



DE VLAAMSE MINISTER VAN WELZIJN, VOLKSGEZONDHEID EN GEZIN

NOTA AAN DE VLAAMSE REGERING

Betreft: Crisis preparedness & readiness beleid
Bouwsteen 'Werkkracht'
Reserve-eenheid paraatheid (REP)

Samenvatting:

In het kader van het streven naar een slagvaardig, flexibel en schaalbaar volksgezondheidsbeleid "preparedness en readiness" wordt een integraal plan opgebouwd rond verschillende bouwstenen die cruciaal zijn voor een doelmatige aanpak en beheer van een (nieuwe) gezondheids- en of zorgcrisis.

Een belangrijke bouwsteen in dit plan is de **inzetbare werkkracht**. Deze bouwsteen is cruciaal omdat deze zal voorzien in de paraatheid en de mogelijkheid tot snelle opschaling van personeelscapaciteit om de impact van een groeiende gezondheids- of zorgcrisis, epidemie of pandemie op de bevolking te milderen wanneer nodig.

Met de **reserve-eenheid paraatheid (REP)** – bestaande uit een vast en een variabel deel - voorzien we in de mogelijkheid om snel en flexibel de nodige deskundige profielen te kunnen inzetten voor een breed spectrum aan opdrachten tijdens een startende gezondheids- of zorgcrisis.

1. SITUERING

A. BELEIDSVELD/BELEIDSDOELSTELLING

Voorliggende nota aan de Vlaamse Regering kadert binnen de bevoegdheid Welzijn, Volksgezondheid en Gezin (WVG) en sluit aan bij de Beleidsnota Welzijn, Volksgezondheid en Gezin 2019-2024.

B. ADVIEZEN

- Verslag Rekenhof 30 mei 2023: Contactopsporing in Vlaanderen tijdens de COVID-19-pandemie - Beheer en opvolging door het Vlaams Agentschap Zorg en Gezondheid. Dit

rapport werd besproken in de commissie voor Welzijn, Volksgezondheid, gezin en armoedebestrijding op dinsdag 13 juni 2023.

https://www.ccrek.be/Docs/2023_23>ContactopsporingVlaanderen_Persbericht.pdf

- **Overzicht internationale adviezen (bronnen)**

WHO

- <https://eurohealthobservatory.who.int/news-room/news/item/15-11-2021-new-study-helps-policy-makers-to-rebuild-more-resilient-health-systems>
- Study developed by the European Observatory on Health Systems and Policies, the WHO Regional Office for Europe and the European Commission draws out lessons for strengthening resilience to future health threats.

OECD

- https://www.oecd.org/health/ready-for-the-next-crisis-investing-in-health-system-resilience-1e53cf80-en.htm?utm_campaign=Ready%20for%20the%20Next%20Crisis%3F&utm_content=ready-next-crisis-publication-page&utm_term=els&utm_medium=email&utm_source=Adestra
- Toonaangevend artikel OECD "Ready for the Next Crisis? Investing in Health System Resilience"

ECDC

- <https://www.ecdc.europa.eu/en/seasonal-influenza/preparedness/why-pandemic-preparedness>
- Het Europees Centrum voor ziektepreventie en -bestrijding (ECDC) adviseert dat landen een reservecapaciteit moeten hebben van getraind personeel dat snel inzetbaar is voor de volksgezondheid in geval van een crisis. Het ECDC heeft richtlijnen opgesteld voor de voorbereiding op noodsituaties op het gebied van de volksgezondheid, waarbij het belang benadrukt wordt van het hebben van voldoende personeelscapaciteit om snel te kunnen reageren op een crisis.
- Het ECDC adviseert dat deze reservecapaciteit van personeel getraind moet zijn in relevante vaardigheden en taken, zoals epidemiologie, surveillance, laboratoriumdiagnostiek, crisiscommunicatie en infectiepreventie- en bestrijding. Dit personeel moet ook beschikken over de nodige uitrusting en middelen om hun taken uit te kunnen voeren.
- Het ECDC moedigt ook de samenwerking tussen landen aan om personeel en middelen te delen tijdens een crisis. Daarnaast adviseert het ECDC dat er regelmatig evaluaties en tests moeten worden uitgevoerd om de effectiviteit van de reservecapaciteit te beoordelen en waar nodig aanpassingen te maken.

