegekend voor de betaling van de brutobezoldigingen, toelagen, premies, vergoedingen, voordelen en/of aanvullende pensioenen van welke aard ook waarvan de ter beschikking gestelde statutaire personeelsleden bedoeld in artikel 52 genieten, alsook de sociale bijdragen en kosten met betrekking tot deze personeelsleden, met inbegrip van de financiering voor de vervanging van deze personeelsleden die niet langer bij Sciensano tewerkgesteld zijn en de financiering gereserveerd voor promoties, wordt bepaald, opgenomen en becommentarieerd in de beheersovereenkomst, op voorwaarde dat de bevoegde minister aan Sciensano een relevante oplossing voorstelt indien deze financiering in het gedrang komt door een eventuele aanpassing van het bedrag ervan ten opzichte van het bedrag omgerekend op jaarbasis dat ten laste kwam van de FOD Volksgezondheid, Veiligheid van de Voedselketen en Leefmilieu net voor de inwerkingtreding van deze wet;
- 5° de specifieke en meetbare doelstellingen die door Sciensano moeten worden behaald;
- 6° de financiële sancties in geval van niet-naleving door een partij van de verbintenissen die voortvloeien uit de beheersovereenkomst;
- 7° de procedures en objectieve parameters voor de jaarlijkse evaluatie van de beheersovereenkomst.

Bovendien kan de beheersovereenkomst met toepassing van artikel 26, §1 van voornoemde wet een bedrag bepalen waarboven elke beslissing om een gebouw of een eigendomsrecht te verwerven, te bouwen of te vervreemden onderworpen is aan de voorafgaande toestemming van de bevoegde minister. Dit bedrag kan variëren naargelang het onroerend goed of het eigendomsrecht tot het publieke domein behoort. De beheersovereenkomst bepaalt in voorkomend geval de termijn waarbinnen de toestemming van de minister aan Sciensano moet worden meegedeeld. Bij gebrek aan een beslissing of kennisgeving van de beslissing binnen deze termijn wordt de toestemming geacht te zijn verkregen.

Ten slotte draagt de Staat, met toepassing van artikel 26, § 2 van voornoemde wet, onder de voorwaarden bepaald in het koninklijk besluit tot goedkeuring van de eerste beheersovereenkomst, met name onder bezwarende titel, aan Sciensano de eigendom over van de roerende goederen waarvan hij eigenaar is en die op de datum van inwerkingtreding van de beheersovereenkomst worden bestemd voor de uitvoering van de opdrachten van Sciensano.

PREAMBULE

De Staat stelt, onder de voorwaarden bepaald in het koninklijk besluit tot goedkeuring van de eerste beheersovereenkomst, met name onder bezwarende titel, de onroerende goederen waarvan hij eigenaar is ter beschikking van Sciensano en die op de datum van inwerkingtreding van de beheersovereenkomst worden bestemd voor de uitvoering van de opdrachten van Sciensano.

De Regie der Gebouwen stelt, onder de voorwaarden bepaald in het koninklijk besluit tot goedkeuring van de eerste beheersovereenkomst, met name onder bezwarende titel, de onroerende goederen waarvan zij eigenaar of huurder is of waarvan zij het beheer verzekert ter beschikking van Sciensano en die op de datum van inwerkingtreding van de beheersovereenkomst worden bestemd voor de uitvoering van de opdrachten van Sciensano.

BEHEERSOVEREENKOMST TUSSEN DE BELGISCHE STAAT EN SCIENSANO

Tussen

de **BELGISCHE STAAT**, vertegenwoordigd door de bevoegde personen, met andere woorden de ministers bevoegd voor de volksgezondheid en de veiligheid van de voedselketen, met dien verstande dat, wat de minister bevoegd voor de veiligheid van de voedselketen betreft, deze handelt in functie van zijn specifieke bevoegdheid op het gebied van de veiligheid van de voedselketen en, indien nodig, samen met de minister bevoegd voor volksgezondheid,
hieronder genoemd « de Staat »
enerzijds

en

SCIENSANO, waarvan de maatschappelijke zetel is gevestigd in de J. Wytsmanstraat 14 te 1050 Brussel, hier vertegenwoordigd door Christian Léonard, algemeen directeur,
hieronder genoemd « Sciensano »
anderzijds

Inleiding:

1° Sciensano werd opgericht door de wet van 25 februari 2018 tot oprichting van Sciensano. Deze wet is van kracht sinds 1 april 2018.

2° Artikel 29, § 1 van de voornoemde wet van 25 februari 2018 voorziet in een beheersovereenkomst tussen de Staat en Sciensano waarin de regels en de voorwaarden voor de uitvoering van de wettelijke en reglementaire missies van Sciensano worden vastgelegd.

3° In deze beheersovereenkomst worden onder de titels IV en V de strategische pijlers opgenomen evenals de operationele doelstellingen die in het managementplan van Sciensano staan. Er is op dat vlak geen enkele melding gemaakt van de financieringsbronnen van de programma's, projecten en activiteiten die het mogelijk maken om de gestelde doelen te bereiken.

4° Titel VII definieert welke activiteiten van Sciensano via de dotatie door de Staat worden bekostigd.

IS OVEREENGEKOMEN WAT VOLGT:

TITEL I - Voorwerp van de beheersovereenkomst

Artikel 1. Deze beheersovereenkomst heeft als doel de regels en voorwaarden met betrekking tot de uitvoering van de wettelijke en reglementaire missies van Sciensano in overeenstemming met artikel 29 van de voornoemde wet van 25 februari 2018 te regelen.

TITEL II – Algemene bepalingen

Art. 2. Deze beheersovereenkomst wordt voor een periode van 6 jaar gesloten in overeenstemming met artikel 31, § 2 van de voornoemde wet van 25 februari 2018.

Art. 3. § 1. In deze beheersovereenkomst begrijpen we onder:

de wet Sciensano: de wet van 25 februari 2018 tot oprichting van Sciensano

§ 2. De definities zoals bedoeld in artikel 2 van de wet Sciensano zijn van toepassing in deze beheersovereenkomst

TITEL III – Wettelijke missies van Sciensano en strategische prioriteiten

Art. 4. § 1. Sciensano vervult op federaal, gewestelijk en gemeenschapsniveau, alsook op Europees en internationaal niveau, geheel of gedeeltelijk, de volgende opdrachten inzake gezondheid:

- 1° advies verlenen aan de overheden bevoegd voor gezondheid;
- 2° wetenschappelijk onderzoek;
- 3° wetenschappelijke expertise;
- 4° klinisch onderzoek ondersteunen;
- 5° certificatie van laboratoria en van de gedragscodes van laboratoria;
- 6° experimentele ontwikkeling;
- 7° risicobeoordeling;
- 8° bewaring en valorisatie van zijn wetenschappelijk patrimonium of dienstverlening aan derden.

Deze opdrachten worden op onafhankelijke en onpartijdige wijze uitgevoerd.

Sciensano vervult ook taken van openbare dienst die verbonden zijn aan de opdrachten bedoeld in het eerste lid.

§ 2. De opdracht van Sciensano is het ondersteunen van het gezondheidsbeleid door wetenschappelijk onderzoek, expertenadvies en dienstverlening, met name door:

- 1° op wetenschappelijke basis aanbevelingen te formuleren voor een proactief gezondheidsbeleid, in functie van de prioriteiten op het federale, gewestelijke en gemeenschapsniveau alsmede op het Europese en internationale niveau;
- 2° binnen een kwaliteitssysteem bijdetijdse expertmethodes te ontwikkelen, te evalueren en toe te passen om de stand en ontwikkeling van de gezondheid en de gezondheidszorg in te schatten;
- 3° geavanceerde oplossingen uit te werken voor de diagnose, preventie en behandeling van ziekten en voor de identificatie en preventie van andere gezondheidsrisico's.

§ 3. Sciensano heeft ook vormingsopdrachten, zoals de vorming van doctorandi en bijzondere vormingen betreffende de expertise van Sciensano, en kan in dit kader doctoraatsbeurzen toekennen.

§ 4. Sciensano staat in, met inachtneming van de ter zake toepasselijke wetten, voor de behandeling, daarin inbegrepen de verzameling, validering, analyse, rapportering en archivering van gegevens van persoonlijke aard, met name met betrekking tot de volksgezondheid of in verband met de gezondheid en andere wetenschappelijke informatie met betrekking tot het gezondheidsbeleid. Sciensano maakt daartoe kwantitatieve en kwalitatieve wetenschappelijke analyses op basis van de verwerkte informatie ter ondersteuning van het gezondheidsbeleid. Sciensano kan ook verwerkte gegevens en informatie ter beschikking stellen met de nodige vergunningen.

§ 5. In het kader van het crisisbeheer op het gebied van de volksgezondheid heeft Sciensano tot taak de wetenschappelijke aspecten daarvan te coördineren en uit te voeren, de risico's op te volgen en te evalueren door middel van specifieke analyses van de verzamelde gegevens, adviezen en aanbevelingen te verstrekken aan de verschillende gezondheidsautoriteiten in het land en de communicatie ten behoeve van de autoriteiten, de zorgverleners en het publiek te organiseren.

§ 6. De wetenschappelijke activiteiten van Sciensano hebben betrekking op negen domeinen:

- 1° Biologische gezondheidsrisico's
- 2° Kwaliteitscontrole
- 3° Infectieuze agentia voor mens en dier
- 4° Chemische gezondheidsrisico's
- 5° Fysische gezondheidsrisico's
- 6° Gezondheidsgegevens
- 7° Volksgezondheid
- 8° Gezondheidssysteem
- 9° Ondersteuning bij gezondheids crises

TITEL IV - Strategische prioriteiten

Art. 5. De prioritaire strategische lijnen van Sciensano, die ook integraal zijn opgenomen in het managementplan van de algemeen directeur, zijn uitgedrukt in tien strategische doelstellingen (SD) die het voorwerp zullen uitmaken van een evaluatie door middel van prestatie-indicatoren:

SD-I: GEZONDHEIDSTOESTAND

Door middel van wetenschappelijk onderzoek werkt Sciensano mee aan een betere kennis van de gezondheidstoestand van de bevolking en de determinanten daarvan. Sciensano wil ook een wetenschappelijke bijdrage leveren om de gezondheidsbevordering te verbeteren. Bijzondere aandacht wordt besteed aan verschillende vormen van ongelijkheid. Sciensano communiceert zijn wetenschappelijke bevindingen om autoriteiten, gezondheidswerkers en burgers objectief te informeren. Zijn hoogwaardige wetenschappelijke communicatie wordt erkend door vakgenoten en beleidsmakers.

SD-II: MONITORING EN CRISIS

Sciensano bewaakt en evalueert voortdurend de risico's voor de gezondheid van mens en dier en voor het milieu, alsook de onderlinge interacties tussen die elementen en de mogelijke risico's die daarmee gepaard zouden kunnen gaan. Het instituut kijkt daarbij systematisch naar mogelijke verbanden met de concepten 'One World, One Health' en 'Planetary Health' en publiceert regelmatig de resultaten van deze surveillance. Sciensano ontwikkelt bovendien procedures en technieken zodat het assistentie kan verlenen tijdens incidenten en gezondheids crisissen, formuleert gespecialiseerde adviezen (met name door zijn deelname aan de RAG) en aanbevelingen voor het gezondheidsbeleid, coördineert de activiteiten van de RAG en waarschuwt de federale overheden en de deelstaten wanneer de alarmdrempels overschreden worden en evalueert regelmatig zijn vermogen om snel te reageren.

SD-III EXPERIMENTELE ONTWIKKELING

Sciensano is betrokken bij de experimentele ontwikkeling in klinisch en niet-klinisch onderzoek in domeinen waar het specifieke competenties heeft verworven. Daartoe werkt Sciensano ook samen met andere nationale en internationale instellingen. Sciensano kijkt resoluut naar de toekomst en legt zich daarbij toe op nieuwe technologieën en infrastructuren, met inachtneming van de ethische en deontologische regels.

SD-IV: EFFICIËNT BEHEER VAN HET ONDERZOEKSPROGRAMMA

Sciensano betreft zijn stakeholders en de beleidsmakers bij de ontwikkeling van zijn strategische visie en onderzoeksprogramma, en bepaalt zijn prioriteiten op het vlak van projecten en activiteiten op basis van de behoeften inzake volksgezondheid, diergezondheid en milieu en de beschikbare middelen. Daartoe ontwikkelt Sciensano een efficiënt projectbeheer ter ondersteuning van de wetenschappelijke en ondersteunende diensten, zodat projecten op tijd en met de geplande middelen worden uitgevoerd. Om zijn doelstellingen zo goed mogelijk te kunnen verwezenlijken, maakt Sciensano gebruik van de dotatie en vergroot het instituut de beschikbare financiële middelen door extern gefinancierd onderzoek aan te trekken en eventueel de waarde van zijn intellectuele eigendom te valoriseren. Sciensano zet in op een efficiënt financieel en budgettair beleid, gebaseerd op de methodologieën ABC (Activity Based Costing), het verkrijgen van voordelige aankooprijzen, een efficiënt magazijnbeheer, het optimaal gebruik van materialen en de vermindering van vaste kosten. Sciensano ontwikkelt een performante analytische boekhouding om duidelijkheid te verschaffen over het gebruik van de middelen die verbonden zijn aan de dotatie en andere financieringsbronnen. Sciensano verzekert de duurzaamheid van zijn missies en probeert daarom ook zijn financiering duurzaam te maken.

SD-V: INTERNE EN EXTERNE SAMENWERKING

Sciensano mobiliseert zijn personeel op een doeltreffende manier en zet zich in om een evenwicht te vinden tussen wetenschappelijk onderzoek en wetenschappelijke dienstverlening. Sciensano bevordert een 'corporate spirit' – 'one institution' en verbetert zijn efficiëntie door transversale samenwerking tussen zijn wetenschappelijke directies aan te moedigen. Sciensano ontwikkelt en onderhoudt een netwerk van nationale en internationale externe partners om samenwerkingen te bevorderen. Onafhankelijk van zijn contracten stimuleert Sciensano de samenwerking met de federale overheden en de deelstaten in een nationaal 'Health Research System'. In dat kader neemt Sciensano initiatieven om te evolueren naar een interfederale wetenschappelijke instelling. Zijn samenwerking met universiteiten omvat ook de gezamenlijke begeleiding bij doctoraatsverhandelingen.

SD-VI: ONAFHANKELIJKHEID EN TRANSPARANTIE

Sciensano handhaaft en versterkt de onafhankelijkheid van zijn werking in al zijn activiteiten, of het nu gaat om het formuleren van adviezen en aanbevelingen of om het verrichten van onderzoek. Sciensano streeft naar transparantie in zijn werkprocedures en de daaruit voortvloeiende resultaten.

SD-VII: GEGEVENSBEHEER

Sciensano speelt een centrale rol in de verzameling, het gebruik en het beschikbaar maken van gegevens over gezondheid van mens en dier die als basis dienen voor de rapportering op nationale en internationale schaal, de ondersteuning van het gezondheidsbeleid en het wetenschappelijk onderzoek. Sciensano staat in voor een modern beheer van alle gegevens conform de nationale en internationale normen en regelgevingen, en eerbiedigt hierbij de gepaste ethiek.

SD-VIII: PERSONEELSBEHEER

Sciensano wil een lerende, 'levende' en zorgzame organisatie zijn. Het personeelsbeheer is er modern, dynamisch en menselijk. Het stimuleert een cultuur van permanent leren en innovatie met aandacht voor de gezondheid en het welzijn van het personeel. Dit is een vast engagement. De werknemers worden aangemoedigd om zelfstandig te zijn, initiatief te nemen en verantwoordelijkheid op te nemen, dit om te voldoen aan de eisen op het vlak van kwaliteit en kwantiteit van de prestaties die door de opdrachtgevers en financiers van Sciensano worden verwacht. Leidinggevenden ondersteunen en begeleiden hun teams om deze cultuur na te leven, in dienst van de algemene missie van het instituut

en van de hele samenleving. Sciensano stelt een mobiliteitsplan op dat aansluit bij zijn visie wat betreft de plaats van het milieu in het “One Health”-concept.

SD-IX: KWALITEIT

Sciensano streeft ernaar zijn kwaliteitsbeheersysteem steeds verder te ontwikkelen, zowel ter ondersteuning van zijn opdrachten als in het kader van het gegevensbeheer.

Sciensano ziet toe op de kwaliteit van geneesmiddelen en gezondheidsproducten en staat in voor de coördinatie van en het toezicht op de kwaliteit van de chemische, medische, diergeneeskundige en voedingslaboratoria, met name in het kader van het Belgisch programma voor goede laboratoriumpraktijken van de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) (Good Laboratory Practice (GLP)).

SD-X: ICT

Sciensano ontwikkelt een modern en performant ICT-systeem om de directies te ondersteunen maar ook ter verbetering van de diensten en geleverde prestaties aan derden.

TITEL V – Bijzondere en meetbare doelstellingen

Art. 6. De strategische doelstellingen (SD) van Sciensano worden vertaald in operationele doelstellingen in de operationele plannen van de wetenschappelijke directies, de stafdirecties en de diensten van de algemene directie alsook in de actieplannen binnen elke dienst. De doelstellingen (op alle niveaus) zijn geformuleerd volgens het SMART-model (Specifiek, Meetbaar, Haalbaar, Realistisch en Tijdgebonden).

Het managementplan van de algemeen directeur en de prioriteiten van Sciensano zullen regelmatig worden herbekeken in het licht van veranderende maatschappelijke, budgettaire en politieke behoeften. De operationele doelstellingen, die een wezenlijk deel uitmaken van de operationele plannen van de verschillende directies, zullen op dezelfde wijze regelmatig opnieuw worden geëvalueerd. Elk operationeel plan gaat gepaard met:

- 1° de visie en de missie van de betrokken wetenschappelijke directie of stafdirectie;
- 2° een contextuele analyse (PESTEL – Political, Economical, Social, Technological, Environmental & Legal factors) en situationele analyse (SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities & Threats);
- 3° voor elke operationele doelstelling een SMART-beschrijving;
- 4° de melding van mogelijke afhankelijkheden en/of risico's.

Aangezien de operationele doelstellingen deel uitmaken van het managementplan zal elk element dat dit plan kan beïnvloeden de facto gevolgen hebben voor de operationele doelstellingen. Diezelfde elementen kunnen dus ook gevolgen hebben voor de huidige beheersovereenkomst.

De tien strategische doelstellingen van de Algemene directie van Sciensano zijn verdeeld over de vijf wetenschappelijke directies, de vier stafdirecties en de zes diensten van de Algemene directie. Sommige operationele doelstellingen van verschillende directies overlappen elkaar dus, maar om de specifieke aard van deze doelstellingen te behouden, hebben we ze in hun geheel weergegeven. Het is dus mogelijk dat sommige van de hieronder beschreven operationele doelstellingen elkaar gedeeltelijk overlappen, maar het feit dat ze afkomstig zijn van twee of meer verschillende directies betekent dat deze overlappings ook een complementaire aanpak weerspiegelen van de verschillende betrokken directies om een gemeenschappelijk doel te bereiken.

SD-I GEZONDHEIDSTOESTAND

1. Meer beleidsondersteunende analyses ontwikkelen

Sciensano versterkt de capaciteit voor analysetechnieken die nog gericht het beleid kunnen ondersteunen door gezondheidsdoelen en interventies te helpen definiëren en/of evalueren.

Een van de opdrachten van Sciensano is om proactief en toekomstgericht het gezondheidsbeleid te ondersteunen. In de volksgezondheid is het essentieel om de vraagstellingen met een langetermijnperspectief te benaderen en tegelijkertijd hier en nu interventies (modellen en scenario's, health in all policies) aan te bevelen. Hiervoor zal het instituut verder de capaciteit ontwikkelen om met geavanceerde statistische technieken risk-benefit evaluaties, de gezondheidsimpact en de economische impact van beleidsmaatregelen te kunnen inschatten. Sciensano moet ook meer capaciteit ontwikkelen om de mapping en evaluatie van beleidsmaatregelen en interventies te kunnen uitvoeren.

2. Versterking van het wetenschappelijk onderzoek naar de preventie, surveillance en bestrijding van dierziekten, zoönoses en AMR

Door het aantrekken en uitvoeren van proactief wetenschappelijk onderzoek blijft Sciensano zijn expertise verhogen en verwerft het instituut adequate nieuwe inzichten ter ondersteuning van het gezondheidsbeleid omtrent dierziekten.

Rekening houdend met de prioriteiten in een veranderlijke epidemiologische, technologische en politieke context, voert Sciensano onderzoek uit naar dierziekten, zoönoses en AMR en hun:

- surveillance: Verwerven van expertise ter ondersteuning van de bewakingsprogramma's door het uitvoeren van epidemiologische studies, fylogenetische analyses, prevalentie-studies, risicoanalyses, enz.
- pathogenese: Inzichten verwerven in de pathogeen-gastheer(-vector) interactie ter ondersteuning van de studie van transmissie van dierziekten en de mogelijkheid om hierop in te werken. Vergroten van kennis omtrent de pathogenese van dierziekten ter validatie van infectiemodellen. Het experimenteel centrum van Machelen is hiervoor van primordiaal belang.
- preventie: Opbouwen van expertise in immunologische processen (zoals adaptieve cellulaire en mucosale respons) via onder meer transcriptomics (de som van al zijn RNA-transcripten, de inhoud van een organisme vastgelegd in het DNA van zijn genoom) en deze toepassen in de ontwikkeling en/of evaluatie van preventieve tools zoals innovatieve vaccins.