CDC (Verenigde staten)

- <https://www.cdc.gov/orr/eoc/eoc.htm>
- De CDC adviseert om een reservecapaciteit van personeel beschikbaar te hebben voor public health taken, waaronder het informeren en ondersteunen bij gezondheids crisissen. Het CDC heeft een Emergency Operations Center (EOC) opgericht dat is ontworpen om snel te reageren op noodsituaties op het gebied van de volksgezondheid, zoals epidemieën of pandemieën.

Wetenschappelijk advies:

- <https://www.bmj.com/content/375/bmj-2021-067510>
- Strengthening the basics: public health responses to prevent the next pandemic

2. INHOUD

A. INLEIDING

In het kader van het streven naar een slagvaardig, flexibel en schaalbaar volksgezondheidsbeleid “preparedness en readiness” wordt een integraal plan opgebouwd rond twaalf bouwstenen die cruciaal zijn voor een doelmatige aanpak en beheer van een (nieuwe) gezondheids crisis. Er zijn zes inhoudelijke bouwstenen, vijf ondersteunende bouwstenen en de overkoepelende bouwsteen “Governance” (zie hieronder en op figuur).

Inhoudelijke bouwstenen (6):

- Surveillance
- Testing
- Contact Tracing
- Vaccinatie
- Strategische stock
- Niet farmacologische maatregelen

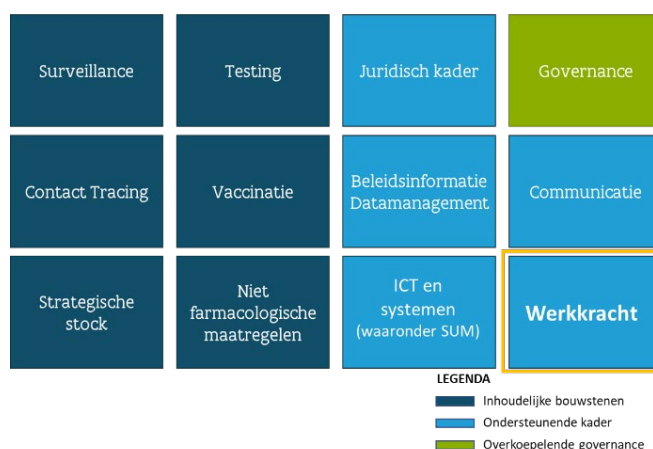
Ondersteunend kader (5):

- Juridisch kader
- Beleidsinformatie en Datamanagement
- ICT en systemen
- Communicatie
- **Inzetbare Werkkracht**

Overkoepelende bouwsteen:

- Governance

Bouwstenen crisis preparedness



De inzetbaarheid van deze bouwstenen wordt uitgewerkt aan de hand van **schalbare interventiemodellen**, ontwikkeld door de Crisis Preparedness Cell (CPC) van het Departement Zorg. Deze bouwstenen moeten gefaseerd uitgerold kunnen worden afhankelijk van het type gezondheids crisis, de fase waarin deze zich bevindt en de precieze omvang en ernst van de crisis. De individuele bouwstenen werden een eerste keer inhoudelijk toegelicht aan de VR op 14 juli 2023. Er werd binnen de Vlaamse Regering afgesproken dat we de eerstvolgende weken en maanden de verschillende bouwstenen systematisch verder inhoudelijk, budgettaire en personeelsmatig zouden uitwerken en telkens aan de Vlaamse Regering ter goedkeuring zouden voorleggen.