Sciensano zet verder in op het uitvoeren van onafhankelijk onderzoek, in samenwerking met de universiteiten, nationale en/of internationale partners maar ook op een transparante communicatie van de resultaten in wetenschappelijke publicaties en rapporten voor de bevoegde overheden, met het oog op een maximale impact op de gezondheidstoestand van mens en dier.

3. Optimalisatie van de referentietaken van de nationale en internationale referentielaboratoria en -centra

Sciensano telt een veertigtal Nationale Referentielaboratoria (NRL) voor AMR (Anti-Microbiële Resistentie), virale, bacteriële en prionziekten bij dieren, twee Europese referentielaboratoria (EURL) en enkele nationale referentiecentra (NRC). Zijn wetenschappers bieden onafhankelijk expertenadvies aan de bevoegde overheden ter ondersteuning van het beleid. Ze baseren zich hiervoor op inzichten verworven door wetenschappelijk onderzoek.

De NRL's zullen de eerstelijnslaboratoria verder ondersteunen door het produceren van referentiemateriaal, het organiseren van ringtesten (in samenwerking met de WD's Biologische gezondheidsrisico's en Chemische en fysische gezondheidsrisico's), het valideren van methoden en het leveren van advies. Zij zullen eveneens de nationale bewakingsprogramma's blijven ondersteunen door de evaluatie van de kwaliteit van reagentia, het uitvoeren van screenings en bevestigingsdiagnostiek. Deze activiteiten zullen gericht verder uitgebouwd, afgebouwd of uitbesteed worden rekening houdend met de prioriteiten van het FAVV en de FOD Volksgezondheid, Veiligheid van de Voedselketen en Leefmilieu (FOD VVVL) en de budgettaire context. De outcome van de activity-based costing (ABC) analyse zal een belangrijke basis vormen voor de optimalisatie van de referentietaken.

Sciensano zal methoden voor de detectie van de belangrijkste visziekten implementeren en expertise ontwikkelen als NRL voor die visziekten. Het instituut ontwikkelt tevens de diagnostische activiteit en bouwt wetenschappelijke expertise uit m.b.t. de detectie en karakterisering van de bacteriën die een dreiging kunnen vormen in het kader van bioterroristische activiteiten (CBRN). De activiteiten van de internationale referentielaboratoria waaronder het EURL MKZ en het EURL Capripokken zullen verder uitgebouwd worden onder meer na de implementatie van de BSL3+ faciliteiten te Machelen met het uitvoeren van challenge-studies.

4. Evaluatie van de impact op de gezondheid van de blootstelling aan chemische en fysische agentia

Sciensano evalueert de gezondheidsimpact van chemische stoffen en fysische agentia op de bevolking door het uitvoeren van studies die linken leggen tussen blootstelling en gezondheidsgegevens, en/of die de impact op gezondheid meten.

Hierbij focust Sciensano op een "One-Health" aanpak en verschillende diensten werken hierbij actief samen om linken te leggen tussen toxiciteits-, exposure- en gezondheidsdata. Het instituut bekijkt hoe exposuremetingen van chemische stoffen en fysische agentia geïntegreerd kunnen worden in gezondheidsenquêtes en informeert de overheid, het publiek, de wetenschappelijke en professionele wereld over deze resultaten door gebruik te maken van de concepten van "knowledge translation" (KT).

5. De politieke impact van Sciensano vergroten

Sciensano co-creëert en beheert het kader waarin het interageert met zijn doelgroepen, en begeleidt zijn medewerkers om effectief en efficiënt te interageren met hun doelgroepen. Het instituut evalueert de effectiviteit en efficiëntie van de communicatieactiviteiten en onderzoekt de concepten en hun implementatie om de communicatieaanpak van Sciensano te optimaliseren met als doel de werking van Sciensano en de maatschappelijke impact van zijn wetenschappelijke activiteiten te maximaliseren.

6. Aangepast communiceren met het publiek

Sciensano stelt de gezondheidsinformatie op een gebruiksvriendelijke, transparante manier voor en kiest voor communicatiemethoden die zijn aangepast aan het doelpubliek.

Om Knowledge Translation te realiseren, zal Sciensano gebruik maken van innovatieve communicatiemethoden, de coördinatie van populatie-gezondheidsindicatoren versterken en de resultaten publiceren in de aangepaste formaten en via de gepaste kanalen. Opdat de onderzoeksresultaten van Sciensano ook effectief meer kunnen bijdragen aan het beleid, moet het instituut ook een antwoord integreren op de vragen van burgers en beleidsmakers. Tijdens de ontwikkeling van een project moet het een natuurlijke reactie worden om na te denken over hoe en wanneer de burger en/of stakeholder kan bijdragen aan het project. Door op deze manier het engagement te verhogen zal ook het vertrouwen van burger en stakeholder toenemen, waardoor ook

de integratie van de resultaten in het beleid succesvoller kan worden. Ten slotte, als Sciensano van in het begin van een project de vraag integreert ‘wat de sociale relevantie is van een project’, opent dit ook deuren om vroeg in het project aan de gepaste stakeholders, ook buiten de (volks)gezondheidssector, het project gekend en bekend te maken. Door proactief informatie en kennis te delen, vergroot dit ook de mogelijkheden voor latere uptake van de resultaten in het beleid (“health in all policies”).

7. Versterking van communicatie, knowledge transfer en publieke bekendheid

Sciensano streeft ernaar om de output van zijn surveillance- en wetenschappelijke activiteiten proactief zo breed mogelijk te verspreiden onder de wetenschappelijke en medische gemeenschappen, de overheidsinstanties en het brede publiek, door gebruik te maken van moderne communicatiekanalen.

Als onderdeel van deze doelstelling richt Sciensano zich op de erkenning en bekendheid die het instituut heeft verworven tijdens de COVID-19-pandemie. Sciensano (h)erkent het belang van communicatie met zijn belanghebbenden en het publiek als een essentieel onderdeel van zijn bijdrage aan de volksgezondheid. Daarom wil het instituut het publiek informeren en opleiden over volksgezondheidsrisico's en preventie. Sciensano wil zijn resultaten ook vaker publiceren in wetenschappelijke, medische en vulgariserende media om een groter publiek te bereiken.

Sciensano streeft ernaar om de autoriteiten adequaat te informeren en te adviseren en een actieve rol te spelen in de Risk Assessment Group (RAG). Sciensano houdt de informatie op de website relevant en up-to-date.

Sciensano moderniseert de Airallergy app en breidt deze uit om ook andere trends van relevante pathogenen weer te geven, waaronder seizoensgolven van respiratoire virussen (griep, RSV, COVID-19, ...). Dit kan ook geïntegreerd worden in een nieuwe overkoepelende Sciensano app.

Sciensano ontwikkelt een strategie voor wetenschappelijke en publiekscommunicatie in nauwe samenwerking met zijn communicatiedienst zodat zijn boodschap op een duidelijke en effectieve manier wordt overgebracht. Het instituut moet gebruik maken van moderne communicatiekanalen en sociale mediaplatforms om zijn onderzoeks- en surveillanceresultaten op een breder publiek te richten.

Sciensano erkent het cruciale belang van knowledge transfer (kennisoverdracht) als een essentieel onderdeel van zijn missie. Het is zijn verantwoordelijkheid om zijn wetenschappelijke expertise en bevindingen proactief en effectief over te dragen aan een breed scala van belanghebbenden. Dit omvat niet alleen overheidsinstanties en beleidsmakers, maar ook medische professionals en het grote publiek. Door actieve deelname aan comités, adviesorganen, werkvergaderingen, symposia en andere fora speelt Sciensano een rol als expert, waarbij het instituut zijn kennis deelt en bijdraagt aan de vorming van het gezondheidsbeleid en de volksgezondheid.

Sciensano streeft naar een betere integratie van communicatie-activiteiten in het proces van wetenschappelijk onderzoek en surveillance, zodat resultaten effectief kunnen worden gecommuniceerd naar relevante belanghebbenden. Het instituut wil ook gebruik maken van mediatraining om zijn experts in staat te stellen helder en accuraat te communiceren met de media en het publiek.

Om het risico op onjuiste interpretatie of verkeerde verspreiding van resultaten in de media te minimaliseren, dient de communicatie nauwkeurig en transparant te zijn. Sciensano heeft nood aan de beschikbaarheid en expertise van communicatiedeskundigen, wat vraagt om een goede samenwerking en coördinatie tussen wetenschappers en communicatieteams.

SD-II SURVEILLANCE (IN HET ALGEMEEN – ANDERE DAN SPECIFIEK VERBONDEN AAN ONE HEALTH)

1. De gezondheidsinformatiesystemen versterken

Sciensano is het wetenschappelijk referentiecentrum voor gezondheidsinformatie: het instituut breidt de monitoring van trends in populatiegezondheid, hun oorzaken (ook upstream determinanten) en hun evolutie uit. In functie van de gezondheidsbehoeften definieert Sciensano samen met zijn stakeholders zijn prioriteiten.

Om samen met de stakeholders meer inzicht te krijgen in de belangrijke maatschappelijke uitdagingen voor de Volksgezondheid en gezondheidszorg, zal Sciensano naast het versterken van de bestaande methoden zoals kwantitatief samengestelde gezondheidsindicatoren (zoals Belgische Ziektelast studie) ook meer inzetten op meer kwalitatieve methoden, zoals Foresight. Gebaseerd op de Ziektelast studie (DALY's) zijn volgende domeinen reeds geïdentificeerd (top vijf Ziektelast): mentale gezondheid en middelenmisbruik, kanker, aandoeningen van het bewegingsapparaat, cardiovasculaire aandoeningen, neurologische aandoeningen. In de domeinen waar morbiditeit sterk doorweegt (mentaal, beweegapparaat, neurologisch) heeft Sciensano heden nog geen of zeer beperkte monitoring en zijn prioriteringen noodzakelijk. Deze domeinen zijn ook sterk gelinkt aan veerkracht, sociale participatie en (re)integratie in het arbeidsleven.

De maatschappelijke relevante thema's zullen proactief worden geïntegreerd in onze surveillance, monitoring en onderzoek met aandacht voor positieve gezondheidsindicatoren, gezondheidsbevorderende factoren, Quintuple Aim in de gezondheidszorg (met aandacht voor het patiëntenperspectief en de gezondheidswerker), omgevingsfactoren, vergrijzing en (her)integratie in de maatschappij met chronische ziekten, en waar mogelijk de introductie van biomonitoring en genomische informatie. Gezien de impact van de maatschappelijke veranderingen op de survey participatie en de integratie van nieuwe thema's, moet Sciensano zijn methodologie om gegevens te collecteren aanpassen en vervolgens ook zijn analysecapaciteit versterken.

2. Innovatieve laboratoriumsurveillance

Sciensano voert laboratoriumsurveillance uit van infectieziekten en allergenen bij mensen om het volksgezondheidsbeleid te ondersteunen en informeren, en innoveert hierin.

Het instituut ontwikkelt nieuwe systemen om pathogenen en antimicrobiële resistentie in de menselijke populatie te monitoren met behulp van afvalwater.

Sciensano ontwikkelt innovatieve nieuwe systemen om pathogenen en allergenen in de lucht te monitoren, met als doel de (micro-)biologische kwaliteit van de binnenlucht te meten. Deze monitoring sluit aan bij het nationaal plan om de binnenluchtkwaliteit te verbeteren in België (Wet van 6 november 2022) en beoogt een betere preventie van allergische en infectieuze luchtwegaandoeningen.

Het instituut werkt ook aan een automatische real-time monitoring van pollen en sporen in de buitenlucht zodat het mensen met allergieën nog accurater en sneller kan informeren en verwittigen.

Sciensano onderzoekt antibacteriële, antivirale en antischimmel resistentie om de effectiviteit van therapieën en interventies voor de volksgezondheid te verbeteren.

Het instituut onderzoekt de effectiviteit van vaccins om interventies voor de volksgezondheid te verbeteren.

Sciensano onderzoekt de immuunstatus van de bevolking of specifieke risicogroepen, met als doel interventies voor de volksgezondheid te verbeteren en beter te richten, en de kwetsbaarheid van de bevolking voor (her)opkomende pathogenen te beoordelen.

Het instituut ontwikkelt verder een platform voor toegepaste immunologie om grootschalige serologische studies, klinische proeven en onderzoeksprojecten te ondersteunen die de algehele vatbaarheid van de bevolking voor pathogenen beoordelen. Sciensano is actief betrokken bij het opzetten van gestructureerde systemen die een representatieve weergave bieden van de Belgische populatie en betrouwbare trends opleveren. De inspanningen van het instituut strekken zich uit tot het integreren van laboratoriumsveillance in Europese (ECDC) en mondiale (WHO) systemen, met als doel bruikbare resultaten te verkrijgen die kunnen leiden tot concrete verbeteringen in het volksgezondheidsbeleid. Sciensano realiseert dit in samenwerking met agentschappen die verantwoordelijk zijn voor de surveillance van infectieziekten in de gemeenschappen. Het instituut legt de nadruk op technische innovatie en digitalisering, en streeft naar de overdracht van metadata en patiëntgegevens via geautomatiseerde processen om de efficiëntie van zijn surveillance-inspanningen te verhogen. Daarnaast blijft Sciensano multiplex technieken uitbreiden, waardoor het mogelijk is om meerdere parameters tegelijk te testen op één monster, waardoor de waarde van kostbare monsters wordt geoptimaliseerd en kosten worden beperkt.

Voor het succesvol realiseren van deze doelstellingen is betrouwbare interne samenwerking en gegevensuitwisseling van essentieel belang, evenals actieve betrokkenheid bij Europese (ECDC) en mondiale (WHO) surveillancesystemen. Sciensano houdt rekening met specifieke risico's, bijvoorbeeld in het kader van dataveiligheid en privacy bij de uitwisseling van metadata en patiëntgegevens, en is afhankelijk van de samenwerking met agentschappen in de gemeenschappen en regio's.

3. Versterking van de rol van Sciensano als referentielaboratorium en expertisecentrum

Sciensano streeft ernaar om zijn rol als (inter)nationaal referentielaboratorium en expertisecentrum voor pathogenen en allergenen van belang voor de volksgezondheid te behouden en te versterken.

Het instituut levert niet alleen hoogwaardige laboratoriumdiensten, maar stelt zijn expertise ook ten dienste van overheden, de wetenschappelijke en medische wereld. Daarnaast organiseert Sciensano trainingen voor andere laboratoria en adviseert het instituut actief in comités en werkgroepen, met als doel bij te dragen aan de verbetering van de volksgezondheid en het delen van kennis binnen de bredere gemeenschap.

Waar relevant stelt Sciensano zich ook kandidaat voor nieuwe referentielaboratoria/centra op nationaal of internationaal niveau (bv EU referentielaboratoria) op voorwaarde dat de middelen dit toelaten en dat het instituut een toegevoegde waarde kan creëren voor de volksgezondheid. Zoals gedefinieerd in het Koninklijk besluit voor de referentiecentra voor humane microbiologie, voert Sciensano laboratoriumanalyses uit die bijdragen aan de bevestiging en diagnose van infecties. Sciensano blijft nieuwe diagnosetests en nieuwe typeringsmethoden evalueren en implementeren.

Een belangrijke taak die het instituut verder wil ontwikkelen, is het organiseren van proficiency- en ringtesten om de kwaliteit van microbiologische of mycologische tests in externe laboratoria te beoordelen en te ondersteunen. Dit is een belangrijk onderdeel van zijn mandaat als referentielaboratorium/centrum.

Sciensano erkent ook de specifieke risico's en afhankelijkheden die aandacht vereisen. Zo zijn de referentielaboratoria van het instituut niet rechtstreeks vertegenwoordigd in het adviesorgaan van het netwerk van referentiecentra. Dit betekent dat Sciensano geen directe invloed heeft op de agenda en selectievoorwaarden van de referentiecentra. Dit kan een nadelige invloed hebben op de positie van Sciensano ten opzichte van concurrerende universiteiten of ziekenhuizen. Het aantrekken en behouden van geschikte profielen, zoals klinisch biologen en medisch laboratoriumtechnologen, kan eveneens

een uitdaging zijn vanwege de specifieke expertise en certificatie die vereist is voor zijn referentielaboratoria.

4. Verbeteren van de snelle identificatie en karakterisering van dierlijke pathogenen, zoönosen en AMR : Het garanderen en verbeteren van de snelle identificatie en karakterisering van dierlijke pathogenen, zoönosen en AMR volgens de regelgeving omtrent bioveiligheid en kwaliteitsnormen

Sciensano past zijn diagnostische tools aan aan de actueel circulerende stammen en ontwikkelt innovatieve technieken om de detectie en karakterisering te optimaliseren in termen van kwaliteit, kwantiteit, tijd en kostprijs.

De ontwikkeling en implementatie van deze technieken worden afgestemd op de prioriteiten en kwaliteitsvereisten van onze stakeholders en op de EU-wetgeving inzake diergezondheid.. Voor de implementatie van deze diagnostische methoden gebruikt Sciensano hoog gespecialiseerde laboratoria die dienen te voldoen aan hoge bioveiligheidseisen. Niet-conformiteiten en (kritische) risico's m.b.t. Sciensano's infrastructuur en werking zullen verder geïdentificeerd worden met het oog op een duurzaam beheer conform de wetgeving. De analyses worden uitgevoerd binnen het kwaliteitssysteem van Sciensano. De digitalisatie en automatisatie van de labowerking zal verder worden uitgebouwd met als doel de meest frequente methoden zoals ELISA en PCR op een uniforme en efficiënte manier te implementeren. Op langere termijn zal dit ook een grotere flexibiliteit toelaten voor het efficiënt organiseren van de diagnostiek en wachtdiensten over verschillende pathogenen heen.

5. Uitbouwen van epidemiologische analyses voor dierziekten, zoönosen en AMR : Het uitvoeren en uitbouwen van epidemiologische analyses ter ondersteuning van het beleid rond diergezondheid omtrent de Belgische bewakingsprogramma's voor dierziekten, zoönosen en AMR

Sciensano voert epidemiologische analyses voor de surveillance van AMR en dierziekten. Het instituut levert advies m.b.t. het design van de Belgische bewakingsprogramma's, risicoanalyses en geeft biostatistische ondersteuning aan de NRL's in het kader van onderzoeksprojecten. Sciensano beheert data m.b.t. de veestapel volgens het FAIR principe.

Er zal worden gewerkt aan de toegang tot verschillende databanken zoals Sanitel-Med en initiatieven zullen worden uitgewerkt om deze en andere data vanuit Sciensano optimaal te kunnen valoriseren. In het kader van de integratie van de diergeneeskundige epidemiologische activiteiten, zullen de prioriteiten afgestemd worden met de stakeholders en zullen de activiteiten verder uitgebouwd worden onder meer door nationale en internationale onderzoeksprojecten. Er zal sterk ingezet worden op verhoogde samenwerking met de Nationale Referentie Laboratoria.

6. Garanderen van wetenschappelijke en/of operationele dienstverlening voor de diersector, de farmaceutische industrie en andere stakeholders

Sciensano garandeert een kwaliteitsvolle dienstverlening op gebied van diagnostiek en operationele taken zoals de staalname en transporten rond BSE-surveillance (Bovine Spongiform Encephalopathy), en het ondersteunen van stamping-out bij uitbraken.

Het instituut breidt de valorisatie uit van zijn wetenschappelijke expertise en gespecialiseerde infrastructuur door de samenwerking met farmaceutische firma's ter ontwikkeling van preventieve tools zoals vaccins. De uitbouw van deze activiteiten wordt steeds afgewogen in termen van wetenschappelijke meerwaarde, verhoging van kritische massa of expertise en de financiële voordelen.

7. Versterking van de ondersteuning van de autoriteiten via adviezen en aanbevelingen

Sciensano levert onderbouwd advies en/of evidence-based aanbevelingen ter ondersteuning van de surveillance in de brede zin van het woord en in gezondheidscrisissituaties en zorgt zo voor permanente wetenschappelijke ondersteuning van de Belgische, Europese en internationale gezondheidsautoriteiten op de volgende gebieden:

- 1° Bioveiligheid/biobeveiliging en biotechnologie: *evaluatie van de biologische risico's verbonden aan het gebruik van genetisch gemodificeerde organismen (GGO's) en/of pathogenen, ondersteuning van de controle op het gebruik ervan en deelname aan Belgische, Europese en internationale instanties alsook professionele bioveiligheidsverenigingen;*
- 2° Evaluatie van biologische medicinale producten (humane en veterinaire vaccins en bloedderivaten);
- 3° Medische en veterinaire laboratoriumdiensten;
- 4° Toegepaste genomica (moleculaire biologie, bio-informatica);
- 5° Gestandaardiseerde en veilige technische oplossingen voor het beheer van gezondheidsgegevens (bv. *het vergemakkelijken van de toepassing van het FAIR data-principe: Findability, Accessibility, Interoperability and Re-use of digital data*).

8. Het beheer en de dispatching van stalen perfectioneren ter ondersteuning van de surveillance

Sciensano stelt een performant uniek transversaal platform voor het beheer en de dispatching van stalen - dat op termijn op één LIMS gebaseerd zal zijn - ter beschikking van laboratoria, interne klanten en elk project waarvoor stalen moeten worden verzameld.

Deze diensten worden geleverd ter ondersteuning van de surveillance en in overeenstemming met de kwaliteitsnormen alsook in crisissituaties.

9. Het NRL voor GGO's ontwikkelen in samenwerking met onze partners

Sciensano coördineert het Nationaal referentielaboratorium voor GGO dat analyses van GGO's in de voedselketen ontwikkelt en verricht.

SD-II ONE HEALTH

1. De focus op "One Health" boosten

Sciensano bevordert de implementatie van het transversale principe en concept "One Health" in de breedst mogelijke zin, in samenwerking met externe partners, in een nationale en internationale context, in het bijzonder door het coördineren van de transversale activiteiten die verband houden met "One Health".

2. Meer samenwerking rond "One Health"

Sciensano werkt transversaal samen aan "One Health" vanuit een breder perspectief: de zoönosen en antibioticaresistentie maar ook voedselomgevingen, armoede en kwetsbaarheid, omgeving en klimaatveranderingen.

Het "One Health"-concept onderstreept het synergetisch voordeel van een nauwere samenwerking tussen gezondheidswetenschappen voor mens, dier en omgeving, en het belang om de professionele silo's te ontmantelen. Volgende gezondheidsuitdagingen zullen in een breder 'One Health' concept de komende jaren centraal staan binnen de diensten van Sciensano:

- *Paraatheid voor opkomende infectieziekten (zoönoses met Covid-19 als actueel voorbeeld)*
- *Antimicrobiële resistentie (AMR) en zorginfecties*
- *Het monitoren en benchmarken van voedselomgevingen zodat Sciensano ondersteuning biedt in de overgang naar nutritioneel gezonde, veilige en duurzame voeding en op die manier de ziektelast van obesitas, niet-overdraagbare ziekten en de hieraan gekoppelde ongelijkheden te verminderen.*
- *armoede en klimaatverandering omdat zij de kwetsbaren in de maatschappij en hun gezondheid proportioneel harder treffen.*

3. Bewaking van de risico's die verbonden zijn aan de blootstelling aan chemische en fysische agentia

Sciensano bewaakt de risico's van chemische stoffen en fysische agentia voor de bevolking door het uitvoeren van studies in het kader van een multidisciplinaire "One Health" (OH) aanpak waarbij Sciensano nieuwe toxicologische gegevens genereert, de aanwezigheid en hoeveelheid meet van chemische stoffen en fysische agentia, de blootstelling van de mens in kaart brengt en de risico's voor de bevolking evalueert.

Sciensano ondersteunt ook de overheid door expertenadviezen uit te brengen en te rapporteren over risico's van chemische stoffen en fysische agentia.

Sciensano versterkt de interne samenwerking door multidisciplinaire projecten en activiteiten te definiëren. Daarnaast zal Sciensano multidisciplinaire onderzoeksteams oprichten met als doel de risico's van chemische stoffen en fysische agentia in het One Health concept uit te rollen. Sciensano koppelt deze "safety" evaluaties aan concepten zoals duurzaamheid, nutritionele aspecten, zero vervuiling, risk/benefit, ... Sciensano is actief in internationale expertencomités rond risk assessment en voert dienstverlenende activiteiten uit in het kader van risico-evaluatie. Het instituut informeert de overheid, het publiek, de wetenschappelijke en professionele wereld over zijn resultaten door gebruik te maken van de concepten van "knowledge translation".

SD-II CRISIS

1. Een duurzaam surveillancesysteem voor infectieziekten uitbouwen

Sciensano blijft hét epidemiologische referentiecentrum voor België voor de surveillance van infectieziekten: Sciensano ontwikkelt de pandemie-infrastructuren verder tot een duurzaam surveillancesysteem voor infectieziekten dat in geval van acute crisissen kan opschalen.

Buiten acute crisissituaties dient er een goed uitgebouwd sentinel-systeem te zijn om een continue surveillance van de situatie te voorzien in "vredestijd", opdat een (nieuwe) ontwikkeling van een epidemie tijdig opgepikt kan worden. Een belangrijke les uit de COVID-19-crisis is dat een (quasi) real time data monitoring noodzakelijk is om ad hoc wetenschappelijk onderbouwde adviezen te kunnen formuleren waarmee de beleidsmakers snel kunnen ageren op crisissituaties. Sciensano moet continu blijven inzetten in het opleiden van zijn medewerkers (inhoudelijk en analytisch) en zijn capaciteit (kennis en kunde) kan versterkt worden door samenwerking met academische partners.

2. Waakzaamheid en crisisvoorbereiding voor infectieziekten en allergenen

Sciensano garandeert de laboratoriumvoorbereiding en waakzaamheid voor opkomende pathogenen, uitbraken, gezondheidscrises en pandemieën. Het instituut bereidt zich continu voor om de autoriteiten snel te kunnen ondersteunen in geval van een uitbraak of gezondheidscrisis met betrekking tot infectieziekten. Sciensano staat in voor de monitoring en ontwikkeling van testen voor (potentieel) opkomende (zoönotische) pathogenen of allergenen.

Samenwerking staat bij Sciensano centraal in zijn streven naar crisisvoorbereiding. Het instituut werkt nauw samen met de crisiscel van Sciensano, draagt actief bij aan de Risk Assessment Group voor menselijke (RAG) en dierlijke risico's (RAG-VEZ) en onderhoudt samenwerkingsverbanden met andere directies binnen het instituut. Het opstellen en actueel houden van Business Continuity en Crisisplannen voor de directie en elke dienst is een belangrijk aspect van Sciensano's crisisvoorbereiding. Ook het harmoniseren van onze testprotocollen, zoals PCR, serologie en sequentiebepaling, staat hoog op zijn agenda omdat dit een meer transversale inzet van het personeel toelaat. Daarnaast bevordert het instituut transversale trainingen en uitwisselingen van wetenschappers en technici tussen eenheden en diensten zodat het zijn middelen kan mobiliseren tijdens continuïteits- en crisissituaties.

Sciensano wil een cruciale rol blijven spelen als centraal platform en referentielaboratorium voor voedseluitbraken in samenwerking met het Federaal Agentschap voor de Veiligheid van de Voedselketen (FAVV) en de gezondheidsinspecteurs van de gemeenschappen. Zijn expertise en snelle laboratoriumrespons draagt bij aan het proactief identificeren en beheren van voedselgerelateerde uitbraken en crisissen. Het instituut blijft zich ook inzetten als expert in het leveren van advies en (confirmatie)diagnostiek met betrekking tot biologische toxines, virussen en bacteriën die een mogelijk CBRN-risico vormen of misbruikt kunnen worden.

Sciensano streeft ernaar om een belangrijk deel van zijn personeel te kunnen mobiliseren voor een crisis. Hiervoor zijn passende Service Level Agreements (SLA) en continue trainingsprogramma's voor wetenschappelijk en technisch personeel vereist.

Het instituut blijft zich verder inzetten ten dienste van de samenleving door laboratorium- en logistieke ondersteuning aan te bieden aan de autoriteiten (AZG, AVIQ, GGC, ...) en klinische laboratoria ter bestrijding van infectieziekten.

Sciensano zet zijn middelen in om snel testcapaciteit te ontwikkelen voor opkomende pathogenen. Door het verspreiden van protocollen en referentiematerialen wil Sciensano een snelle implementatie en decentralisatie van laboratoriumtesten in klinische laboratoria aan de frontlinie mogelijk maken.

De opbouw van een robuust crisisbeheer- en responsmechanisme vraagt een regelmatige update van de Business Continuity en Crisisplannen van het instituut om rekening te houden met veranderende omstandigheden en nieuwe inzichten. Belangrijke voorwaarde is ook dat Sciensano kan rekenen op voldoende menselijke middelen en capaciteit om de testcapaciteit snel op te schalen wanneer dat nodig is.

Intern moet Sciensano werken aan een verdere versterking van de samenwerking en communicatie met de crisiscel, RAG-VEZ en andere directies binnen het instituut om een gecoördineerde aanpak te waarborgen.

Specifieke risico's die aandacht vereisen zijn de verstoring van routine laboratoriumprocessen en testcapaciteit tijdens crisissituaties vanwege een beperkt aantal personeel en middelen. Weerstand van het personeel tegen flexibele inzet en mobilisatie kan eveneens een uitdaging zijn die Sciensano zal aanpakken door een cultuur van crisisvoorbereiding te bevorderen.

3. Het anticiperen en beheren van uitbraken van (her)opduikende dierziekten in crisissituaties

Sciensano garandeert spoeddiagnostiek bij verdenking van een dierziekte van de vroegere lijst A en organiseert hiervoor in samenspraak met het FAVV een wachtdienst. Bij een eventuele uitbraak schaaft het instituut zijn diagnostische capaciteit op, levert het expertadvies aan de bevoegde overheden en voert het onderzoek uit naar de oorzaak van de uitbraak.

Sciensano werkt nauw samen met de verschillende betrokken bevoegde overheden, de regionale laboratoria en het EURL. Het instituut werkt samen met de crisiscel en andere diensten van Sciensano

(dispatching, coördinatie van de diergeneeskundige activiteiten met de diergeneeskundige epidemiologie, NRC (indien zoönotisch), stafdiensten, ...) in het kader van het intern crisisbeheer en levert advies aan het FAVV, de FOD en de RAG-VEZ in het kader van een zoönotisch risico.

Wat betreft het welzijn van de betrokken collega's en de budgettaire context zal de organisatie van de wachtdiensten geoptimaliseerd worden.

Sciensano zal zich verder voorbereiden op eventuele uitbraken (preparedness) door:

- het evalueren van de epidemiologische risico's
- het ontwikkelen van diagnostische methoden voor de detectie van opduikende enzoötische of exotische ziekten
- het definiëren en implementeren van diagnostische flows voor een 'normale' situatie (geen crisis) en een crisissituatie door onderzoek naar of evaluatie van beschikbare vaccins
- het uitvoeren van vectorcompetentiestudies
- het bewaken van de evolutie van dierziekestammen voor adaptatie aan zoogdieren en andere activiteiten in een 'One Health' context
- de infrastructuur operationeel houden en personen opleiden voor interventies bij uitbraken

Een bilaterale overeenkomst met een extern BSL3-laboratorium zal afgesloten worden om de diagnostiek in het geval van calamiteiten te blijven verzekeren.

4. Versterking van de paraatheid voor nieuwe gezondheids crisissen

Sciensano bereidt zich voor op nieuwe gezondheids crisissen.

Sciensano zal de bestaande crisisdocumentatie herzien en updaten en ervoor zorgen dat hij een duidelijk uitgeschreven documentatie heeft voor het aanpakken van gezondheids crisissen binnen de domeinen voedselveiligheid, geneesmiddelen, gezondheidsproducten, consumentengoederen en CBRN (biologische toxines, farmacologische stoffen, ...). Sciensano definieert zijn rol binnen de crisisaanpak van Sciensano en de RAG, vervolledigt de crisisplannen en actualiseert de Business Continuity Plannen (BCP). De crisisplannen zullen rekening houden met minstens volgende aspecten: het analyseren van een groot aantal monsters, de uitbesteding van analyses aan derde laboratoria, het ontwikkelen en implementeren van nieuwe methodes, het uitvoeren van risicoanalyses, adviesverlening aan de overheid over methoden, gevaren, risico's en epidemiologische studies om de impact op de gezondheid te gaan meten. Sciensano ontwikkelt nieuwe methoden voor het opsporen van CBRN agentia en om de risico's in kaart te brengen bij CBRN incidenten. Sciensano participeert in crisisoefeningen. Daarnaast bereidt Sciensano zich ook voor op eventuele gezondheids crisissen die gelinkt zijn aan incidenten met industriële chemicaliën en (indoor) vervuiling.

5. Coördinatie gezondheids crisisbeheer

Sciensano staat in voor de efficiënte coördinatie van het beheer van (volks)gezondheids crisissen en verbetert de 'preparedness' voor (volks)gezondheids crisissen.

SD-III EXPERIMENTELE ONTWIKKELING

1. Stimuleren toegepast wetenschappelijk onderzoek

Sciensano voert wetenschappelijk onderzoek uit om de surveillance, risicobeoordeling, uitbraakonderzoek, preventie en therapie van infectieziekten en allergenen in de menselijke populatie te verbeteren.

Het onderzoek van Sciensano is toegepast en heeft als doel bij te dragen aan de volksgezondheid en te voldoen aan de behoeften van onze stakeholders. Hierdoor positioneert Sciensano zichzelf als een expertisecentrum, zowel nationaal als internationaal, voor microbiologie, aerobiologie en immunologie met betrekking tot volksgezondheid. Een belangrijke mijlpaal in dit objectief is de verdere ontwikkeling van een klinische onderzoekseenheid, gedeeltelijk gefinancierd door inkomsten uit interne en externe projecten.

Binnen dit objectief heeft Sciensano als specifieke aandachtsgebieden:

- Onderzoek naar mechanismen van antibacteriële, antivirale en antischimmel resistentie, gericht op het verbeteren van therapieën en interventies voor de volksgezondheid.
- Onderzoek naar de effectiviteit van vaccins en mechanismen van immuunontwijking, met als doel de verbetering van interventies voor de volksgezondheid.
- Uitbreiding van de onderzoekscapaciteit van Sciensano om - niet-commerciële en onafhankelijke - observationele en interventionele klinische studies uit te voeren, voor zover deze niet in concurrentie zijn met de studies aangegaan met het federaal kenniscentrum voor de gezondheidszorg (KCE) of universitaire hospitalen.
- Dit zal Sciensano in staat stellen om de effectiviteit van interventies voor de volksgezondheid, de prevalentie van infectieziekten, of de immuunkwetsbaarheid in de bevolking of specifieke risicogroepen te onderzoeken. Deze studies zullen pas worden opgestart na overleg met het KCE en het Federaal Agentschap van Geneesmiddelen en Gezondheidsproducten.

Om deze doelen te bereiken, is het belangrijk dat Sciensano kan blijven rekenen op de opbouw en het behoud van hoogwaardige onderzoeksinfrastructuur, inclusief faciliteiten voor biosafety level 2-3 (BSL2-3) en een animalarium. Cruciaal is eveneens de samenwerking met andere gerenommeerde onderzoeksinstellingen en universiteiten om kennisuitwisseling en synergieën te bevorderen. Sciensano heeft ook toegang nodig tot gefedereerde, nationale en Europese onderzoeksfondsen om financiering van zijn onderzoeksprojecten te waarborgen.

Om zijn onderzoekscapaciteit te versterken, moet Sciensano een zorgvuldige balans tussen routine- en onderzoeksactiviteiten bewaken en behouden. Sciensano moet kunnen rekenen op een stabiele financiering van het onderzoekspersoneel. Een opportuniteit ligt in het stimuleren van transversale en multidisciplinaire samenwerking tussen Sciensano's wetenschappers en samenwerking met de dienst voor wetenschappelijke coördinatie. Sciensano dient rekening te houden met het risico op concurrentie en afhankelijkheid van externe financieringsbronnen voor zijn onderzoeksprojecten.

2. Versterking van de rol van Sciensano als innovator

Sciensano is trekker naar innovatie en ontwikkelt nieuwe innovatieve tools (analysemethoden, methoden voor het analyseren of collecteren van data, ...) en gebruikt deze methoden in onderzoek, in surveillance studies, voor het bestuderen van gezondheidseffecten of voor wetenschappelijke dienstverlening in het kader van beleidsopdrachten. Sciensano presenteert de tools en hun toepassingen op conferenties of workshops en publiceert in wetenschappelijke tijdschriften.

3. Uitbouwen en valoriseren van een BSL3+ experimenteel centrum en andere transversale platformen

De verschillende dierfaciliteiten (van de WD Infectieziekten Dier) bieden Sciensano de mogelijkheid om onderzoek uit te voeren met het gebruik van levende pathogenen in diermodellen in een beveiligde omgeving. De dierproeven worden uitgevoerd met respect tot de drie V's (Vervanging, Vermindering, Verfijning), conform de wetgeving in het kader van dierenwelzijn en bioveiligheid.

In het experimenteel centrum te Machelen worden de nodige aanpassingen doorgevoerd om BSL3+ faciliteiten operationeel te maken en wordt gestreefd naar de implementatie van Good Laboratory Practices (GLP). De samenwerking met de Groep CER zal verder uitgewerkt worden. De wetenschappelijke diensten blijven investeren in dierenwelzijn en bioveiligheid en de opvolging ervan door de cel dierwelzijn, het ethisch comité en het bioveiligheidscomité van Sciensano.

Transversale samenwerkingen binnen de verschillende diensten en directies zullen verder uitgebreid worden om zo kennis, technieken en protocollen te delen en optimaliseren binnen een “One Planetary Health” en “One Institution” context.

Sciensano zal de samenwerking binnen en tussen de wetenschappelijke directies verhogen rond het gebruik van FACS (Fluorescence Activated Cell Sorting) en het delen van protocollen en immunologische expertise met het oog op het uitbouwen van een transversaal immunologisch platform waarbij nieuwe flows en technieken ontwikkeld worden die door verschillende diensten gebruikt kunnen worden.

Een transversaal kader ter ondersteuning van de PhD studenten zal opgestart en uitgebouwd worden met de nadruk op opleiding, toegang tot beschikbare technologie binnen de Wetenschappelijke Directie Infectieziekten Dier en Sciensano, uitwisseling van good practices en expertise tussen PhD studenten onderling en tussen PhD studenten en wetenschappers met als doel het optimaliseren van wetenschappelijke groei en output.

4. Versterking van het transversaal platform voor toegepaste genomica

Sciensano versterkt en onderhoudt op effectieve wijze een transversaal technologisch platform met twee componenten (Biotech Unit en Bio-IT Unit) in de toegepaste genomica om genomische gegevens te genereren en te analyseren op basis van permanent technologisch toezicht.

5. Innovatieve methoden ontwikkelen om de beleidsmakers preciezer te kunnen adviseren

Sciensano bouwt aan zijn capaciteit om de kennis van het genoom, het genoom van micro-organismen en big data te gebruiken in de volksgezondheid, surveillance en diagnostiek.

Door de toegenomen mogelijkheden met de veelheid aan data staat Sciensano op het ‘kruispunt’ tussen de traditionele volksgezondheidsbenadering (gericht op de gehele bevolking en algemene principes) en de “precisie volksgezondheid”: de juiste interventies voor de juiste populatie op het juiste moment.

Het integreren van genetische informatie in gepersonaliseerde gezondheidspreventie en -promotie, gepersonaliseerde zorg en precisie-surveillance vereist een capaciteitsontwikkeling met betrekking tot de dataverzameling, -verwerking en -deling (materiaal en infrastructuur), het gebruik van nieuwe epidemiologische en statistische methoden (kennis) en aandacht voor ethiek en deontologie.

Met toenemende granulariteit en meer real time data (Big Data) kan het volksgezondheidsbeleid gericht geïnformeerd worden. Naast de traditionele datacollecties en het hergebruik van bestaande data, zal Sciensano verder exploreren of en hoe Big Data een toegevoegde waarde kan worden aan onze opdrachten.

6. Ontwikkeling en integratie sequencing en genomics

Sciensano speelt een leidende rol op het gebied van de ontwikkeling en implementatie van sequentietechnieken van menselijke pathogenen en voert progressief genomics in de surveillance in.

In dit objectief streeft Sciensano naar een leidende rol op het gebied van genomics en sequencing, met als doel sequentietechnieken van menselijke pathogenen te ontwikkelen en te implementeren in diagnostiek, uitbraakonderzoek en surveillance. Het doel van Sciensano is om actief bij te dragen aan de bevordering van genomics en sequencing in de volksgezondheid, terwijl het instituut tegelijkertijd zijn capaciteit behoudt om pathogenen te isoleren, te kweken en fenotypische eigenschappen te bestuderen. Daarnaast zet Sciensano zich in voor de oprichting van een nationale genomische databank voor pathogenen, om gegevens efficiënt te beheren en te delen in samenwerking met nationale en internationale partners.

Om deze doelstelling te bereiken, moet Sciensano kunnen rekenen op de opbouw van een hoogwaardige (IT) infrastructuur en technologische capaciteit voor sequentieanalyse. Sciensano moet samenwerken en kennis uitwisselen met nationale en internationale partners op het gebied van genomics en sequencing en gestandaardiseerde protocollen en kwaliteitscontrolemechanismen ontwikkelen, om betrouwbare en consistente resultaten te verkrijgen die voldoen aan hoge kwaliteitsnormen. Intern moet Sciensano verder bouwen aan een diepgaande expertise op het gebied van bio-informatica, om zo de volledige potentie van sequentietechnieken te benutten. Dit vraagt een versterking van de samenwerking met het sequencing en BioIT platform van de dienst TAG, om gezamenlijk geavanceerde genomics-technologieën te ontwikkelen en te implementeren.

Sciensano wil sequencing meer en meer als een eerstelijnsanalyse integreren in zijn diagnostiek en surveillanceprocessen, waardoor het snel en accuraat pathogenen kan identificeren en hun evolutie in de populatie kan volgen.

Specifieke risico's zijn de afhankelijkheid van Sciensano van de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van geavanceerde sequentietechnologieën en de IT-infrastructuur. Ook het waarborgen van dataveiligheid en privacy bij het beheer van de genomische data is van cruciaal belang, waarbij Sciensano strikte beveiligingsmaatregelen en gegevensbescherming zal implementeren om gevoelige informatie te beschermen en te voldoen aan de geldende privacyregels.