Met de uitwerking van dit integraal plan neemt Vlaanderen haar rol en verantwoordelijkheid op voor haar bevoegdheden in kader van gezondheids crisissen. Daarnaast wordt er interfederaal samengewerkt aan een generiek preparedness plan binnen de Riskmanagement groep (RMG). Beide plannen worden op elkaar afgestemd met het oog op faciliteren van samenwerking en het verzekeren van interoperabiliteit.

Een belangrijke ondersteunende bouwsteen van crisis preparedness en readiness is de **inzetbare werkracht** en schaalbaarheid. Om deze bouwsteen **voldoende schaalbaar** te maken, zijn een aantal bijkomende elementen nodig die hieronder in meer detail worden besproken.

In deze nota aan de Vlaamse Regering wordt de goedkeuring gevraagd om specifiek de bouwsteen ‘inzetbare werkracht’ te **operationaliseren**.

B. BOUWSTEEN 'INZETBARE WERKKRACHT'

Om de volksgezondheid en de maatschappij te beschermen tegen toekomstige gezondheids- en zorgcrisissen zijn voorbereiding (preparedness) en responsnelheid (readiness of paraatheid) fundamenteel. Snel actie kunnen nemen wanneer nodig, is hierbij cruciaal.

Een rode draad doorheen de adviezen van diverse (inter-)nationale instanties waaronder WHO, OECD en EU is om binnen een crisis preparedness plan de mogelijkheid te voorzien om snel en flexibel de nodige mensen en middelen te kunnen inzetten met het oog op de efficiënte bestrijding van een nieuwe opkomende gezondheids crisis.

Het Rekenhof onderschrijft deze aanbeveling voor Vlaanderen en stelt in haar 'Rapport Covid-19 contactopsporing' dat het beschikken over een plan met concrete acties en engagementen om de personeelscapaciteit op te schalen in crisistijd, noodzakelijk is. Bovendien stelt het Rekenhof vast dat het opschalingsmechanisme waarover Vlaanderen in het verleden beschikte *"niet voldoende was om de contact tracing op de vereiste schaal op lange termijn te kunnen uitvoeren"*.

Bij een nieuwe gezondheids- of zorgcrisis is er vaak een **acute nood** aan **bijkomend personeel** op diverse niveaus om adequaat te kunnen reageren. De duurtijd waarin bijkomende werkkraft nodig is, is vaak moeilijk te voorspellen. Zo kan de 'inzetbare werkkraft' gedurende een korte tijdsperiode de enige noodzakelijke opschaling zijn wanneer het om een kortdurende of beperkte crisis gaat, die door snel ingrijpen onder controle wordt gehouden (cf pandemische griep in 2009). De 'inzetbare werkkraft' kan echter eveneens voorzien in de mankracht die nodig is om het tijdsinterval te overbruggen tot eventuele verdere uitbreiding of industriële opschaling bij zeer grote gezondheids crisisen. Dit kan het geval zijn bij een gezondheids crisis die niet snel (binnen enkele weken) ingedijkt kan worden, zoals bij een grote epidemie of pandemie (cfr. de COVID-19-pandemie).

Daarnaast moet de 'inzetbare werkkraft' ook in **verschillende (beleids- of maatschappelijke) contexten** inzetbaar zijn. Naar aanleiding van de recente faillissementen in de Triamant-groep werd de overheid geconfronteerd met het plots wegvallen van zorgcontinuïteit voor mensen met soms zware zorgnoden. Ook dit is een 'gezondheids- of zorgcrisis' met een acute nood aan ondersteuning op vlak van personeel, omdat zorgbehoevende mensen zonder (professionele) hulp vielen met gevaar voor hun welzijn, gezondheid en veiligheid als gevolg. De Triamant-crisis toont aan dat er nood is aan een breed "crisis preparedness beleid" om ook andere 'gezondheids- of zorgcrisissen' die tot de bevoegdheden van het departement behoren (bv. al dan niet erkende zorgvoorzieningen) in spoed aan te pakken terwijl gezocht wordt naar een meer duurzame oplossing.