7. Uitbreiding van de surveillance van biologische risico's

Sciensano anticipeert op opduikende biologische risico's en (bio)technologische ontwikkelingen ter ondersteuning van een multidimensionale surveillance dankzij prenormatief en innovatief toegepast onderzoek (integratie van nieuwe technologieën, experimentele ontwikkeling).

Dit wordt meestal bereikt door een transversale "One Health"-aanpak op de volgende gebieden:

- Toegepaste genomica ter ondersteuning van de genomische surveillance (metagenomica, epigenetica, microbiom, nieuwe GGO's, GGM's, CBRNe-aspecten enz.);*
- Bioveiligheid/Biobeveiliging en biotechnologie: risico-evaluatie (nieuwe genetische manipulatietechnieken, synthetische biologie, gentherapie enz.);*
- Kwaliteitscontrole van nieuwe menselijke en veterinaire vaccins en bloedderivaten;*
- Ontwikkeling van nieuwe externe kwaliteitsevaluatieprogramma's in lijn met de evolutie van de diagnostische praktijken in medische en veterinaire laboratoria evenals genetische centra (Next Generation Sequencing).*

8. Bevorderen van "One Health" projecten

Zoals hierboven reeds vermeld, ontwikkelt en implementeert Sciensano "One Health"-projecten samen met experts en instanties op het gebied van dier- en milieugezondheid.

Sciensano streeft naar een proactieve rol binnen de werkgroepen voor "One Health" en werkt nauw samen met andere wetenschappelijke directies van Sciensano, universiteiten en andere onderzoeksinstellingen die zich bezighouden met surveillance en onderzoek. Een belangrijk aspect van

Sciensano's onderzoek richt zich op het effect van klimaatverandering op de verspreiding van infectieziekten en allergenen, zoals pollen en sporen. Het instituut intensifieert zijn onderzoek naar de epidemiologie en risico's van zoönosen en bestudeert hun interactie met veranderende omgevings- en menselijke factoren. Tegelijkertijd streeft Sciensano ernaar om zijn centrale rol te behouden als microbiologisch referentiecentrum en centraal platform voor voedselgebonden pathogenen en uitbraken.

Om zijn doelstellingen te bereiken, dient Sciensano samenwerkingsverbanden en netwerken uit te bouwen met universiteiten en onderzoeksinstellingen om de samenwerking en uitwisseling van kennis te versterken en gezamenlijk onderzoek te bevorderen.

Ook intern dient Sciensano de samenwerking en communicatie met andere wetenschappelijke directies binnen Sciensano te versterken. Het instituut streeft ernaar om de "One Health"-principes in zijn surveillanceprocessen toe te passen door de surveillancesystemen bij mens, dier en voeding zoveel mogelijk op elkaar af te stemmen en te integreren.

Sciensano integreert zijn expertise op het gebied van klimaatverandering en ecologie, bijvoorbeeld door nauwe samenwerking met het Koninklijk Meteorologisch Instituut (KMI) en andere relevante instanties. Een hindernis die Sciensano moet overwinnen is de beperkte beschikbaarheid van middelen en de concurrentie bij het verkrijgen van financiering voor "One Health"-projecten. Hierbij zal Sciensano zich inspannen om financieringsmogelijkheden te identificeren en partnerschappen aan te gaan om gezamenlijke projecten te realiseren.

SD-IV EFFICIENT BEHEER VAN ONDERZOEKSPROGRAMMA

1. Het beheer van onderzoeksprojecten optimaliseren

Vanuit de "One Health" Sciensano spirit beheert Sciensano zijn onderzoeksprogramma op een professionele manier.

Iedereen binnen de Directie dient kennis te hebben van het operationeel plan en duidelijk te weten binnen welke strategische domeinen Sciensano werkt, zodat ze ook actief binnen dit kader externe financiële middelen kunnen verwerven. De projectverantwoordelijken passen het Sciensano projectbeheersysteem en het budgettair beleid ABC (Activity Based Costing) toe zodat projecten op tijd en met de geplande middelen worden uitgevoerd. Sciensano past de geldende kwaliteitsnormen toe, met extra aandacht voor de normen van ISO27001 (informatiebeheer).

2. Verhogen van de nationale en internationale samenwerking in onderzoeks- en surveillanceactiviteiten in een "One Health" context

Omtrent de Belgische surveillance-activiteiten zal Sciensano de goede samenwerking met de bevoegde overheidsorganisaties (FAVV, FOD VVL, Agentschap voor Natuur en Bos, Waalse regio, Leefmilieu Brussel, ...) en de regionale laboratoria en verenigingen Arsia en DGZ verder uitbouwen via gezamenlijke projecten, werkgroepen, het delen van expertise enz.

Sciensano investeert verder in een nauwe samenwerking in onderzoeksprojecten met Belgische universiteiten en andere nationale en internationale partners en bundelt zo complementaire competenties om de meerwaarde van het onderzoek te maximaliseren.

Door het verder versterken van zijn nationaal en internationaal wetenschappelijk netwerk aan de hand van partnerships en consortia zal Sciensano zijn onderzoek verder richten naar de prioriteiten van de Europese Commissie, binnen een "One Health" context.

Door het organiseren van (inter)nationale wetenschappelijke evenementen en het communiceren van zijn wetenschappelijke output zal Sciensano zijn erkenning als hoogkwalitatieve wetenschappelijke partner vergroten.

3. De strategie omzetten in projecten

De dienst SEP (Strategie en Externe Positionering) begeleidt Sciensano, zijn Algemeen Directeur, zijn beheers- en adviesorganen en zijn medewerkers efficiënt bij het definiëren en implementeren van de strategieën volgens een dynamisch proces en, in het bijzonder, bij de wetenschappelijke coördinatie van het onderzoek, de toegang tot de financiering en knowledge translation, houdt toezicht op de externe positionering van het instituut en ziet erop toe dat er in projectmodus wordt gewerkt.

4. Verbetering van de wetenschappelijke en dienstverlenende activiteiten van Sciensano

Sciensano streeft naar een optimale en efficiënte organisatie van de wetenschappelijke en dienstverlenende activiteiten door te focussen op activiteiten waarin Sciensano sterk is en het efficiënt organiseren van de équipes, procedures, workflow, ... Waar nodig, gaat Sciensano samenwerkingen aan met andere researchorganisaties of laboratoria om toegang te hebben tot complementaire onderzoeksinfrastructuur om een breder en kwalitatiever aanbod van wetenschappelijke diensten te kunnen aanbieden.

De kostprijzen zijn berekend in het kader van ABC. Projecten worden opgevolgd in de PMO-tool. Het aantal sites waarop de Wetenschappelijke Directies werkzaam zijn, wordt teruggebracht door verhuizen te organiseren. Activiteiten zijn kostendekkend of een eventuele co-financiering werd goedgekeurd.

5. Verbetering van de kwaliteit en efficiëntie van laboratoriumdiensten

Sciensano streeft ernaar om voortdurend de kwaliteit, efficiëntie en effectiviteit van zijn processen, laboratoriumdiensten en onderzoeksactiviteiten te verbeteren.

Het instituut past de principes van activiteitsgebaseerde kostenberekening toe om de werkelijke kosten van elke dienst, activiteit of project te beoordelen en factureren.

Sciensano zorgt voor een voortdurende verbetering en naleving van de geldende kwaliteits-, ethische, veiligheids- en beveiligingsnormen, inclusief IVDR (In Vitro Diagnostics Regulation), GCLP (Good Clinical Laboratory Practice), ISO (International Organisation for Standardization), enz. De menselijke diagnostische testen van het instituut worden maximaal geïntegreerd binnen het platform voor klinische microbiologie (Laboratorium voor medische microbiologie, LMM). Het LMM verzekert de uitvoering van gespecialiseerde analyses voor de snelle en efficiënte detectie en typering van pathogenen binnen de ISO 15189 kwaliteitsnorm en de praktijkrichtlijn klinische biologie. Sciensano organiseert een jaarlijkse managementreview waarbij het zijn prestaties als laboratoriumdienstverlener en kwaliteitsborging evalueert.

Sciensano hecht een grote waarde aan zorgvuldige biobeveiliging en bioveiligheid, om de bescherming van zijn werknemers, de omgeving en de bredere gemeenschap te waarborgen. Dit gebeurt onder andere door een actieve rol en engagement van het bioveiligheidscomité.

Het instituut streeft naar een vermindering, verfijning en vervanging (3V-principe) van proefdieren voor onderzoek en diagnostische testen.

Sciensano streeft naar een optimale klantenservice door responsief te zijn naar de behoeften van de klant en te zorgen voor een optimale en zo snel mogelijke doorlooptijd van de laboratoriumdiensten.

Sciensano werkt daarbij samen met dispatching en ICT om de workflow te digitaliseren, van de initiële testaanvraag door de klant tot het rapporteren van de resultaten en facturering van de dienst.

Om deze doelen te bereiken, heeft Sciensano nood aan de implementatie van geschikte projectmanagementsoftware en een continue evaluatie van interne processen en structuren om mogelijke inefficiënties en verbeterpunten te identificeren en aan te pakken.

6. Invoering van een efficiënt financieel en budgettair beheer

Sciensano streeft naar een verbetering van zijn projectbeheer door een efficiënt financieel en budgettair beheer in te voeren. Om dit te bereiken heeft de dienst Financiën een aantal hefbomen tot zijn beschikking, waaronder de invoering van een performante analytische boekhouding op basis van de ABC-methodologie (Activity-Based Costing), gekoppeld aan een betere benutting/efficiënter gebruik van ERP (Entreprise Resource Planning).

7. Uitstippeling investerings-, aankoop- en prijsbeleid

Het uitstippelen van een investerings-, aankoop- en prijsbeleid door het optimaliseren van de processen voor het monitoren van de uitgaven en het integreren van de resultaten van de analytische boekhouding in de opstelling van de contracten.

8. Efficiënte beheerscontrole

Sciensano zal haar management-informatiesystemen blijven verbeteren, in het bijzonder door het invoeren van een analytische boekhouding op het principe van Activity Based Costing.

9. Samen met andere betrokken diensten initiatieven ontwikkelen in het kader van de voortdurende aandacht voor het welzijn van onze medewerkers

Binnen Sciensano is het welzijn van de medewerkers van primordiaal belang. Verscheidene initiatieven die door Facilities geïnitieerd worden, of waarbij Facilities nauw betrokken is, hebben een positieve impact op het welzijnsgevoel van de medewerkers. Sciensano denkt daarbij aan de werkomgeving, inrichting van lokalen, de cafetaria, de aankleding en het comfort binnen vergaderzalen.

Sciensano wil voortdurend de nodige initiatieven nemen en ondersteunen om de werkomgeving aantrekkelijker te maken.

10. Digitalisering en automatisering van de diensten en processen van P&O

Sciensano definieert en implementeert een beleid van digitalisering/automatisering van P&O-diensten en processen voor de medewerkers om de toegang tot P&O-informatie te vergemakkelijken (transparantie), de betrouwbaarheid en analyse van de P&O-gegevens te verbeteren en de Human Resources-processen te moderniseren, dit alles met behoud van een menselijk gezicht.

11. De aanwervingsprocedure van P&O verbeteren

Sciensano herzielt en implementeert een modern, performant, kwalitatief en inclusief wervingsproces om de grootste talenten aan te trekken, de aanwervingstijd in te korten, tijd vrij te maken voor activiteiten met een hogere toegevoegde waarde voor het P&O-team en de werknemerstevredenheid te verbeteren.

12. Samen met de Regie der Gebouwen: initiatie van een nieuwbouw- of renovatieproject

Samen met de Regie der Gebouwen werkt Sciensano een strategisch plan uit om de infrastructuur van ons instituut aan te passen aan de huidige en de toekomstige normen en kwaliteitseisen.

Voor zijn infrastructuur hangt Sciensano af van de Regie der Gebouwen. Enerzijds voor het herstellen en in stand houden van de bestaande gebouwen, anderzijds in de ontwikkeling van het Project “Erasmus” dat tot doel heeft om alle diensten van Sciensano onder te brengen op een nieuwe of aangepaste, state-of-the-art locatie.

Het nieuwbouwproject “Erasmus” dat een nieuwe huisvesting zoekt voor Sciensano, loopt reeds meer dan 10 jaar en er is nog geen onmiddellijke oplossing in zicht. Er is nog steeds geen unieke en duidelijke strategie bepaald om ofwel een nieuwbouwproject te realiseren, ofwel één of meerdere bestaande sites te renoveren. Ook andere strategische oplossingen zijn nog mogelijk om het huisvestingsprobleem van Sciensano op te lossen.

Het is belangrijk dat Sciensano de Regie der Gebouwen erop attent maakt dat strenger wordende reglementering omtrent certificatie van laboratoria en expertisecentra, bioveiligheid en diverse kwaliteitseisen en energie-efficiëntie maatregelen het in de nabije toekomst moeilijk zal maken om de activiteiten van Sciensano verder uit te oefenen conform de eisen, reglementeringen en normen. Het is niet uitgesloten dat over enkele jaren erg hoge investeringen nodig zullen zijn om in de huidige gebouwen te blijven voldoen aan de evoluerende normen en reglementeringen.

Sciensano initieert naar de Regie der Gebouwen alternatieve strategische voorstellen voor een herlokalisering van zijn activiteiten op één of meerdere state-of-the-art – sites.

13. De ingebruikstelling van de nieuwe installaties in Machelen begeleiden en het opstellen van de bijhorende onderhoudsprogramma's

De realisatie van de tweede fase van het renovatieproject in Machelen loopt op zijn einde. De voornaamste componenten van de installatie zullen binnenkort in gebruik kunnen worden genomen. Voorafgaand aan de oplevering zal dus de ingebruikstelling plaatsvinden. Vanuit de dienst Facilities wordt deze technisch ondersteund en wordt er bij de ontvangst nagegaan of alle functionaliteiten zoals omschreven in het lastenboek uitgevoerd zijn.

Op basis van de constructiedossiers en de eigen inzichten (ervaringsbeheer) worden onderhoudsprogramma's opgesteld : beslissing over het type onderhoud en de periodiciteit, beschrijving van het onderhoudsprotocol, opladen van de technische data in MCS (leverancier onderhoudssoftware).

14. Het business partnership met de juridische dienst bevorderen

De juridische dienst van Sciensano geeft gedetailleerd en kritisch juridisch advies ter ondersteuning van de diensten van Sciensano en neemt deel aan bijeenkomsten en vergaderingen met de juridische diensten van de bevoorrechte externe partners van Sciensano.

SD-V INTERNE EN EXTERNE SAMENWERKINGEN

1. Externe samenwerking bevorderen

Sciensano werkt binnen zijn geprioriteerde domeinen proactief aan nationale en internationale netwerken die de samenwerking bevorderen.

Sciensano kan onmogelijk intern over alle competenties en capaciteiten beschikken, en zoals alle wetenschappelijke milieus, werkt Sciensano actief aan zijn nationale, Europese en internationale netwerken op basis van complementariteit als capaciteitsontwikkeling. Sciensano heeft hierbij bijzondere aandacht voor de samenwerking met de Belgische universiteiten en wetenschappelijke instellingen. Voorts zal Sciensano ook een verhoogde aandacht hebben voor de samenwerking met de federale en gefedereerde entiteiten, enerzijds omdat ze belangrijke opdrachtgevers zijn, anderzijds omdat ze een grote impact kunnen hebben op het gezondheidsbeleid voor de bevolking (health in all policies). De komende 4 jaren heeft Sciensano zich ook geëngageerd in een groot aantal Europese projecten die een bijkomende inzet vragen om deze administratief en wetenschappelijk goed te coördineren.

2. Versterking van de internationale positie van Sciensano als excellentiecentrum

Sciensano versterkt zijn internationale positie als excellentiecentrum voor chemische en fysische gezondheidsrisico's door een multidisciplinaire aanpak en een actieve rol te spelen in internationale onderzoeksprojecten, netwerken, werkgroepen, symposia, ...

De wetenschappers worden gestimuleerd om multidisciplinaire samenwerkingen aan te gaan (binnen éénzelfde Wetenschappelijke Directie, binnen Sciensano, nationaal en internationaal) en een actieve rol te spelen in internationale projecten, netwerken, werkgroepen, symposia, ... Door wetenschappelijke ondersteuning te bieden bij het aantrekken van internationale projecten wil Sciensano meer (internationale) financiering aantrekken. Het instituut voert een politiek van 'open labo' en 'open data' cultuur waarbij het een actief beleid voert van uitwisseling van (inter)nationale onderzoekers, studenten en stagairs. Sciensano participeert in netwerkprojecten en organiseert workshops, trainingen en symposia.

3. Verdere ontwikkeling biologische collecties

Sciensano ontwikkelt en stelt state-of-the-art biologische collecties van pathogenen en menselijk materiaal beschikbaar om onderzoek op het gebied van volksgezondheid, referentieactiviteiten en surveillance zowel intern als extern te bevorderen.

In dit objectief streeft Sciensano naar de verdere ontwikkeling van een Centraal Biobank Platform dat menselijk lichaamsmateriaal bewaart en beschikbaar stelt voor wetenschappelijk onderzoek. Tevens behoudt en versterkt Sciensano zijn BCCM-IHEM collectie van medische en veterinaire schimmels en gisten en werkt het instituut aan het optimaliseren van de exploitatie en valorisatie van deze waardevolle collectie.

De biobank zal nauw samenwerken met de eenheid voor klinische studies, het immunologieplatform en de referentiecentra voor de opslag van menselijke stalen en participatie aan interlaboratoriumtesten, onderzoeksprojecten en seroprevalentiestudies. Sciensano zet zijn biobankfaciliteiten actief in voor de opslag van stalen van (Sciensano) gezondheidsenquêtes. De biobank zal zich verder integreren in het Belgische (BBMRI.be) en internationale netwerk voor biobanken en streven naar implementatie van de laatste normen (ISO20387) voor haar activiteiten.

Om dit te realiseren dient Sciensano verder te investeren in infrastructuur en systemen voor het beheer van biologische collecties. Sciensano moet verder werken aan de implementatie van standaardprotocollen en kwaliteitscontrolemechanismen om de integriteit en kwaliteit van het bewaarde lichaamsmateriaal te waarborgen en voor het delen en verdelen van biologisch materiaal. Het instituut dient ook samen te werken met externe partners om biologische materialen te verkrijgen en te delen, waaronder het Virusbank platform van de Katholieke Universiteit Leuven (KUL).

Om het risico op verlies van biologisch materiaal door technische storingen of inadequate opslagomstandigheden te minimaliseren, is een robuust infrastructuurbeheer en een zorgvuldig bewakingssysteem noodzakelijk.

Sciensano zal ervoor zorgen dat alle procedures en processen voldoen aan de geldende ethische richtlijnen en dat alle vereiste toestemmingen verkregen worden voor het gebruik van het lichaamsmateriaal.

4. Wetenschappelijke resultaten van Sciensano valoriseren

Sciensano bevordert de valorisatie van de resultaten van wetenschappelijke activiteiten en onderzoeksprojecten (inclusief de begeleiding van doctorandi) door middel van peer-reviewed publicaties, wetenschappelijke rapporten en bijdragen aan nationale/internationale conferenties. Sciensano organiseert trainingen en stelt tutorials (capacity building) en webpagina's ter beschikking.

5. "Cultuur en leiderschap": versterking van partnerschappen tussen de wetenschappelijke directies

Als ondernemer versterkt Sciensano het partnerschap tussen de wetenschappelijke directies evenals de promotie van de samenwerking tussen de verschillende WD's en verbetert het ook de impact van zijn wetenschappelijk werk. De diensten van de verschillende directies creëren een cultuur van sterk partnerschap tussen de wetenschappelijke directies via een transversaal project (bv. output: een workshop) gericht op innovatie en het delen van expertise met het oog op knowledge translation.

6. Hulp bij het management van het instituut

De dienst Management Support van Sciensano garanderen een optimale ondersteuning van de Algemene directie, de beheersorganen, de diensten van de Algemene directie en de wetenschappelijke directies alsook de stafdirecties door alle taken die aan hen zijn toegewezen correct en tijdig uit te voeren.

7. Gehechtheid aan onze cultuur inspireren

Sciensano neemt de verantwoordelijkheid op zich van de volgende beslissingen die op onze diensten worden genomen in het kader van de verschillende culturele dimensies:

- "Hiërarchie": Sciensano verbetert de samenwerking tussen zijn diensten door relevante informatie en kennis effectiever en efficiënter uit te wisselen.
- "Adhocratie": elke medewerker van Sciensano volgt de trends en ontwikkelingen in zijn of haar eigen specialiteit en zoekt naar manieren om samen te werken met als doel nieuwe ideeën effectief te implementeren.
- "Markt": Sciensano richt zich op output die intern en extern aan prioritaire stakeholders wordt geleverd.

8. Businesspartners worden

Sciensano verbetert zijn businesspartnership, in het bijzonder door competenties te ontwikkelen die inherent zijn aan businesspartners en door te waken over het proces.

9. HR Businesspartner

Sciensano omarmt het HR Businesspartnermodel volledig om de samenwerking tussen P&O en de wetenschappelijke teams te verbeteren, de betrokkenheid en de ontwikkeling van de werknemers te stimuleren en de "One Institution" spirit te bevorderen.

10. Tevredenheid van interne en externe klanten

ICT is belangrijk voor de tevredenheid van zowel interne als externe klanten en de correcte behandeling van een groot aantal contracten. Daarom beschikt Sciensano over een centrale ICT-directie die zorgt voor een uniform beleid en een uniforme architectuur. Daarnaast harmoniseert de directie de configuratie van processen in samenwerking met interne en externe klanten. De ICT-directie zorgt voor een efficiënte, professionele en innovatieve dienstverlening voor alle interne en externe klanten en partners van Sciensano, door betrouwbare oplossingen en diensten te verstrekken die voldoen aan de behoeften in een context van transparante en actieve samenwerking en communicatie. De ICT-directie verzorgt natuurlijk ook de planning, het beheer en de controle van alle beschikbare ICT-middelen om de doeltreffendheid van die middelen te optimaliseren.

Dat betekent in dit kader dat ICT:

- *ervoor moet zorgen dat de interne en externe gebruikers van ICT-oplossingen dankzij kwaliteitsbenaderingen en -processen een veilige, duurzame en hoogwaardige dienstverlening in een context van hoge beschikbaarheid ervaren;*
- *de wetenschappers ondersteunt met IT-infrastructuur voor het verzamelen van gegevens. Dankzij een gestructureerde aanpak garandeert het de veiligheid van gegevensdatabanken in een beveiligd informatiebeheersysteem (ISO 27001) (classificatie van gegevens, beschrijving van de overeenkomstige beveiligingsniveaus, richtlijnen voor encryptie en strikte opvolging van die richtlijnen) en beantwoordt het aan de geldende regels voor de bescherming van persoonsgegevens (GDPR);*
- *een modern assortiment hardware en software aanbiedt om doeltreffend een breed scala aan 'bedrijfsprocessen' te vergemakkelijken en te ondersteunen;*
- *functioneert als een co-katalysator voor de bedrijfsactiviteiten en het ICT-luik van projecten verzorgt in het kader van de gemeenschappelijke planning, het budget en het overeengekomen 'bereik';*
- *de samenwerking ondersteunt met e-Health, e-Gov, eventuele Europese initiatieven en andere informatie-initiatieven, zodat Sciensano zijn partnerrol optimaal kan vervullen.*
- *het veiligheidsniveau van de eigen interne ICT infrastructuur hoog houdt, met preventieve en reactieve interventies, technologische oplossingen en procedures. Richtlijnen van Europa, CERT (Cyber Emergency Response Team) en wereldwijde ICT standaarden worden ingevoerd en toegepast.*

11. "One" onafhankelijke ICT infrastructuur

Sciensano zorgt ervoor dat de verschillende sites werken als één geheel. Dit als geheel zo onafhankelijk mogelijk voor alle kernprocessen voor de IT-infrastructuur én de businesspartners van Sciensano. Sciensano wenst een onafhankelijkheid te behouden van commerciële providers met beperkte beheeropties en flexibiliteit. Dit voor alle niveaus van de IT-infrastructuur. (netwerk, storage, virtualisatie, servers, besturingssystemen en server applicaties) Deze strategie verzekert de flexibiliteit om te schakelen tussen verschillende business niveaus (normaal tot crisismodus).

12. Versterking van de interactie tussen Wetenschappelijke Diensten en Facilitaire Diensten

Om de Wetenschappelijke Diensten beter te helpen in de uitoefening van hun kerntaken, wil Sciensano de interactie tussen de Wetenschappelijke Diensten en de Facilitaire diensten versterken. De Wetenschappelijke Diensten en Stafdiensten doen een beroep op de Facilitaire Diensten in het kader van de uitvoering van technische opdrachten, van schoonmaakactiviteiten en van allerlei andere ondersteunende diensten (receptie, verzorgen van evenementen, verhuizen van medewerkers en diensten, ...).

Het is belangrijk dat Sciensano een goed zicht krijgt op de precieze scope van de aanvragen, op de timing en op de beperkingen die er bestaan om een bepaalde opdracht op te nemen. Dit laat toe de werken optimaal in te plannen.

Anderzijds, om toekomstgericht te kunnen werken en de nodige resources te voorzien (menselijk en financieel) is het aangewezen dat de Directie Facilites een goed zicht heeft op toekomstige plannen en verwachtingen van de Wetenschappelijke Directies. Het is in deze context ook van het grootste belang dat de Wetenschappelijke Directies op de hoogte zijn van de limieten (al of niet financieel) die er bestaan om bepaalde opdrachten uit te voeren.

Een periodiek overleg laat toe om over deze aandachtspunten van gedachten te wisselen.

13. Performant Onthaal / Receptie op de sites

Uitbouw van een performant Onthaal / Receptie op de sites in alle omstandigheden met een permanente beschikbaarheid .

Bij Sciensano draagt Facilites de verantwoordelijkheid voor het onthaal van de hen toegewezen sites. Het onthaal ontvangt bezoekers, pakjes en post en zorgt voor de interne verdeling. De telefooncentrale (met het algemeen nummer van Sciensano) wordt door de medewerkers van het Onthaal / Receptie bemand. Ook stalen en monsters en geneeskundige preparaten worden door het Onthaal / Receptie vakkundig ontvangen en geconditioneerd volgens afgesproken procedures.

Sciensano wil ook buiten de diensturen deze dienstverlening verzorgen. Daartoe schakelt het de conciërges op de verschillende sites in. Het is aangewezen dat ook zij de nodige opleiding gekregen hebben en voldoende kennis hebben van de gangbare procedures.

Sciensano wil het Onthaal / Receptie in alle omstandigheden professioneel uitbaten. Ook in tijden van crisis, waarbij veel telefonische aanvragen toekomen of pakjes in ontvangst genomen worden, wil Sciensano de afgesproken service blijven bieden. Daartoe voorzien we intern bij Facilites in een continuïteitsplan.

SD-VI ONAFHANKELIJKHEID EN TRANSPARANTIE

1. Financiële informatie transparant maken door middel van dashboards

De gegenereerde informatie transparant maken door ze te delen en duidelijke dashboards op te stellen die voldoen aan de behoeften van de algemeen directeur, de wetenschappelijke directies en de stafdirecties alsook van de diensten of units.

SD-VII DATABEHEER

1. Datastrategie

Sciensano implementeert zijn datastrategie, in het bijzonder door het creëren van een nieuwe structuur van data governance, rekening houdend met de ontwikkeling van EHDS (European Health Data Space) en HDA (Health Data Agency).

2. Meebouwen aan de Datastrategie van Sciensano

Sciensano werkt constructief en participatief mee aan de implementatie van het datastrategieplan en aligneert zijn datacollecties en databeheersprocedures op HDA en EHDS.

Data is het fundament van onze activiteiten en tegelijkertijd zijn de volumes, complexiteit en theoretische mogelijkheden enorm toegenomen. Zoals reeds aangegeven gaat het de komende jaren belangrijk zijn voor Sciensano om zijn focus weer meer naar de inhoudelijke vragen, valorisatie van de gegevens en knowledge translation te verschuiven. Dit impliceert dat de activiteiten van Sciensano minder datagericht (collectie, management, beheer) zullen worden en dat Sciensano de operationalisering van het datastrategieplan door middel van een participatieve en constructieve samenwerking ondersteunt. Naast het integreren van de gezondheidsgegevens in een gezondheidsinformatiesysteem op instellingsniveau dient deze integratie ook afgestemd te worden met de activiteiten van de nationale HDA en internationale ontwikkeling (EHDS). Het toepassen van de FAIR principes met extra focus op interoperabiliteit (metadata) zal de komende paar jaren het voornaamste aandachtspunt vormen.

3. Correcte, beveiligde en gevalideerde data

Sciensano investeert in strategische projecten om data correct, beveiligd en gevalideerd ter beschikking te stellen. Het instituut investeert voldoende in ICT die de capaciteit heeft om een optimaal structureel hulpmiddel voor gegevensbeheer te vormen. Dit zowel voor actieve, passieve als gearchiveerde data waarbij wettelijke archiveringsplichten gerespecteerd worden.

4. Uitrol van het platform Healthdata.be

Sciensano onderhoudt en verbetert de efficiëntie van het technisch platform Healthdata.be (HD.be) om het verzamelen, verwerken, opslaan en delen van gezondheids(zorg)gegevens op een gecentraliseerde, gestandaardiseerde en veilige manier te vergemakkelijken door het

- consolideren en onderhouden van een open, generieke, performante, evolutieve, veilige en betrouwbare multimodale technische architectuur voor de verzameling van gezondheids(zorg)gegevens ter ondersteuning van gegevensverstrekkers en onderzoekers (ondersteuning van klinisch en epidemiologisch onderzoek);
- uitrollen van een veilig, performant en evolutief dataplatform voor het beheer van gezondheids(zorg)gegevens die worden verzameld voor onderzoek en rapportage over gezondheid, epidemiologie en kwaliteit van zorg;
- garanderen van controle, veiligheid en respect van de privacy bij het beheer van onderzoeksprojecten (veiligheid van de informatie, toepassing van de GDPR).

5. Herbruikbare financiële gegevens centraliseren

Ervoor zorgen dat financiële gegevens worden gecentraliseerd en dat ze, eenmaal geproduceerd, vlot kunnen worden hergebruikt.

SD-VIII PERSONEELSBEHEER

1. Mensgericht leidinggeven

Sciensano zorgt voor zichzelf en voor elkaar, met aandacht voor het psychosociale. Sciensano ontwikkelt een menselijk leiderschap en vanuit vertrouwen stimuleert het instituut verantwoordelijkheid en zelfstandigheid.

Uit onderzoek blijkt dat een context van emotionele veiligheid een bepalende factor is voor de prestatie van organisaties die gericht zijn op innovatie, kennis verzamelen en wetenschappelijke expertise. Daarom is het de verantwoordelijkheid van iedereen om mee te bouwen aan een werkomgeving waar men met vertrouwen, respect en in dialoog met elkaar kan samenwerken. Daarmee verbonden is ook het belang van een gelijkwaardige behandeling van het personeel wat betreft

carrière mogelijkheden en waardering, waarbij tegelijkertijd ook rekening gehouden wordt met het evenwicht tussen continuïteit en vernieuwing, jong en ervaren, managers en experts, wetenschap en dienstverlening. Om de cultuur van vertrouwen, respect en dialoog te versterken waar hij al bestaat en uit te bouwen waar hij nog ontbreekt, zal dus actief ingezet worden op psychosociaal welzijn en het personeelsplan.

2. Verbeteren van de werkomgeving (waarbij elke medewerker zich goed voelt, kan groeien en zijn/haar taken efficiënt uit kan voeren)

Sciensano zet zich verder in om een aangename werkomgeving te creëren met aandacht voor zowel de individuele noden en ontwikkelingskansen als de teamspirit binnen en over de verschillende diensten.

Sciensano stimuleert het leerproces van zijn medewerkers door het creëren van een veilige omgeving, waar men elkaar helpt en uit fouten leren kan. Het delen van informatie en kennis wordt gestimuleerd aan de hand van transversale initiatieven (zie ook OD6).

Sciensano streeft naar een open constructieve communicatie binnen het hele instituut waarbij stil gestaan wordt bij het waarom (doel) van de acties en een oplossingsgerichte aanpak.

Door een open en constructieve dialoog met de ondersteunende diensten binnen Sciensano, tracht Sciensano de procedures te streamlijnen en de administratieve werkdruk te verlagen.

Sciensano zal de bestaande crisisdocumentatie herzien en updaten. Sciensano zorgt ervoor dat het een duidelijk uitgeschreven documentatie heeft voor het aanpakken van gezondheidscrisissen binnen de domeinen voedselveiligheid, geneesmiddelen, gezondheidsproducten, consumentengoederen en CBRN (biologische toxines, farmacologische stoffen,...). Sciensano definieert zijn rol binnen de crisisaanpak van Sciensano en de RAG, vervolledigt de crisisplannen en actualiseert de BCP's. De crisisplannen zullen rekening houden met minstens volgende aspecten: het analyseren van een groot aantal monsters, de uitbesteding van analyses aan derde laboratoria, het ontwikkelen en implementeren van nieuwe methodes, het uitvoeren van risicoanalyses, adviesverlening aan de overheid over methoden, gevaren risico's en epidemiologische studies om de impact op de gezondheid te gaan meten. Sciensano ontwikkelt nieuwe methoden voor het opsporen van CBRN agentia en om de risico's in kaart te brengen bij CBRN incidenten. Sciensano participeert in crisisoefeningen. Daarnaast bereidt Sciensano zich ook voor op eventuele gezondheidscrisissen die gelinkt zijn aan incidenten met industriële chemicaliën en (indoor) vervuiling.

3. Verbetering van de interne 'One Health' samenwerking (het co-creëren van multidisciplinaire teams die de diensten overschrijden)

Sciensano werkt aan complexe en discipline-overschrijdende onderzoeks- en dienstverleningsopdrachten. Sciensano zorgt dat de teams elkaars mogelijkheden kennen en dat ze de juiste personen kunnen aanspreken. Hierbij gebruikt Sciensano optimaal de sterktes aanwezig in de verschillende diensten van het instituut. Sciensano organiseert teambuildings en stimuleert interacties tussen de diensten.

4. Interne en externe partnerschappen verbeteren

Het verbeteren van de partnerschappen met zowel het operationeel personeel als de opdrachtgevers en leveranciers. Dit houdt in dat we de activiteiten van de andere directies begrijpen en het initiatief moeten nemen om een partner te zijn die men kan vertrouwen en op wie men kan rekenen.

5. Ons talentmanagement optimaliseren

Sciensano optimaliseert het beleid voor talentmanagement om te zorgen voor een gekwalificeerde pool van mensen, bevordert professionele ontwikkeling, versterkt het behoud van talent, handhaaft hoge prestaties en draagt bij tot de opbouw van capaciteit.

6. De Employer Branding verbeteren

Sciensano definieert en verbetert de Employer Branding van Sciensano om gekwalificeerde kandidaten aan te trekken, bestaande werknemers te behouden, aanwervingskosten te verminderen en de reputatie van Sciensano te versterken.

7. Leiderschapsontwikkeling van de verantwoordelijken ontwikkelen

Sciensano definieert en implementeert een programma voor leiderschapsontwikkeling voor de managers om het belang van de rol van managers te erkennen en hun invloed op de motivatie en prestaties van teams evenals het bereiken van organisatiedoelstellingen te vergroten.

8. Learning & Development

Sciensano moderniseert en verbetert de kwaliteit van zijn aanbod inzake opleidingen en opleidingstrajecten voor de medewerkers permanent om de efficiëntie, samenwerking en innovatie te verbeteren.

9. IT-opleidingstrajecten

Sciensano definieert en implementeert geïndividualiseerde opleidingstrajecten die voornamelijk gewijd zijn aan IT-onderwerpen/kantoorapplicaties voor alle medewerkers om hun inzetbaarheid en werktevredenheid te vergroten.

10. Performance management

Sciensano herzielt en verbetert zijn “performance management proces” om de expertise van zijn medewerkers te versterken, te professionaliseren en te ontwikkelen, in overeenstemming met de cultuur van Sciensano.

11. Optimalisering van het beloningssysteem

Sciensano optimaliseert het beloningssysteem (Total Reward) om ervoor te zorgen dat het eerlijk is en in lijn met de waarden van Sciensano om een samenhangende organisatiecultuur te bevorderen, de betrokkenheid van de werknemers te versterken, uitzonderlijke prestaties te erkennen en te belonen en het behoud van belangrijke talenten te ondersteunen.

12. Aanwerving en training van ICT-personeel

Sciensano bevordert de aanwerving en opleiding van deskundig ICT-personeel en evalueert de comparatieve voordelen van een dergelijke oplossing, ongeacht de kosten die deze met zich meebrengt. Dit om de support en het zelfstandige karakter te kunnen verzekeren.

13. Basiskennis van de ICT-gebruikers gegarandeerd

Sciensano verzekert dat de basiskennis van de ICT-gebruikers aanwezig is, dit om fouten in 'basisgebruik' te voorkomen én de dataprotectie en een goed beheer van Sciensano te garanderen. Tijdens aanwervingen en/of bijscholingen moeten hiervoor eisen en opleidingen worden voorgesteld.

14. Elk personeelslid heeft het juiste ICT-materiaal

Sciensano verzekert dat ieder personeelslid kantoomateriaal heeft dat aangepast is aan het type werk en de omstandigheden waarin dat werk uitgevoerd moet worden.

15. Duidelijke managementverwachtingen voor medewerkers van Facilities

Sciensano stelt managementverwachtingen binnen de dienst Facilities op voor zijn medewerkers, zodat zij weten welke de verwachtingen zijn in hun gedrag en bij het uitvoeren van de kerntaken.

Om het leiderschap van zijn medewerkers uit te bouwen is het belangrijk dat elke medewerker weet wat er van hem/haar verwacht wordt, zowel naar gedrag toe als naar het uitvoeren van de kerntaken. Om de doelstellingen van Sciensano te bereiken, voert het zijn taken uit met de hoogste nauwgezetheid en met constante aandacht voor het optimaliseren van onze kosten.

Het is dan ook belangrijk om een aantal voorschriften op te stellen, die aan de medewerkers te communiceren en uit te leggen zodat éénieder weet wat er precies van hem/haar verwacht wordt.

Deze voorschriften, "fundamentals" genaamd, bepalen enerzijds op welke wijze Sciensano zijn kerntaken uitvoert, op technisch en facilitair gebied, rekening houdend met de kwaliteits- en veiligheidsvoorschriften. Anderzijds staat daarin vermeld hoe medewerkers zich gedragen in veranderende omstandigheden (bijvoorbeeld in geval van een crisissituatie, bij onveilig gedrag, ...).

Voor het merendeel van onze kernactiviteiten stelt Sciensano "Management Expectations" op. Daarbij beschrijft Sciensano op eenvoudige manier hoe het bijvoorbeeld een technisch werk voorbereidt, de werkzone afbakt, de noodzakelijke veiligheidsregels in zijn werk integreert, ... Sciensano legt vast hoe het in BSL-3 laboratoria schoonmaakt en welke de aandachtspunten zijn om dit optimaal te organiseren.

Deze Management Expectations omvatten aldus de noodzakelijke voorschriften voor de werkpost of werkplek, de veiligheid op de werkplaats, de impact op de omgeving en het milieu, de brandpreventiemaatregelen, de industriële beveiligingsmaatregelen en de na te leven maatregelen in geval van een crisissituatie.

Deze Management Expectations gelden zowel voor het eigen personeel als voor ondernemingen die werken komen uitvoeren op onze sites.

SD-IX KWALITEIT

1. Ons kwaliteitsmanagementsysteem (QSE) uitbreiden

De dienst QSE ondersteunt de diensten van Sciensano bij het onderhouden, uitbreiden en continu verbeteren van een kwaliteitsmanagementsysteem - in overeenstemming met de internationale en nationale normen en voorschriften op het gebied van kwaliteit, milieu en bioveiligheid, welzijn op het werk, informatieveiligheid, inclusief de bescherming van persoonsgegevens (GDPR) - met als doel Sciensano te helpen de integriteit en veiligheid van de gegevens te garanderen, in te staan voor de

veiligheid en de gezondheid van de medewerkers, en het milieu te beschermen tegen de negatieve effecten van zijn activiteiten.

2. Uitbreiding van Sciensano's kwaliteitsmanagementsysteem (dienstverleningen)

Sciensano garandeert interne en externe klanten diensten van topkwaliteit ter ondersteuning van de missies van de WD Biologische gezondheidsrisico's en implementeert, onderhoudt en breidt de toepassing van het kwaliteitsmanagementsysteem uit, in het bijzonder voor de normen ISO 17025 en ISO 17043.

- *Voor de analyses uitgevoerd door het NRL GMO (zie OO-II.3) en voor de volgende wettelijke missies:*
- *Als OMCL een efficiënte evaluatie en controle van de kwaliteit van vaccins en bloedproducten voor humaan en veterinair gebruik voordat ze op de markt worden gebracht;*
- *Organiseren en coördineren van externe kwaliteitsevaluatieprogramma's voor medische en veterinaire laboratoria. Door het uitreiken van erkenningen aan medische laboratoria die voldoen aan de eisen van de koninklijke besluiten betreffende erkenningen.*

3. Verbetering van de kwaliteit en efficiëntie van de referentielaboratoria (van Sciensano ter ondersteuning van de overheid)

Sciensano engageert zich om een hoog niveau van kwaliteit te handhaven binnen zijn opdrachten als referentielaboratoria ter ondersteuning van de overheid: OMCL (geneesmiddelen), OCCL (cosmetica) en voeding.

De activiteiten worden uitgevoerd met methoden die voldoen aan de vereisten van de ISO 17025 (en ISO 17043) normen. Sciensano past een efficiënt systeem van kwaliteitsborging toe en participeert in proficiency studies, audits, peer evaluaties, ... Sciensano zoekt naar nieuwe opportuniteiten (bv. medische hulpmiddelen) in het kader van metrologie (uitbreiding van de organisatie van ringtesten naar andere matrices), nieuwe (internationale/EU) referentielaboratoria (bv. additieven, biotoxines). Sciensano is actief in het organiseren van workshops en opleidingen in binnen- en buitenland.

4. Werkprocedures vereenvoudigen

Op het niveau van de dienst Management Support optimaliseert Sciensano voortdurend de samenwerking met alle interne partners en worden procedures, processen, workflows alsook werk- en werkingsmethoden geoptimaliseerd en vereenvoudigd.

5. Expertise van Sciensano in het Belgische GLP-programma bestendigen

Sciensano staat in voor de uitvoering van het Belgische programma voor het toezicht op de goede laboratoriumpraktijken (GLP van de OESO) en beschikt hiertoe over internationaal erkende expertise.