Met de **reserve-eenheid paraatheid (REP) - met een vast en variabel deel** - voorzien we in de mogelijkheid om snel en flexibel de nodige deskundige profielen te kunnen inzetten voor een breed spectrum aan opdrachten. Hierbij denken we tijdens een startende gezondheids crisis aan het uitvoeren van bron- en contactonderzoek, het vroegtijdig pre-exposure (bv mazelen) of post-exposure vaccineren van kwetsbare personen, het verstrekken van informatie over en distributie van medische tegenmaatregelen om verspreiding en ziektelast te verminderen en eventueel voor het coördineren en/of aanbieden van continuïteit van zorg in noodsituaties, enz.

Bij een grootschalige gezondheids crisis moet de snelle inzet van de REP een voldoende tijdsinterval overbruggen voor het nemen van bijkomende maatregelen, bv. reorganiseren van de zorg, opstarten van grootschalige semi-industriële contactopsporing, grote testcentra of dito vaccinatiecentra, enz.

De REP kan dus gezien worden als een instrument dat voorziet in **extra menselijke capaciteit** in geval van crisisen, en zo tegemoetkomt aan de **nood om snel 'actie' te kunnen ondernemen** wanneer nodigen in diverse contexten.

2.1. Strategische doelstelling

De REP moet efficiënt in tijd en omvang inzetbaar en schaalbaar zijn om een snelle respons op het terrein te verzekeren bij een zich ontwikkelende gezondheids crisis of zorgcrisis.

*“Speed is key. During the COVID-19 pandemic, many countries **struggled to implement containment measures in a timely manner**, although they had previously been assessed as well-prepared for a pandemic scenario. This proved that “planning well,” alone, is insufficient to respond effectively to threats such as pandemics. **Stronger focus should be placed on practical readiness to deploy core capacities**, including mobilizing physical and human resources to be at the right place at the right time (OECD).”*

2.2 Operationele doelstellingen

De REP dient aan volgende basisvoorwaarden te voldoen:

- De REP moet toelaten snel en adequaat te handelen;
- De REP moet voldoende flexibel (in tijd) en schaalbaar kunnen ingezet worden;
- De REP moet een voldoende groot spectrum aan inzetbare flexibele profielen omvatten;
- Bij een grootschalige gezondheids- of zorgcrisis moet de inzet van de REP de periode overbruggen die nodig is voor het nemen van bijkomende maatregelen door bv. de opvang van mensen, het aanbieden van professionele zorg, opstarten van een (semi-)industriële grootschalige contactopsporing, grotere testcentra of collectieve vaccinatiecentra, enz.;
- De REP moet operationeel kunnen zijn over Vlaanderen en Brussel (nood aan voldoende geografische spreiding);
- De REP zal afstemmen met andere nuttige initiatieven en structuren die vanuit het Departement Zorg zijn opgezet;
- De REP sluit aan bij bestaande en toekomstgerichte instrumenten en systemen zoals digitale tracing en het Samenwerkingsplatform voor Uitbraakmanagement (SUM). Training wordt hiervoor voorzien;
- De duur en de capaciteit waarin de REP ingezet wordt zal afhangen van de ernst en de fase en de omvang van de gezondheids crisis.

2.3 Samenstelling REP is tweeledig

2.3.1 Een permanent vast deel (10 VTE): ruggengraat van de REP

Het permanente vaste deel vormt ook de eerste opschalingsmogelijkheid en verzekert de quasi onmiddellijke respons op het terrein bij een ernstige uitbraak met als takenpakket:

- Het uitbouwen en in stand houden van het variabel oproepbaar deel: HR-ondersteuning, werving, opleiding en regelmatige bijscholing, administratie, logistiek, community building, vergoedingen, ...
- Een lijst van de teamleden van het oproepbaar variabel deel mee opstellen en bijwerken en de oproepmodaliteiten van deze teamleden vastleggen.
- Erop toezien dat alle teamleden steeds aan de noodzakelijke voorwaarden voldoen om te mogen deelnemen aan opdrachten.
- De operationele organigrammen opstellen afhankelijk van de verschillende opdrachten.