6. Een cultuur van permanente verbetering ontwikkelen

Een cultuur van permanente verbetering ontwikkelen, rekening houdend met de aanbevelingen van de revisor en de opmerkingen van het Rekenhof.

7. Zorgen voor efficiënte financiële informatiesystemen

Verbetering van de processen voor het verwerken van financiële informatie door te zorgen voor betere kwaliteit op het gebied van gegevensverzameling, -verwerking en -rapportage in de vorm van dashboards.

8. Implementatie van de verbeteringen na audits (ICT)

Sciensano implementeert de verbeteringen die voorgesteld worden door externe en interne audits om erkenningen en accreditaties niet te blokkeren. De klanten aanvaarden de veranderingen, verbeteringen en bevorderen de uitvoering ervan met de steun van hun management.

9. Betrouwbaarheid van faciliteiten optimaliseren door onderhoudsmanagement

Sciensano bouwt een kwalitatief hoogstaand onderhoudsbeheer uit om de betrouwbaarheid van onze installaties te optimaliseren

Om de continuïteit van de wetenschappelijke activiteiten te vrijwaren, is het belangrijk dat onze technische installaties betrouwbaar zijn. Dit is van primordiaal belang voor alle technische installaties in de laboratoria, en meer in het bijzonder in de BSL-3 labo's die zich op de sites van Elsene, Groeselenberg, Engelandstraat en Machelen bevinden. Sciensano moet er ook rekening mee houden dat tal van zijn installaties verouderen en dat het samen met de Regie der Gebouwen een strategie moet uitwerken om op technische problemen te anticiperen (verouderingsproblematiek).

Deze operationele doelstelling is onderverdeeld in meerdere specifieke doelstellingen afhankelijk van het soort activiteit en het toepassingsgebied.

9a. MCS-onderhoudssoftware gebruiken voor het beheer van de installaties en hun aangepaste onderhoudsprogramma's

Er zijn heden een beperkt aantal onderhoudsprogramma's voor de technische installaties op de verschillende sites. Deze programma's worden net centraal beheerd, maar in afzonderlijke toepassingen.

Anderzijds is er een software beschikbaar die gebruikt wordt voor het onderhoudsticketing-systeem.

Sciensano wil de komende jaren het volledige onderhoudsprogramma op zijn installaties in MCS-onderhoudssoftware beheren.

9b. Uitbouwen van een professioneel documentbeheerssysteem voor de Facilitaire diensten

Sciensano heeft binnen Facilities geen eenduidige manier waarop het interne en externe documenten klasseert. Het proces is niet in detail beschreven en de manier waarop we documenten klasseren is niet eenduidig bepaald. Sciensano wil een eenvoudige documentenbeheerstructuur ontwikkelen zodat alle documenten gemakkelijk toegankelijk zijn voor wie ze nodig heeft.

Bovendien wil Sciensano het proces voor de opslag van interne documenten (verslagen van vergaderingen, technische rapporten, ...) en externe documenten (onderhoudsrapporten, keuringsverslagen, auditverslagen, ...) in detail beschrijven.

9c. Initiëren van een technisch systeem voor projectmanagement / niveau 'initiatie'

Sciensano wil een methodologie ontwikkelen om kleine technische projecten op te volgen, met respect voor de omschrijving, de deadlines en de noodzakelijke middelen. Bovendien wil het instituut op een geformaliseerde manier de verschillende scenario's onderzoeken in samenspraak met de aanvrager om samen tot de meest optimale oplossing te komen.

Daarbij wordt rekening gehouden met diverse goedkeuringen die eventueel vereist zijn vooraleer de uitvoering kan starten (Milieu, Veiligheid, Dataprotectie, ICT, ...).

9d. Implementeren van periodieke surveillancerondes in de installaties om de betrouwbaarheid van de technische installaties te verhogen

Sciensano wenst de betrouwbaarheid van onze technische installaties op een hoog niveau te behouden. Daartoe is de opvolging van de technische parameters primordiaal. Sciensano wenst door vooraf vastgelegde surveillancerondes de technische parameters nauwgezet op te volgen.

SD-X ICT

1. Ontwikkelen van unieke toepassingen zonder alternatief op de markt

Sciensano ontwikkelt toepassingen die uniek zijn en waarvoor geen alternatief op de markt bestaat. Dat betekent dat ICT ondersteuning 'op maat' moet bieden voor de wetenschappelijke projecten wanneer het zoeken naar een alternatief op de markt minder efficiënt blijkt.

2. ICT-oplossingen "op maat" met een "corporate spirit"

Sciensano levert ICT-oplossingen 'op maat' met een 'corporate spirit' als werkkader. Als er een oplossing nodig is voor een probleem binnen een dienst of directie, dan moet er worden nagegaan of de oplossing niet op het niveau van de volledige instelling kan worden toegepast, en zorgen de wetenschappelijke directeurs voor een integratie en samenwerking onderling. Centrale ICT-oplossingen zorgen voor een gestandaardiseerde manier van werken, met een evenwicht tussen het operationele en rapporterende luik.

3. Intern een performant financieel informatiebeheersysteem ter beschikking stellen

Voor het operationele personeel moet een performant financieel informatiebeheersysteem ter beschikking worden gesteld.

Op het moment van schrijven zijn de partijen zich ervan bewust dat er rekening zal moeten worden gehouden met de audit van het Rekenhof wat betreft het gegevensbeheer binnen Sciensano, met name omdat die audit gevolgen kan hebben voor de werkzaamheden van Healthdata.be (de activiteiten van deze dienst van Sciensano zijn opgenomen in een samenwerkingsovereenkomst tussen het RIZIV en Sciensano en omvatten het verzamelen, beheren en beschikbaar stellen van gezondheids- en zorggegevens met het oog op wetenschappelijk onderzoek).

De oprichting van de Belgische Health Data Agency (HDA) is ook een element dat gevolgen kan hebben voor de activiteiten van Sciensano. Er zal in de toekomst rekening moeten worden gehouden met de rol van de HDA bij de uitvoering van de opdrachten van Sciensano.

De verwezenlijking van de operationele doelstellingen vindt plaats binnen een bepaald budget. Het nastreven van de doelstellingen maakt ook deel uit van de prioriteitsbepaling en het professionele projectbeheer, evenals de ontwikkeling van een nauwkeurige analytische boekhouding. Eind 2023 moeten verscheidene grote projecten afgerond of bijna afgerond zijn en aldus bijdragen tot een goed beheer van het instituut: de prioriteitsbepaling (verricht met de hulp van de Wetenschappelijke Raad en goedgekeurd door de Raad van Bestuur), het project Activity Based Costing voor een volledige analytische boekhouding en de invoering van een PMO-tool met als doel een professioneler beheer van projecten en activiteiten.

TITEL VI – Objectieve parameters en procedures van de jaarlijkse evaluatie van de beheersovereenkomst

Art. 7. §1. Elk jaar rapporteert de Raad van Bestuur aan de bevoegde ministers of, afhankelijk van het geval, aan de minister bevoegd voor Begroting, in welke mate Sciensano zijn opdrachten heeft volbracht.

§2. Hiertoe verbindt Sciensano zich ertoe jaarlijks uiterlijk in maart een rapport op te stellen van de stand van zaken op 31 december van het jaar dat voorafgaat aan de volbrenging van de missies van Sciensano en het bereiken van zijn doelstellingen zoals gedefinieerd in deze beheersovereenkomst. Dit rapport wordt het 'Jaarlijks activiteitenrapport' genoemd.

§3. Naast dit openbaar jaarverslag voert Sciensano een jaarlijkse **Managementreview** uit die uit de drie volgende elementen samengesteld wordt:

- 1° de **evaluatieoefening van de beheerscontrole van de organisatie omvat** (met behulp van evaluatieroosters van de beheersdomeinen die op 20.09.2022 zijn gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad, via ministerieel besluit van 7.09.2022) en dit, om te bepalen welke acties kunnen worden ondernomen om het beheer van de organisatie voortdurend te verbeteren,
- 2° een **Balanced ScoreCard** die het mogelijk maakt de vooruitgang bij de uitvoering van de strategische doelstellingen te volgen (Balanced ScoreCard vergezeld van kwantitatieve en kwalitatieve performance indicatoren en gevisualiseerd met behulp van een dashboard). Het doel van het bepalen van key performance indicatoren (KPI's) is om te controleren of de gestelde doelen worden bereikt, ook al is dat maar op trendbasis. Er wordt een reeks indicatoren voorgesteld op globaal niveau, d.w.z. op het niveau van het instituut en in relatie tot de strategische doelstellingen die zijn vastgelegd in het managementplan van de algemeen directeur en in deze beheersovereenkomst. Ze zijn dus gelinkt aan de strategie van Sciensano en moeten ook als referentie dienen voor de wetenschappelijke en ondersteunende directies en diensten van Sciensano.
- 3° Er moet tevens **een analyse plaatsvinden van het uitvoeringsniveau van de actieplannen van de diensten**. De diensthoofden moeten een actieplan opstellen waarvan de uitvoering jaarlijks door hun directeur wordt geëvalueerd. Elke actie, elke activiteit en elk project, hier 'actie' genoemd, krijgt een uniek nummer dat rechtstreeks verband houdt met een operationele doelstelling van de directie en met een strategische doelstelling van het managementplan. Het actieplan omvat ook:
 - 1° het probleem of de behoefte die tot de actie heeft geleid;
 - 2° een specifieke indicator;
 - 3° de timing;
 - 4° de verantwoordelijke persoon;
 - 5° de huidige status van de 'actie'.

We hebben gekozen voor 3 categorieën van indicatoren:

- 1° **Investeringsindicatoren** (18 in aantal) die tot doel hebben de opgeleverde inspanningen te kwantificeren die geleverd worden om te voldoen aan onze prioriteiten en die van onze stakeholders bij het uitvoeren van onze wettelijke opdrachten;
- 2° **Outputindicatoren** (40 in aantal) die gericht zijn op het kwantificeren van de resultaten die de instelling behaalt dankzij de opgeleverde afgesproken inputs/investeringen;
- 3° **Impactindicatoren** (12 in aantal) die tot doel hebben het nut van de geproduceerde output te beoordelen.

Tenzij anders vermeld, gebeurt de berekening van de waarden op jaarbasis.

Elk van deze indicatoren vereist een regelmatige controle en de garantie dat de componenten (teller en noemer) continu en op betrouwbare manier kunnen worden gemeten. Sommige indicatoren zijn nog in ontwikkeling en zijn gekoppeld aan de volledige voltooiing van ambitieuze projecten die binnen Sciensano worden uitgevoerd, zoals het implementeren van een analytische boekhouding, een professioneel projectbeheer en een datawarehouse.

Impactindicatoren zullen het onderwerp zijn van specifieke projecten, aangezien de bepaling ervan een methodologie vereist die verder gaat dan de meting van louter kwantitatieve indicatoren.

SD-I: Gezondheidstoestand (§1 1°, 2° en 7°, §2 1°, 2° en 3°, §3 (verwijzing naar de Sciensano-wet))

Investering:

SD-I.1: Bedrag van de gebruikte middelen voor projecten en activiteiten met betrekking tot de Gezondheidstoestand (indicator 1)

Binnenkort beschikbaar:

A. Verhouding (in aantal en in %) van a. Projecten en b. Activiteiten met betrekking tot de Gezondheidstoestand

Gericht op:

B. Jaarlijks budget voor a. Projecten en b. Activiteiten met betrekking tot de Gezondheidstoestand (in % van het totale jaarlijkse budget en in waarde)

C. Werkelijke uitgaven voor a. Projecten en b. Activiteiten met betrekking tot de Gezondheidstoestand (in % van het totale jaarlijkse budget en in waarde)

Output/resultaten:

SD-I.2: resultaten van het onderzoek met betrekking tot het thema Gezondheidstoestand (indicator 2)

A. Aantal A1-publicaties met betrekking tot de Gezondheidstoestand waarvan een onderzoeker van Sciensano eerste of laatste auteur is

B. Aantal mondelinge presentaties (C31) met betrekking tot de Gezondheidstoestand

C. Aantal doctorale proefschriften (PhD's) die werden verdedigd met betrekking tot het thema Gezondheidstoestand

SD-I.3: proactieve communicatie met betrekking tot het thema Gezondheidstoestand (indicator 3)

Aantal proactieve communicaties* via de website en sociale media (* op basis van een intern initiatief en niet als reactie op een externe vraag en gecoördineerd door de dienst Communicatie)

SD-I.4: informatie gebaseerd op objectieve gegevens met betrekking tot de Gezondheidstoestand (indicator 4)

A. Aantal (nationale en internationale) E-publicaties (wetenschappelijke rapporten, referentiedocumenten (guidelines), richtlijnen en verordeningen, monografieën en adviezen) met betrekking tot de Gezondheidstoestand

B. Aantal antwoorden op parlementaire vragen met betrekking tot de Gezondheidstoestand

C. Aantal verstrekte adviezen of aanbevelingen (anders dan A of B) met betrekking tot de Gezondheidstoestand

D. Aantal F-publicaties (popularisering) met betrekking tot de Gezondheidstoestand

Impact:

SD-I.5: impact op politieke beslissingen (indicator 5)

Percentage adviezen of aanbevelingen met betrekking tot de Gezondheidstoestand die zijn meegenomen in beslissingen van overheidsinstanties

SD-II: Surveillance en crisis (§1 7°, §2 1°, 3° en §4.1)

SD-II A. One Health

Investering:

SD-II.1: Bedrag van de gebruikte middelen voor projecten en activiteiten met betrekking tot One Health surveillance (indicator 6)

Binnenkort beschikbaar:

A. Verhouding (in aantal en in %) van a. Projecten en b. Activiteiten met betrekking tot One Health surveillance

Gericht op:

B. Jaarlijks budget voor a. Projecten en b. Activiteiten met betrekking tot One Health surveillance (in % van het totale jaarlijkse budget en in waarde)

C. Werkelijke uitgaven voor a. Projecten en b. Activiteiten met betrekking tot One Health surveillance (in % van het totale jaarlijkse budget en in waarde)

SD-II.2: One Health werkgroepen (indicator 7)

A. Aantal 'One Health' thema's die door interne werkgroepen worden behandeld

B. Aantal wetenschappers die aan ten minste één 'One Health' werkgroep deelnemen.

Output/resultaten:

SD-II.3: resultaten van het onderzoek met betrekking tot One Health surveillance (indicator 8)

A. Aantal A1-publicaties met betrekking tot One Health surveillance waarvan een onderzoeker van Sciensano eerste of laatste auteur is

B. Aantal mondelinge presentaties (C31) met betrekking tot One Health surveillance

C. Aantal doctorale proefschriften (PhD's) die werden verdedigd met betrekking tot het thema One Health surveillance

SD-II.4: informatie gebaseerd op objectieve gegevens met betrekking tot de Gezondheidstoestand (indicator 9)

A. Aantal (nationale en internationale) E-publicaties (wetenschappelijke rapporten, referentiedocumenten (guidelines), richtlijnen en verordeningen, monografieën en adviezen) met betrekking tot One Health surveillance

B. Aantal antwoorden op parlementaire vragen met betrekking tot One Health surveillance

C. Aantal verstrekte adviezen of aanbevelingen (anders dan A of B) met betrekking tot One Health surveillance

D. Aantal F-publicaties (vulgarisatie) met betrekking tot One Health surveillance

Impact:

SD-II.5: impact op politieke beslissingen (indicator 10)

Percentage adviezen of aanbevelingen met betrekking tot One Health surveillance die zijn meegenomen in beslissingen van overheidsinstanties

SD-II B. Surveillance (excl. One Health) (rekening houden met het onderscheid tussen infectieziekten en niet-overdraagbare ziekten)

Investing:

SD-II.6: Bedrag van de gebruikte middelen voor projecten en activiteiten met betrekking tot Surveillance (indicator 11)

Binnenkort beschikbaar:

A. Verhouding (in aantal en in %) van a. Projecten en b. Activiteiten met betrekking tot Surveillance

Gericht op:

B. Jaarlijks budget voor a. Projecten en b. Activiteiten met betrekking tot Surveillance (in % van het totale jaarlijkse budget en in waarde)

C. Werkelijke uitgaven voor a. Projecten en b. Activiteiten met betrekking tot Surveillance (in % van het totale jaarlijkse budget en in waarde)

Output/resultaten:

SD-II.7: resultaten van het onderzoek met betrekking tot Surveillance (indicator 12)

A. Aantal A1-publicaties met betrekking tot Surveillance waarvan een onderzoeker van Sciensano eerste of laatste auteur is

B. Aantal mondelinge presentaties (C31) met betrekking tot Surveillance

C. Aantal doctorale proefschriften (PhD's) die werden verdedigd met betrekking tot het thema Surveillance

SD-II.8: informatie gebaseerd op objectieve gegevens met betrekking tot Surveillance (indicator 13)

A. Aantal (nationale en internationale) E-publicaties (wetenschappelijke rapporten, referentie-documenten (guidelines), richtlijnen en verordeningen, monografieën en adviezen) met betrekking tot surveillance

B. Aantal antwoorden op parlementaire vragen met betrekking tot surveillance

C. Aantal verstrekte adviezen of aanbevelingen (anders dan A of B) met betrekking tot surveillance

D. Aantal F-publicaties (popularisering) met betrekking tot surveillance

SD-II.9: referentiecentra (indicator 14)

A. Aantal nationale referentiecentra/-laboratoria

B. Aantal referentiecentra/-laboratoria EU/WHO

SD-II.10: Testdiensten (indicator 15)

A. Aantal tests op monsters van externe klanten als dienst aan een derde partij

B. Aantal methoden (in het kader van accreditatie, niet voor onderzoeksdoeleinden)

C. Aantal klanten

D. % resultaten van monsters waarvoor de resultaten op tijd werden geleverd

E. Totaal aantal monsters

Impact:

SD-II.11: kennisgevingen/waarschuwingen (indicator 16)

- A. Aantal kennisgevingen/waarschuwingen dat op a. nationaal b. EU-niveau is verstuurd met betrekking tot epidemieën of risico's van epidemieën
- B. Aantal kennisgevingen/waarschuwingen dat op a. nationaal b. EU-niveau werd ontvangen met betrekking tot epidemieën of risico's van epidemieën

SD-II C. Crisis

Investering:

SD-II.12: Bedrag van de gebruikte middelen voor projecten en activiteiten met betrekking tot de voorbereiding op crisissen (indicator 17)

Binnenkort beschikbaar:

- A. Verhouding (in aantal en in %) van a. Projecten en b. Activiteiten met betrekking tot de voorbereiding op crisissen

Gericht op:

- B. Jaarlijks budget voor a. Projecten en b. Activiteiten met betrekking tot de voorbereiding op crisissen (in % van het totale jaarlijkse budget en in waarde)
- C. Werkelijke uitgaven voor a. Projecten en b. Activiteiten met betrekking tot de voorbereiding op crisissen (in % van het totale jaarlijkse budget en in waarde)

Output/resultaten:

SD-II.13: Risicobeoordeling en -beheer (indicator 18)

- A. Aantal primary risk assessments (PRA's (primaire risicobeoordelingen) - inclusief het aantal op bewijs gebaseerde beoordelingen van ernstige risico's)
- B. Aantal adviezen uitgebracht door de RAG (= officieel geregistreerd)
- C. Aantal door de RAG (Risk Assessment Group) behandelde/beoordeelde thema's
- D. Aantal analyses uitgevoerd tijdens de wachtdiensten

Impact:

SD-II.14: perceptie van het crisisbeheer (indicator 19)

- A. interne perceptie (via intern onderzoek - bv. debriefing na een crisis: tevredenheidsindex)
- B. externe perceptie (via extern onderzoek - bv. debriefing na een crisis: tevredenheidsindex)

SD-III: Experimentele ontwikkeling (§1 3°, 4° en 6°, §2 2° en 3°)

Investering:

SD-III.1: Bedrag van de gebruikte middelen voor projecten en activiteiten met betrekking tot experimentele ontwikkelingen (indicator 20)

Binnenkort beschikbaar:

- A. Verhouding (in aantal en in %) van a. Projecten en b. Activiteiten met betrekking tot experimentele ontwikkelingen

Gericht op:

B. Jaarlijks budget voor a. Projecten en b. Activiteiten met betrekking tot experimentele ontwikkelingen (in % van het totale jaarlijkse budget en in waarde)

C. Werkelijke uitgaven voor a. Projecten en b. Activiteiten met betrekking tot experimentele ontwikkelingen (in % van het totale jaarlijkse budget en in waarde)

Output/resultaten:

SD-III.2: resultaten van het onderzoek met betrekking tot nieuwe experimentele ontwikkelingen (indicator 21)

A. Aantal A1-publicaties met betrekking tot nieuwe experimentele ontwikkelingen waarvan een onderzoeker van Sciensano eerste of laatste auteur is

B. Aantal mondelinge presentaties (C31) met betrekking tot nieuwe experimentele ontwikkelingen in de Gezondheidstoestand

C. Aantal doctorale proefschriften (PhD's) die werden verdedigd met betrekking tot nieuwe experimentele ontwikkelingen

SD-III.3: nieuwe analysemethoden die worden toegepast in het LIMS (indicator 22)

A. Aantal nieuwe methoden die worden toegepast in het LIMS-systeem, gepubliceerd door Sciensano en gedocumenteerd door QSE (ontwikkeling, validatie, accreditatie, toepassing), met uitzondering van aangepaste/bijgewerkte methoden + andere methoden (statistische methoden, modellering, risicobeoordeling).

B. Lijst van nieuwe methoden die worden toegepast in het LIMS-systeem, gepubliceerd door Sciensano en gedocumenteerd door QSE (ontwikkeling, validatie, accreditatie, toepassing), met uitzondering van aangepaste/bijgewerkte methoden + andere methoden (statistische methoden, modellering, risicobeoordeling).

Impact:

SD-III.4: impact van het onderzoek met betrekking tot nieuwe experimentele ontwikkelingen (indicator 23)

Aantal nieuwe experimentele methoden die buiten Sciensano worden gebruikt

SD-IV: Efficiënt beheer van het onderzoeksprogramma (§ 1 8°)

Investering:

SD-IV.1: Uitvoering van het jaarlijks budget (indicator 24)

Het gebruik van het volledige jaarlijkse budget (uitgedrukt in %) (met specificatie van de maandelijkse evolutie van het gebruik van het budget van elke directie (uitgedrukt in %))

SD-IV.2: Transparantie van de kosten van de ondersteunende functies (indicator 25)

A. Jaarlijks budget voor de ondersteunende functies (in % van het totale jaarlijkse budget en in waarde)

B. Verhouding VTE's in de ondersteunende functies ten opzichte van het totaal aantal VTE's (in aantal en in % van totaal aantal VTE's)

C. Aantal VTE's per directie/dienst: a. Financiën, b. Communicatie c. Strategie en Externe Positionering d. Faciliteiten e. Juridisch f. Directiesecretariaat (in aantal en in % van totaal aantal VTE's)

Output/resultaten:

SD-IV.3: Acceptatiegraad van de voorstellen (indicator 26)

Aantal onderzoeksprojecten (totaal en per categorie: Gezondheidstoestand, One Health, Surveillance (anders dan One Health), Voorbereiding op crisissen, nieuwe klinische en niet-klinische experimentele ontwikkeling) die werden aanvaard / aantal ingediende projecten

SD-IV.4: Maturiteit van het gebruik van de PMO-tool door de projectmanagers (indicator 27)

Verhouding (in %) projecten in de PMO-tool (ten opzichte van het aantal projecten in UBW) Aantal projecten

SD-IV.5: Deliverables van de juridische dienst (indicator 28)

- A. Aantal beheerde geschillen
- B. Aantal a. opgestelde en b. herziene contracten (alle soorten)

SD-IV.6: Maturiteit in projectbeheer (rooster 11 BOSA) (indicator 29)

- A. Gemiddelde maturiteitsscore (op 15)
- B. % van uitvoering van het specifieke actieplan

SD-IV.7: Maturiteit in financieel beheer (rooster 15 BOSA) (indicator 30)

- A. Gemiddelde maturiteitsscore (op 15)
- B. % van uitvoering van het specifieke actieplan

Impact:

SD-IV/8: Impact van het onderzoek (indicator 31)

- A. Aantal 'voltooide' projecten/aantal gestarte projecten
- B. Verhouding (in % en in aantal) van de voltooide projecten waarvoor a. een door de wetenschappelijke coördinatie gecoördineerde workshop en b. een translationeel onderzoek gekoppeld met een communicatie naar de autoriteiten werden uitgevoerd.

SD-V: Interne en externe samenwerkingen (§3)

Investering:

SD-V.1: Volume van de externe samenwerkingen (projecten en activiteiten) (indicator 32)

Binnenkort beschikbaar:

- A. Verhouding (in aantal en in %) van a. Projecten en b. Activiteiten in samenwerking met Belgische universiteiten c. Projecten en d. Activiteiten in samenwerking met internationale universiteiten e. Projecten en f. Activiteiten in samenwerking met andere Belgische onderzoeksinstituten g. Projecten en h. Activiteiten in samenwerking met andere internationale onderzoeksinstituten

Gericht op:

- B. Jaarlijks budget (in % van het totale jaarlijkse budget en in waarde) besteed aan a. Projecten en b. Activiteiten in samenwerking met Belgische universiteiten c. Projecten en d. Activiteiten in samenwerking met internationale universiteiten e. Projecten en f. Activiteiten in samenwerking met

andere Belgische onderzoeksinstituten g. Projecten en h. Activiteiten in samenwerking met andere internationale onderzoeksinstituten

SD-V.2: Volume van de interne samenwerkingen (projecten en activiteiten) (indicator 33)

A. Aantal nieuwe projecten die gezamenlijk werden ingediend door ten minste twee Wetenschappelijke directies of 2 verschillende diensten

B. Aantal projecten die werden voltooid en uitgevoerd door ten minste twee Wetenschappelijke directies of twee verschillende diensten

C. Aantal nieuwe activiteiten die werden opgezet door ten minste twee Wetenschappelijke directies of twee verschillende diensten

Output/resultaten:

SD-V.3: Parlementaire vragen (indicator 34)

A. Aantal beantwoorde mondelinge parlementaire vragen; a. totaal en b. met betrekking tot strategische thema's: Gezondheidstoestand, One Health, Surveillance (anders dan One Health), Voorbereiding op crisissen, nieuwe klinische en niet-klinische experimentele ontwikkeling (indien van toepassing) of andere.

B. Aantal beantwoorde schriftelijke parlementaire vragen; a. totaal en b. met betrekking tot strategische thema's: Gezondheidstoestand, One Health, Surveillance (anders dan One Health), Voorbereiding op crisissen, nieuwe klinische en niet-klinische experimentele ontwikkeling (indien van toepassing) of andere.

SD-V.4: Experts (indicator 35)

A. Aantal expertencomités waarin Sciensano vertegenwoordigd is a. Belgische comités b. Internationale comités

B. Verdeling van de rollen in de expertencomités (voorzitter, secretaris, lid) (in aantal) in a. de Belgische comités b. de Internationale comités

SD-V.5: Symposia (indicator 36)

Aantal symposia (mede-)georganiseerd door Sciensano

SD-V.6: Beheer van de stakeholders (indicator 37)

A. Aantal key stakeholders waarvoor een SPOC werd vastgesteld (op het totale aantal key stakeholders)

B. Aantal key stakeholders waarvoor een specifiek managementplan werd opgesteld (op het totale aantal key stakeholders)

Impact:

SD-V.7: Evaluatie van de (interne en externe) samenwerkingen (indicator 38)

A. Score in verband met de perceptie via intern onderzoek (tevredenheid van het personeel - inclusief de perceptie van 'One Institute') + benchmarks

B. Score in verband met de perceptie via extern onderzoek bij de stakeholders + benchmarks

SD-VI: Onafhankelijkheid en transparantie (§ 1)

Investering:

SD-VI.1: Activiteiten van de integriteitscommissie (indicator 39)

- A. Aantal vergaderingen van de ethische/integriteitscommissie
- B. Aantal gevallen waarvoor een advies werd gevraagd en werd opgesteld door de integriteitscommissie

Output/resultaten:

SD-VI.2: Maturiteit van het instituut op het vlak van integriteit (rooster 8 BoSa) (indicator 40)

- A. Gemiddelde maturiteitsscore (op 15)
- B. % van uitvoering van het specifieke actieplan

SD-VI.3: Financiële transparantie (indicator 41)

Aantal dagen dat nodig is om aan het eind van elk kwartaal het financiële dashboard ter beschikking te stellen

Impact:

SD-VI.4: Perceptie van de onafhankelijkheid en transparantie (intern en extern) (indicator 42)

- A. Score in verband met de perceptie van de onafhankelijkheid van Sciensano via intern onderzoek (tevredenheid van het personeel + benchmarks)
- B. Score in verband met de perceptie van de onafhankelijkheid van Sciensano via extern onderzoek bij de stakeholders + benchmarks
- C. Score in verband met de perceptie van de transparantie van Sciensano via intern onderzoek (tevredenheid van het personeel + benchmarks)
- D. Score in verband met de perceptie van de transparantie van Sciensano via extern onderzoek bij de stakeholders + benchmarks

SD-VII: Gegevensbeheer (§4)

Investering:

SD-VII.1: Bedrag van de gebruikte middelen voor projecten en activiteiten met betrekking tot de Gegevensstrategie (indicator 43)

Binnenkort beschikbaar:

A. Verhouding (in aantal en in %) van a. Projecten en b. Activiteiten in verband met activiteiten op basis van de gegevens (inclusief Healthdata) (gedocumenteerd in de PMO-tool - onder SD-VII)

Gericht op:

B. Jaarlijks budget voor a. Projecten en b. Activiteiten op basis van de gegevens (gedocumenteerd in de PMO-tool - onder SD-VII) (in % van het totale jaarlijkse budget en in waarde)

C. Werkelijke uitgaven voor a. Projecten en b. Activiteiten op basis van de gegevens/gegevensstrategie van de Gezondheidstoestand

Output/resultaten:

SD-VII.2: Aantal verwerkte tickets van Healthdata.be (indicator 44)

- A. Aantal verwerkte tickets van Healthdata.be (per categorie)
- B. Volume van de achterstand van Healthdata.be aan het eind van het jaar (aantal)
- C. Gemiddelde oplostijd voor een ticket van Healthdata.be

SD-VII.3: Verbetering van de maturiteit van de gegevensstrategie (indicator 45)

- A. Gemiddelde score op de volgende vier dimensies: a. strategische doelstellingen, b. gegevensethiek, c. gegevensbeheer, d. capaciteit inzake de modellering van de gegevens en metagegevens (de huidige gemiddelde score is 2,5/5).
- B. Percentage van uitvoering van het specifieke jaarlijkse actieplan voor de gegevensstrategie van Sciensano

Impact:

SD-VII.4: Effectieve gegevensuitwisselingen (indicator 46)

- A. Aantal ingewilligde externe vragen voor gegevensuitwisseling tegenover het totale aantal vragen voor gegevensuitwisseling
- B. Aantal databanken van Sciensano die ter beschikking werden gesteld aan de Belgische 'Health Data Agency' (Agentschap voor Gezondheidsgegevens)

SD-VIII: Personeelsbeheer

Investing:

SD-VIII.1: Transparantie van de kosten van de functies met betrekking tot het personeelsbeheer (indicator 47)

- A. Jaarlijks budget voor het personeelsbeheer (in % van het totale jaarlijkse budget en in waarde) (zie indicator 25)
- B. Verhouding VTE's in de P&O-functies ten opzichte van het totaal aantal VTE's (in aantal en in % van totaal aantal VTE's)

SD-VIII.2: Training en leiderschap (indicator 48)

- A. Training: Gemiddeld aantal dagen personeelsontwikkeling (lessen/seminaries/opleidingen) per medewerker
- B. Leiderschap: Gemiddeld aantal dagen ontwikkeling kaderpersoneel (lessen/seminaries/opleidingen) gericht op het aanleren van management competenties

Output/resultaten:

SD-VIII.3: Maturiteit van het Instituut op het vlak van HR (rooster 14 BoSa) (indicator 49)

- A. Gemiddelde maturiteitsscore (op 15)
- B. % van uitvoering van het specifieke actieplan

SD-VIII.4: Werving (indicator 50)

Aantal ingevulde betrekkingen / aantal open betrekkingen (op jaarbasis)

SD-VIII.5: Zeldzame profielen (indicator 51)

- A. Aantal open betrekkingen voor laboranten
- B. Aantal open ICT-betrekkingen
- C. Aantal VTE ICT-consultants/Totaal aantal VTE ICT

SD-VIII.6: Arbeidsverzuim, Personeelsverloop, Gemiddelde wervingstijd (indicator 52)

- A. Arbeidsverzuim: Bradford score afwezigheden
- B. Personeelsverloop: Aantal vrijwillige vertrekken en gemiddelde duurtijd in functie van medewerkers die vrijwillig het instituut verlaten
- C. Gemiddelde wervingstijd (P&O)

SD-VIII.7: Aantal verwerkte Facilities-tickets (indicator 53)

- A. Aantal verwerkte Facilities-tickets (per categorie)
- B. Gemiddelde oplostijd voor een Facilities-ticket

Impact:

SD-VIII.8: Interne tevredenheid van het personeel (indicator 54)

- A. Score in verband met de tevredenheid van het personeel via een intern onderzoek
- B. Feedback en benchmarks

SD-IX: Kwaliteit (§1 5°, §2 2°)

Investering:

SD-IX.1: Bedrag van de gebruikte middelen voor projecten en activiteiten met betrekking tot Kwaliteit (indicator 55)

Binnenkort beschikbaar:

- A. Verhouding (in aantal en in %) van a. Projecten en b. Activiteiten met betrekking tot de interne kwaliteit
- c. Projecten en d. Activiteiten met betrekking tot de externe kwaliteit

Gericht op:

- B. Jaarlijks budget dat wordt besteed aan a. Projecten en b. Activiteiten met betrekking tot de interne kwaliteit c. Projecten en d. Activiteiten met betrekking tot de externe kwaliteit
- C. Werkelijke uitgaven voor a. Projecten en b. Activiteiten met betrekking tot de interne kwaliteit c. Projecten en d. Activiteiten met betrekking tot de externe kwaliteit (deelname aan tests, audits, validatiemethoden, organisatie van tests, controle van partijen enz.) (in % van het totale jaarlijkse budget en in waarde)

SD-IX.2: Transparantie van de kosten van de functies met betrekking tot het QSE-beheer (indicator 56)

- A. Jaarlijks budget voor de ondersteunende QSE-functies (in % van het totale jaarlijkse budget en in waarde) (zie indicator 25)
- B. Verhouding VTE's in de QSE-functies ten opzichte van het totaal aantal VTE's (in aantal en in % van totaal aantal VTE's)

Output/resultaten:

SD-IX-3: Interne non-conformiteiten (NC) (indicator 57)

Verhouding opgeloste NC's ten opzichte van alle NC's (in aantal en in % van het totale aantal NC's)

SD-IX-4: VI.3: Volume van de inspecties en controles van de producten en diensten (indicator 58)

- A. Totaal aantal (externe) inspecties (a. akkoorden/accreditaties, b. goedkeuringen)
- B. Aantal GLP-audits
- C. Aantal bekwaamheidsproeven georganiseerd bij externe medische laboratoria
- D. Aantal kwaliteitscontroles op a. biologische producten, b. bloed en c. geneesmiddelen

SD-IX-5: Aantal verwerkte QSE-tickets (indicator 59)

- A. Aantal verwerkte QSE-tickets (per categorie)
- B. Gemiddelde oplostijd voor een QSE-ticket

SD-IX-6: Aantal certificeringen (indicator 60)

- A. Totaal aantal certificeringen
- B. % behouden certificeringen ten opzichte van het voorgaande jaar
- C. Aantal behaalde nieuwe certificeringen

SD-IX-7: Maturiteit van het Instituut op het vlak van risicomanagement (rooster 2 BOSA) (indicator 61)

- A. Gemiddelde maturiteitsscore (op 15)
- B. % van uitvoering van het specifieke actieplan

SD-IX-8: Maturiteit van het Instituut op het vlak van procesmanagement (rooster 3 BOSA) (indicator 62)

- A. Gemiddelde maturiteitsscore (op 15)
- B. % van uitvoering van het specifieke actieplan

SD-IX-9: Maturiteit van het Instituut op het vlak van BCM (business continuity management) (rooster 9 BOSA) (indicator 63)

- A. Gemiddelde maturiteitsscore (op 15)
- B. % van uitvoering van het specifieke actieplan

Impact:

SD-IX-10: Externe perceptie van de Kwaliteit van het onderzoek en de diensten van Sciensano (indicator 64)

Score in verband met de perceptie van de Kwaliteit van het onderzoek en de diensten van Sciensano via externe enquêtes, feedback

SD-X: ICT (§1 8°)

Investing:

SD-X.1: Bedrag van de gebruikte middelen voor projecten en activiteiten met betrekking tot Kwaliteit (indicator 65)

Binnenkort beschikbaar:

- A. Verhouding (in aantal en in %) van a. Projecten en b. Activiteiten met betrekking tot ICT-ontwikkeling

Gericht op:

- B. Jaarlijks budget voor a. Projecten en b. Activiteiten met betrekking tot ICT-ontwikkeling

C. Werkelijke uitgaven voor a. Projecten en b. Activiteiten met betrekking tot ICT-ontwikkeling (in % van het totale jaarlijkse budget en in waarde)

SD-X.2: ontwikkeling versus ICT-ondersteuning (indicator 66)

A. Jaarlijks budget voor ICT-functies (in % van het totale jaarlijkse budget en in waarde) (zie indicator 25)

B. Verhouding VTE's in ICT-ontwikkelingsfuncties ten opzichte van het totaal aantal VTE's van de ICT-directie (in aantal en in % van totaal aantal VTE's in ICT)

C. Verhouding VTE's in de ICT-functies (ontwikkeling en ontwikkeling) ten opzichte van het totale aantal VTE's (in aantal en in % van totaal aantal VTE's)

Output/resultaten:

SD-X.3: ICT-ontwikkelingen op tijd en binnen gepland budget geleverd (indicator 67)

A. Verhouding op tijd geleverde ICT-ontwikkelingen

B. Totale kosten van de geleverde ICT-ontwikkelingen tegenover de totale begrote kosten voor deze ontwikkelingen (a. ratio en b. waarden)

SD-X.4: Maturiteit van het Instituut op het vlak van ICT (rooster 10 BoSa) (indicator 68)

A. Gemiddelde maturiteitsscore (op 15)

B. % van uitvoering van het specifieke actieplan

SD-X.5: Aantal verwerkte ICT-tickets (indicator 69)

A. Aantal verwerkte ICT-tickets (per categorie)

B. Gemiddelde oplostijd voor een ICT-ticket

Impact:

SD-X.6: Interne tevredenheid van het personeel over de ICT-diensten van Sciensano (indicator 70)

Score in verband met de perceptie van de Kwaliteit van de geleverde diensten door de ICT-directie van Sciensano via intern onderzoek.

Behalve indien anders vermeld, gebeurt de waardenberekening op jaarlijkse basis.

Elk van deze indicatoren behoeft een regelmatige opvolging en de garantie dat diens componenten (nominator en denominator) op continue en betrouwbare wijze kunnen worden gemeten. Een aantal indicatoren zijn nog in ontwikkeling.

De impact-indicatoren vormen het onderwerp van specifieke projecten want hun opmaak vereist een methodologie die verder gaat dan enkel een puur kwantitatieve meting van indicatoren.

Tot slot zal de relevantie van deze indicatoren regelmatig worden beoordeeld om te bevestigen dat ze worden gehandhaafd of om nieuwe indicatoren voor te stellen.

Naast de bepaling en regelmatige meting van key performance indicatoren, zal het in artikel 7 §2 bedoelde jaarverslag ook in aanmerking worden genomen voor de kwalitatieve beoordeling van de uitvoering van deze beheersovereenkomst.

TITEL VII – Financiering ten koste van de Staat, dotatie en controle

Art. 8. §1. De Staat neemt deel aan de financiering van Sciensano met als doel de uitvoering van zijn wettelijke basismissies. De financiering maakt het mogelijk een kwalitatief hoogstaande wetenschappelijke infrastructuur uit te bouwen en te behouden (in de brede zin van het woord: human resources, werkingsmiddelen en uitrusting) die Sciensano in de gelegenheid stelt om zijn contractuele verbintenissen na te komen ten overstaan van zijn institutionele partners, de FOD VVVL, het RIZIV, het FAVV, het FAGG, evenals de gefedereerde, Europese en internationale entiteiten, maar ook ten overstaan van de openbare en privé-instellingen die zijn onderzoeksprojecten financieren.

Sciensano onderhoudt contractuele relaties met elk van de bovengenoemde institutionele partners. Deze relaties zijn geformaliseerd in conventies of overeenkomsten en hebben betrekking op specifieke activiteiten die gefinancierd worden met specifieke middelen die door deze partners worden toegekend. Deze financiële middelen vallen niet onder deze overeenkomst.

§2. In het kader van deze beheersovereenkomst worden er in de rest van de tekst dus alleen activiteiten behandeld die worden gefinancierd via de dotaties ten laste van de algemene uitgavenbegroting van de Staat.

Sciensano staat in voor de duurzaamheid van zijn opdrachten in overeenstemming met een financiering die het verenigbaar wil maken met deze duurzaamheid.

Het gaat erom de voorwaarden en processen vast te stellen die het mogelijk maken de huidige opdrachten van Sciensano in overeenstemming te brengen met het budget dat nodig is om ze uit te voeren. Aangezien het jaar moet worden afgesloten met een budgettair evenwicht, dient elke budgettaire wijziging, van welke aard (verhoging of verlaging) en omvang (bedrag) ook, te worden gecompenseerd door een aanpassing van de uit te voeren opdrachten. Omgekeerd zal een wijziging in de wettelijke opdrachten (verhoging of verlaging) gevolgd worden door een aanpassing van het aan Sciensano toegekende budget. Dit principe van goed beheer onderstreept het belang van een goed operationeel, budgettair en financieel beheer van het instituut en dus van het belang van de projecten voor een analytische boekhouding en een professioneel projectbeheer om de 'werkelijke prijs' van de activiteiten te berekenen maar ook om te streven naar de efficiëntie van elke activiteit (minimalisering van de kosten voor een gegeven output of maximalisering van de output voor een gegeven kostprijs).