- Het coördineren en ondersteunen van de leden van de oproepbare pool tijdens gezondheids crisissen.
- Het volgen van een doorgedreven opleiding in Infectieziektebestrijding en andere gezondheids crisisinterventies op het terrein en zich hierin regelmatig (minimaal tweemaal per jaar) bijscholen.
- Het organiseren en geven van opleidingen aan het variabel oproepbaar deel.
- Deelnemen en organiseren van oefeningen i.h.k.v. crisisparaatheid.

De teamleden van het permanente deel kunnen worden verzocht andere bijzondere opleidingen te volgen.

2.3.2 Een variabel oproepbaar deel: pool van reservisten van minimaal 300 personen

Er wordt van uitgegaan dat bij een oproep in het kader van een nieuwe groeiende zorg- en gezondheids crisis maximaal 20-30% van de 300 personen i.e. ongeveer 60-90 personen (1-1,5 per 100.000 inwoners) de oproep kan beantwoorden. Uiteraard zal de noodzaak en concrete omvang van de inzet van de reservisten ook bepaald worden door de omvang, de intensiteit en de evolutie van een nieuwe zorg- en gezondheids crisis.

- Is inzetbaar voor een breed takenpakket gerelateerd aan gezondheids- of andere zorgcrisissen zoals: aanbieden en ondersteunen van zorg, contact tracing, vaccinatie, verdeling strategische stock, inzet voor niet farmacologische maatregelen.
- Wordt na inschakeling ofwel opnieuw afgeschaald van zodra de crisissituatie voldoende onder controle is, ofwel vervangen/aangevuld als de gezondheids- of zorgcrisis verder uitbreidt/aanhoudt. Hiertoe zal de situatie van de gezondheids- of zorgcrisis periodiek worden geëvalueerd.
- De pool wordt samengesteld uit verschillende profielen op basis van hun professionele achtergrond (bv. arts, verpleegkundige, paramedisch, niet medisch ondersteunend personeel).
- De samenstelling van de opgeroepen pool hangt af van het type gezondheids crisis en de ad hoc noodzakelijke gewenste capaciteit.
- De pool kan bestaan uit zowel personen tewerkgesteld in dienstverband (bij andere entiteiten van de Vlaamse overheid of een andere werkgever), als zelfstandigen en gepensioneerde gezondheidswerkers. Voor de personen in dienstverband zullen we in een volgende fase afspraken maken met de betrokken entiteit/werkgever over participatie en inzet van de geschikte profielen.
- De reservisten krijgen een basisopleiding in Infectieziektebestrijding en andere (gezondheids)crisisinterventies en worden regelmatig (bijv. minimaal tweemaal per jaar) bijgeschoold.
- De reservisten worden vergoed op prestatie(dag)basis, waarbij zowel deelname aan opleiding, reële inzet tijdens een crisissituatie als het oproepbaar zijn zelf als een prestatie gelden.

2.4 Operationalisering van het permanent vast deel van het REP

Het permanente vast deel (10 VTE) van het REP wordt ondergebracht bij het Departement Zorg.