Zo verbindt Sciensano er zich enerzijds toe de noodzakelijke budgettaire behoeften jaarlijks nauwkeurig, bij gelijkblijvende opdrachten, te berekenen op basis van een volledige analytische boekhouding. Deze maakt het mogelijk rekening te houden met objectieve factoren voor de verhoging van de exogene uitgaven (d.w.z. die geen verband houden met een wijziging van de opdrachten).

Dit zijn kostenelementen die verband houden met prijsstijgingen voor materialen in de ruimste zin van het woord en voor de werking (bijvoorbeeld energiekosten) maar ook met de ontwikkeling van de personeelskosten. Deze worden, zoals bij elke openbare instelling, beïnvloed door

- 1° de stijging van het algemene prijspeil, wat zich in ons land automatisch vertaalt in een indexering van de salarissen;
- 2° de verhogingen in verband met anciënniteit;
- 3° de verhogingen in verband met promoties die noodzakelijk zijn voor een dynamisch personeelsbeheer;
- 4° door een verandering van statuut, zoals dat van directeurs van stafdirecties die overheidsmandatarissen zouden moeten worden en, specifiek voor Sciensano;
- 5° door de extra kosten voor de vervanging van statutair en contractueel overheidspersoneel door particulier contractueel personeel (Sciensano).

Sciensano berekent prospectief in jaar t de budgettaire behoeften om deze vijf soorten verwachte uitgavenstijgingen voor jaar t+1 op te vangen.

Op basis van de wettelijke opdrachten van Sciensano zijn de generieke activiteiten die met de dotatie worden gefinancierd (eventueel samen met de gefedereerde entiteiten in het kader van de toepassing van protocollen - bijvoorbeeld voor de voedselconsumptiepeiling) de volgende:

- 1° Nationale en Europese referentielaboratoria en referentiecentra (NRL, NRC, EURL) + andere laboratoria (referentielaboratoria, erkende laboratoria, ...): specifieke infrastructuur, basiswerking en wetenschappelijke basisontwikkelingen ter voorbereiding van de programma's in opdracht van de institutionele partners en meer bepaald ter voorbereiding van crisissituaties:
 - Humane overdraagbare ziekten
 - Dierlijke overdraagbare ziekten
 - Microbiologische en chemische veiligheid van de voedselketen
 - Gezondheid en milieu
 - Efficiëntie en veiligheid van geneesmiddelen, vaccins en gezondheidsproducten
 - Kwaliteit van de laboratoria
- 2° Transversale platformen: specifieke infrastructuren die het mogelijk maken om op één fysieke en/of virtuele plaats verschillende activiteiten te groeperen ten dienste van verschillende entiteiten van Sciensano met als doel de efficiëntie en de kwaliteit van hun prestaties te verhogen. De federale dotatie maakt het mogelijk om deze infrastructuren en hun basiswerking op niveau te houden, en indien nodig, de wetenschappelijke basisontwikkelingen die het niveaubehoud garanderen.
 - Dienst staalbeheer
 - Platform biotechnologie en bio-informatica
 - Platform biobank
 - Laboratorium voor medische microbiologie
 - Platform massaspectrometrie en chromatografie
 - Platform elektronische microscopie
 - Dierenverblijven
- 3° Crisis - voorbereiding en beheer:
 - Ondersteuning van de autoriteiten inzake risico-evaluatie in crisissituaties: groep risico-evaluatie
 - Ondersteuning van de autoriteiten bij een CBRN-crisis
- 4° Epidemiologie en volksgezondheid:
 - Basisondersteuning van de epidemiologische programma's en de surveillanceprogramma's
 - Ondersteuning van de nationale voedselconsumptiepeiling
 - Ondersteuning van de gezondheidsenquête
 - Specifieke surveillanceprogramma's: Creutzfeldt-Jakobsyndroom, mazelen, rubella en poliomyelitis
- 5° Bij wet bepaalde specifieke missies:
 - Illegale drugs (BEWSD kr)achtens het koninklijk besluit van 29 juni 2003 met betrekking tot de overdracht van informatie naar het Belgische Focal Point van het Europese informatienetwerk voor drugs en verslavingen
 - Adviesraad Bioveiligheid krachtens het Samenwerkingsakkoord over bioveiligheid van 25 april 1997

- Belgisch Focal Point van het Biosafety Clearing-House (BCH) van het protocol van Cartagena over de bioveiligheid toegevoegd aan de Conventie over de biologische diversiteit (verdrag van de Verenigde Naties)
- 6° Ontwikkeling van de wetenschappelijke expertise, het onderhouden van een extern expertisenetwerk, om zijn missies te kunnen uitvoeren.
- 7° Publicatie en aangepaste communicatie van de resultaten voortvloeiend uit het volbrengen van de missies.

§ 3. De dotatie omvat tevens de algemene uitgaven van de stafdirecties, de wetenschappelijke directies, de algemene directie en de diensten van de algemene directie die nodig zijn voor de uitvoering van de in de vorige alinea opgesomde activiteiten.

Art. 9. Sciensano beheert de middelen die hem worden toegekend volgens de principes van efficiëntie, doelmatigheid en zuinigheid.

Art. 10. §1. De Staat kent een dotatie toe die Sciensano uitsluitend besteedt aan de financiering van zijn missies. De Belgische Staat verbindt er zich toe te waken over de adequate financiering van Sciensano in overeenstemming met de budgettaire beslissingen van de regering.

§2. Voor 2024 tot en met 2029 wordt het bedrag van de dotatie vastgesteld op 30.708.938 EUR in reële termen (exclusief inflatie).

Aan dit structureel deel van de dotatie kunnen bedragen worden toegevoegd ter dekking van de uitgaven in verband met specifieke projecten (voor 2024 surveillance nota, AMR-project en EU Voorzitterschap – zie tabel op het einde van de overeenkomst).

Deze bedragen houden rekening met het begrotingskader zoals goedgekeurd tijdens de begrotingscontrole van 2023. Aanvullende bedragen uit de reserve voor investeringen zullen worden toegevoegd overeenkomstig de door de staatssecretaris van Begroting toegekende overeenkomsten. De bedragen van de budgetten zijn uitgedrukt in reële termen, d.w.z. zonder rekening te houden met een eventuele stijging van het algemene prijsniveau. Deze budgetten houden geen rekening met mogelijke veranderingen in de opdrachten die op het moment van de opstelling van deze beheersovereenkomst niet bekend zijn.

Wij gaan er ook van uit dat:

- de basisdotatie niet verder zal worden verlaagd dan de reeds geplande besparingen;
- de invoering van de analytische boekhouding in 2023 het mogelijk zal maken een % overhead te verantwoorden dat objectief overeenstemt met de werkelijkheid;
- de door de Regie van de Gebouwen toegezegde werkzaamheden zullen worden uitgevoerd overeenkomstig de oorspronkelijke plannen.

De dotatie wordt in drie delen onderverdeeld: een deel voor de personeelskosten, een deel voor de werkingskosten en een deel voor de investeringen. Enkel de door de dotatie gefinancierde activiteiten, zoals hiervoor opgesomd, zijn gehouden tot limitatieve kredieten. Deze drie onderdelen volgen de parameters zoals vastgelegd in de jaarlijkse omzendbrieven m.b.t. de voorafbeelding van de begroting en de begrotingscontrole maar het deel met betrekking tot de personeelskosten kan afwijken van de toepassing van deze parameters om te voldoen aan de budgettaire behoeften berekend volgens de regels in art. 8 §2.

§3. De dotatie ingeschreven in de algemene uitgavenbegroting wordt elk jaar in twee schijven uitbetaald. Vóór 1 maart wordt een eerste schijf van 75% uitbetaald. Het saldobedrag wordt uiterlijk op 30 oktober

van het betrokken begrotingsjaar uitbetaald. Als er na deze datum nog bijkomende kredieten zouden worden toegekend aan de dotatie, dan kan de uitbetaling ervan ook na deze datum gebeuren.

Art. 11. §1. Naast de basisdotatie kan de federale overheid bijkomende middelen aan Sciensano toekennen in het kader van specifieke projecten die het voorwerp uitmaken van gelegenheidsovereenkomsten met een tijdelijk of meerjarig karakter.

§2. Sciensano verbindt er zich toe extra aandacht te schenken aan de ontwikkeling van zijn resources ter aanvulling van de middelen toegekend door de federale overheid zoals bedoeld in hoofdstuk VII van deze overeenkomst. Sciensano leidt hiertoe een voluntaristisch beleid met het oog op de verwerving van bijkomende financieringen, met name gebaseerd op het gebruik van verschillende vormen van financiering van het wetenschappelijk onderzoek.

§3. De Staat waakt er in dit kader over dat de nodige voorwaarden worden gecreëerd of behouden waardoor Sciensano toegang krijgt tot de financieringen die in België worden toegekend door openbare instellingen voor wetenschappelijk onderzoek op het vlak van gezondheid zoals de oproepen gelanceerd door BELSPO, bijvoorbeeld op het gebied van "One Health".

Art. 12. Elke beslissing om een onroerend goed of recht te verwerven, te bouwen of te vervreemden voor een bedrag dat hoger ligt dan 1 miljoen euro wordt onderworpen aan de voorafgaande goedkeuring van de bevoegde ministers. De toelating van de minister moet binnen een termijn van hooguit 3 maanden na de aanvraag ter kennis worden gebracht van Sciensano.

Art. 13. Zonder enige tegenprestatie draagt de Staat de eigendom over van de roerende goederen waarvan hij eigenaar is en die op datum van de inwerkingtreding van de beheersovereenkomst bestemd zijn voor de uitvoering van de opdrachten van Sciensano.

Art. 14. De Staat, via de Regie der Gebouwen, stelt ter beschikking van Sciensano, zonder enige tegenprestatie, de onroerende goederen waarvan hij eigenaar of huurder en/of beheerder is en die op datum van de inwerkingtreding van deze beheersovereenkomst bestemd zijn voor de uitvoering van de opdrachten van Sciensano. De Staat, via de Regie der Gebouwen, blijft eigenaar/huurder/beheerder van de onroerende goederen die ter beschikking worden gesteld van Sciensano voor de uitvoering van zijn opdrachten.

Art. 15. Sciensano staat onder de administratieve en budgettaire controle van de bevoegde ministers en de staatssecretaris voor Begroting en die controles worden uitgeoefend door de regeringscommissarissen in overeenstemming met artikel 28 van de wet Sciensano.

Art. 16. Sciensano valt onder de toepassing van de wet houdende organisatie van de begroting en van de comptabiliteit van de federale Staat van 22 mei 2003. Dit houdt in dat Sciensano gebonden is aan de regels en procedures van consolidatie van de Belgische staat.

Art. 17. §1. Elk jaar, vóór 30 oktober, stelt Sciensano een begrotingsontwerp voor het volgende jaar op waarin de geraamde inkomsten en uitgaven zijn opgenomen alsook:

- indien nodig, een plan met maatregelen om het budgettaire evenwicht te bewaren;
- een investeringsplan ter verantwoording van de som van de afschrijvingskosten van de goederen waarvan de verwerving gepland is.

Eens goedgekeurd door de Raad van Bestuur van Sciensano vóór 30 oktober, wordt het begrotingsontwerp op 15 november van elk boekjaar aan de bevoegde ministers doorgegeven. Sciensano actualiseert het begrotingsontwerp in verhouding tot de dotatie ingeschreven in het algemeen uitgavenbudget van de Staat.

§2. De inkomsten die Sciensano genereert uit zijn wetenschappelijke en andere bijkomende activiteiten (bijvoorbeeld analyses van stalen in de laboratoria van Sciensano) worden opgenomen in een aparte begroting. Het niveau van de uitgaven wordt rechtstreeks beïnvloed door het volume van de activiteiten van de instelling. Deze kredieten dekken uitgaven die hun tegenprestatie vinden in eigen ontvangsten van de instelling.

§3. Er wordt voor een splitsing gezorgd tussen de inkomsten en uitgaven van het boekjaar van de activiteiten gefinancierd door de dotatie zoals gedefinieerd in artikel 8 van deze overeenkomst en de inkomsten en uitgaven met betrekking tot andere activiteiten zoals gedefinieerd in artikel 36 van de wet Sciensano.

§4. Het budgettaire evenwicht moet ook in termen van ESR, het Europees stelsel van nationale en regionale rekeningen, worden bereikt.

§5. De financiële reserves van het instituut volgen de regels bepaald door de overheid en de ESR-norm.

§6. De rekeningen moeten uiterlijk op 20 maart van het jaar dat volgt op het begrotingsjaar worden gereviseerd en door de Raad van Bestuur worden goedgekeurd.

Art. 18. §1. Sciensano houdt een dubbele boekhouding, die onderworpen is aan verschillende niveaus van controle en aan de interne audit.

§2. Sciensano past de principes van de organisatiebeheersing toe zoals beschreven in het koninklijk besluit van 22 mei 2022 betreffende de organisatiebeheersing binnen bepaalde diensten van de federale uitvoerende macht. De interne controle of het interne beheer wordt uitgevoerd met behulp van de evaluatieroosters voor de maturiteit van het beheerssysteem van de organisatie (evaluatieroosters gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad op 20.09.2022, via ministerieel besluit van 7.09.2022).

§3. In overeenstemming met de wet van 22 mei 2003 wordt Sciensano onderworpen aan een controle van het Rekenhof. Er wordt tevens een controle uitgevoerd door de bedrijfsrevisor, zonder afbreuk te doen aan de bevoegdheden voorbehouden aan de regeringscommissarissen.

Deze controles zijn in het bijzonder van toepassing op de boekhouding, de jaarrekeningen en het rapport bestemd voor de ministers, in overeenstemming met artikel 28 van de wet Sciensano.

§4. De interne audit wordt uitgevoerd door de dienst Kwaliteit, (bio)veiligheid en milieu van Sciensano overeenkomstig artikel 31 van de wet van 22 mei 2003. De resultaten van de financiële audits worden voorgelegd aan de Raad van Bestuur.

Art. 19. Sciensano is vrij om, binnen de beperkingen van deze beheersovereenkomst en met inachtneming van de wet en de toepasbare regels, activiteiten te ontwikkelen die verenigbaar zijn met zijn missie. De Belgische Staat verbindt er zich toe dit principe van autonoom beheer in acht te nemen en niet tussen te komen in het beheer van Sciensano, waarvoor de Raad van Bestuur van Sciensano verantwoordelijk is. In dat opzicht beslist Sciensano over de middelen, met name humane en financiële, die nodig zijn in het kader van zijn organisatie met het oog op de uitvoering van de missies die hem zijn toevertrouwd en het bereiken van de doelstellingen die in deze beheersovereenkomst zijn gestipuleerd.

TITEL VIII – Diverse bepalingen

Art. 20. §1. Elke uitdrukkelijk ontbindende voorwaarde in de beheersovereenkomst wordt als ongeschreven beschouwd.

Artikel 1184 van het burgerlijk wetboek is niet toepasbaar op de beheersovereenkomst. De partij die een plicht in de beheersovereenkomst niet nakomt, dient haar plicht alsnog na te komen en zal indien nodig door de andere partij, die schade lijdt, om een schadevergoeding worden gevraagd, onverminderd de toepassing van enige bijzondere sanctie waarin de beheersovereenkomst voorziet.

§2. Als een partij door het niet nakomen van één of meerdere plichten krachtens de beheersovereenkomst in gebreke blijft, dan notificeert de partij die zich benadeeld acht het niet naleven van de beheersovereenkomst aan de andere partij. De partijen streven in eerste instantie naar een minnelijke schikking. Hiertoe komen de partijen binnen de maand na de notificatie waarvan sprake in de vorige paragraaf samen en overleggen zij te goeder trouw met als doel het geschil minnelijk op te lossen.

§3. Bij gebrek aan een minnelijke schikking tussen de partijen volgens de beschreven procedure in de vorige paragraaf en behoudens overmacht, krijgt de partij die schade lijdt de toelating om aan de andere partij een schadevergoeding te vragen om de geleden schade te vergoeden.

§4. Deze beheersovereenkomst voorziet in geen enkele andere sanctie.

TITEL IX – Slotbepalingen

Art. 21. Bij het optreden van een onverwachte gebeurtenis die verenigbaar is met een geval van overmacht of in geval van nieuwe lasten die aan Sciensano worden opgelegd en het resultaat zijn van gebeurtenissen buiten de actie of de wil van beide partijen om, wordt er overleg gepleegd tussen de Staat en Sciensano over de aanpassing of wijziging van deze overeenkomst door middel van een aanhangsel. Deze eventuele aanpassingen en wijzigingen moeten door de Raad van Bestuur worden goedgekeurd.

Deze beheersovereenkomst is door de Raad van Bestuur van Sciensano goedgekeurd op de zitting van 26 april 2023, waarin artikel 30 van de wet Sciensano voorziet.

Voor de Belgische Staat:
F. VANDENBROUCKE
Minister van Volksgezondheid

D. CLARINVAL
Minister van Landbouw

Voor Sciensano:
C. LEONARD
Algemeen directeur

BIJLAGE

Elementen met betrekking tot het jaarlijkse budget van Sciensano in de periode 2024-2029

Krediet Type	Economische Code	Financieringscode	Krediet Soort	Littéra	Omschrijving Littéra NL	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026	Budget 2027	Budget 2028	Budget 2029
						135.670.994	133.191.956	133.191.956	133.191.956	133.191.956	133.191.956
CT_INC	CE_1212_00	CF_00	CS_N_LIM	LI_001	Verkoop niet-duurzame goederen en diensten aan bedrijven	88.483.018	88.483.018	88.483.018	88.483.018	88.483.018	88.483.018
CT_INC	CE_1611_00	CF_00	CS_N_LIM	LI_001	Ontvangen subsidies	14.000.000	14.000.000	14.000.000	14.000.000	14.000.000	14.000.000
CT_INC	CE_4610_00	CF_00	CS_LIM	LI_001	Basis Dotatie 25 56 51 4140 01	30.708.938	30.708.938	30.708.938	30.708.938	30.708.938	30.708.938
CT_INC	CE_4610_00	CF_00	CS_LIM	LI_001	Dotatie Nieuwe Initiatieven 25 56 51 4140 01	2.479.038					
	SubTotal					135.670.994	133.191.956	133.191.956	133.191.956	133.191.956	133.191.956

Krediet Type	Economische Code	Financieringscode	Krediet Soort	Littéra	Omschrijving Littéra NL	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026	Budget 2027	Budget 2028	Budget 2029
						137.170.994	133.191.956	133.191.956	133.191.956	133.191.956	133.191.956
CT_EXP	CE_1100_00	CF_00	CS_N_LIM	LI_001	Bezoldiging volgens weddeschalen	57.647.578	57.647.578	57.647.578	57.647.578	57.647.578	57.647.578
CT_EXP	CE_1211_00	CF_00	CS_N_LIM	LI_001	Algem werk.kosten vergoed aan andere sectoren dan overheid	42.112.503	42.112.503	42.112.503	42.112.503	42.112.503	42.112.503
CT_EXP	CE_1212_00	CF_00	CS_N_LIM	LI_001	Huurgelden gebouwen vergoed aan andere sectoren dan overheid	0	0	0	0	0	0
CT_EXP	CE_1250_00	CF_00	CS_N_LIM	LI_001	Indir. belastingen betaald aan subsectoren van de overheid	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000
CT_EXP	CE_4160_00	CF_00	CS_N_LIM	LI_001	Inkomensoverdrachten aan vzw's van de overheid	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
CT_EXP	CE_7200_00	CF_00	CS_N_LIM	LI_001	Nieuwbouw van gebouwen	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
CT_EXP	CE_7410_00	CF_00	CS_N_LIM	LI_001	Aankoop van vervoermaterieel	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000
CT_EXP	CE_7422_00	CF_00	CS_N_LIM	LI_001	Verwerving van overig materieel	3.875.937	2.375.937	2.375.937	2.375.937	2.375.937	2.375.937
CT_EXP	CE_7440_00	CF_00	CS_N_LIM	LI_001	Verwerving patenten, octrooien andere immateriële goederen	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
CT_EXP	CE_1100_00	CF_00	CS_LIM	LI_001	Bezoldiging volgens weddeschalen	26.014.705	24.552.951	24.552.951	24.552.951	24.552.951	24.552.951
CT_EXP	CE_1211_00	CF_00	CS_LIM	LI_001	Algem werk.kosten vergoed aan andere sectoren dan overheid	7.173.271	6.155.987	6.155.987	6.155.987	6.155.987	6.155.987
CT_EXP	CE_1211_00	CF_00	CS_LIM	LI_001	Smals						
CT_EXP	CE_7422_00	CF_00	CS_LIM	LI_001	Verwerving van overig materieel	0	0	0	0	0	0
	SubTotal					137.170.994	133.191.956	133.191.956	133.191.956	133.191.956	133.191.956

Economische Code	Financieringscode	Krediet Soort	Littéra	Omschrijving Littéra NL	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026	Budget 2027	Budget 2028	Budget 2029
SubTotal				CT_INC	135.670.994	133.191.956	133.191.956	133.191.956	133.191.956	133.191.956
SubTotal				CT_EXP	137.170.994	133.191.956	133.191.956	133.191.956	133.191.956	133.191.956
ESR Saldo					-1.500.000	0	0	0	0	0

CONTACT

Christian Léonard • T+32 2 6425111 • Christian.Leonard@sciensano.be

VOOR MEER INFORMATIE

—

Bezoek onze website
>www.sciensano.be of
contacteer ons via
>info@sciensano.be