Binnen de vooropgestelde 10 VTE, voorzien wij enerzijds ondersteunende HR-profielen, en anderzijds een operationeel team dat bestaat uit verschillende types medewerkers met een belangrijke focus op (para-) medische profielen. Er is nood aan profielen Human Resources. Deze staan onder andere in voor het regelen van contracten, het opvolgen van de werving van het oproepbare variabele deel, de praktische organisatie van de opleidingen en de opvolging van het voldoen aan de noodzakelijke professionele voorwaarden en opleidingsvereisten, de uitbetalingen van de prestaties van het oproepbare variabele deel van de REP. Daarnaast zijn er de diverse profielen binnen het operationeel team. Het gaat daarbij o.a. om een projectleider, artsen, verpleegkundigen, ondersteunende medewerkers, public health specialisten, enz.

2.5 Kosten permanent en oproepbaar deel reserve-eenheid paraatheid

2.5.1 Kostenraming permanent vast deel

Rekening houdend met gelijkaardige door de Vlaamse overheid uitgewerkte opdrachten in het verleden zal een geraamd jaarlijks budget van €1.400.000 voorzien worden voor een permanent vast deel met 10 VTE.

2.5.2 Kosten verbonden aan het oproepbaar deel van de REP

Voor het oproepbaar variabel deel van de REP zijn er deels vaste kosten en deels variabele kosten:

- De vaste kosten hebben betrekking op het opbouwen en in stand houden van een opgeleide pool reservisten, zoals kosten verbonden aan het organiseren van de opleidingen (een basisopleiding bij werving, maar eveneens de nood aan permanente bijscholing), een onkostenvergoeding voor opleidingsdagen, en een jaarlijkse stand-by-vergoeding. De hoogte van deze kosten zal in een volgende fase met redelijke nauwkeurigheid kunnen worden geraamd. In een eerste fase voorzien we hiervoor een forfait van 500.000 euro.
- De variabele kosten, i.e. de activatiekost bij effectieve inzet van de reservisten, is op dit ogenblik nog niet exact te voorspellen, gezien deze afhankelijk is van het zich al dan niet voordoen van een gezondheids- of zorgcrisis, evenals de frequentie en omvang van dergelijke crisis(sen) en de nood aan oproepbare reservisten. Indien er zich geen nieuwe grootschalige zorg- of gezondheidscrisis voordoet, zullen de activatiekosten m.b.t. de inzet van de reservisten tot een absoluut minimum beperkt kunnen worden (behoudens de noodzakelijke kosten m.b.t. de initiële opleiding en de periodieke permanente bijscholing van de reservisten). Wanneer een substantiële inzet, bijv. meer dan 5% van de pool van 300 reservisten voor een duur van meer dan 2 weken, van het variabel oproepbaar deel noodzakelijk is, zal dit voorafgaandelijk aan de Vlaamse Regering voorgelegd worden voor akkoord. De inzet van de reservisten voor een beperktere opdracht (in personeel en/of tijd), zal met het oog op een goede monitoring en evaluatie jaarlijks gerapporteerd worden aan de Vlaamse Regering.

3. BESTUURLIJKE IMPACT

A. BUDGETTAIRE IMPACT VOOR DE VLAAMSE OVERHEID

Het oprichten van een Vlaamse reserve-eenheid paraatheid (REP) in het kader van crisispreparedness en crisisreadiness, bestaande uit een permanent vast deel (10 VTE) en een oproepbaar variabel deel van reservisten (300 eenheden) heeft een jaarlijkse geraamde kost van 1.905.000 euro.

Dit bedrag zal vanuit het begrotingsartikel GB0-1GCF2BA-WT deels herverdeeld worden naar het begrotingsartikel lonen Departement Zorg. Op het artikel GB0-1GCF2BA-WT is in het kader van de begrotingsopmaak 2024 2,5 miljoen euro uitbreidingsbeleid preventief en algemeen gezondheidsbeleid voorzien en 5 miljoen euro voor investeringen in het kader van het gezondheidsbeleid.

Vaste deel REP 10 VTE	€ 1.400.000
Oproepbaar deel REP 300 reservisten (forfait)	€ 500.000
Totale budgettaire impact	€ 1.905.000

4. ADVIES INSPECTIE VAN FINANCIËN

De Inspectie van Financiën verleende op 18 september 2023 een gunstig met voorwaarden advies over de bouwsteen 'werkkracht' van het crisis preparedness plan.

Deze nota houdt rekening met de opmerkingen geformuleerd door de Inspectie van Financiën met uitzondering van de opmerking 3.2.1. Om tegemoet te komen aan de opmerkingen van de Inspectie van Financiën (3.2.2. en 3.2.3.) worden de epidemiologische aanspreekpunten op dit ogenblik niet weerhouden als onderdeel van de bouwsteen werkkracht, zoals initieel wel ingediend in het dossier bij de adviesvraag aan de Inspectie van Financiën. Dit laatste betekent dat er een budgettaire optimalisatie werd doorgevoerd (een mindere uitgave van circa 1.085.000 euro) en dat er op dit moment beleidsmatig wordt gefocust op de realisatie van het vast en variabel deel van de REP.

In opvolging van de opmaak van de begroting 2024 wordt in de huidige nota verduidelijkt dat deze middelen beschikbaar zijn en op het begrotingsartikel GB0-1GCF2BA-WT vastgelegd zullen worden.

Wat de nood aan een globaal plan inzake crisis preparedness & readiness betreft, wordt verwezen naar de nota 'crisis preparedness & readiness' zoals deze aan de Vlaamse Regering op 14 juli 2023 werd voorgelegd (cfr. bijlage 3).

5. BEGROTINGSAKKOORD

Het akkoord van de Vlaamse minister, bevoegd voor de begroting, werd aangevraagd op 18 oktober 2023.

6. IMPACT OP HET PERSONEEL VAN DE VLAAMSE OVERHEID

Het voorstel van beslissing heeft de volgende weerslag op het personeelsbestand, personeelsbegroting, begrotings- en informaticabudgetten van de Vlaamse Gemeenschap. De recurrente personeelsuitbreiding met 10 VTE voor het vast deel van het REP bij het Departement Zorg wordt gecompenseerd binnen de bevoegdheden van de Vlaamse minister bevoegd voor Economie, Innovatie, Werk, Sociale Economie en Landbouw. Dit is conform met het advies van de Vlaamse minister bevoegd voor het algemeen beleid inzake personeel en organisatieontwikkeling.

7. IMPACT OP DE LOKALE EN PROVINCIALE BESTUREN

Het voorstel van beslissing heeft geen weerslag op de financiën van de lokale besturen, noch op personeelsvlak, noch op het vlak van de werkingsuitgaven, de investeringen en schuld, en de ontvangsten.

8. VOORSTEL VAN BESLISSING

De Vlaamse Regering beslist haar goedkeuring te geven aan:

- 1) De oprichting van een Vlaamse reserve-eenheid paraatheid (REP) in het kader van crisispreparedness en crisisreadiness, bestaande uit een permanent vast deel (10 VTE) en een oproepbaar variabel deel (bestaande uit 300 reservisten).
- 2) De realisatie van een opleidingsaanbod (zowel een basisopleiding bij werving, maar ook een permanente bijscholing) ten bate van het oproepbaar variabel deel van de REP.
- 3) De minister van Welzijn, Volksgezondheid en Gezin, mevrouw Hilde Crevits, te gelasten met de uitvoering van bovenstaande beslissingen.

De Vlaamse minister van Welzijn, Volksgezondheid en Gezin en de Viceminister-President van de Vlaamse Regering

Hilde CREVITS

Bijlagen:

- BIJLAGE 1: Advies Inspectie van Financiën d.d. 18 september 2023
BIJLAGE 2: Begrotingsakkoord d.d. ...
BIJLAGE 3: Nota aan de Vlaamse Regering – Crisis preparedness & readiness 14/07/2023
BIJLAGE 4: Advies van de Vlaamse minister bevoegd voor het algemeen beleid inzake personeel en organisatieontwikkeling d.d. 10 november 2023.