



Federale  
Overheidsdienst  
**FINANCIEN**

# BESTUURSPLAN 2020

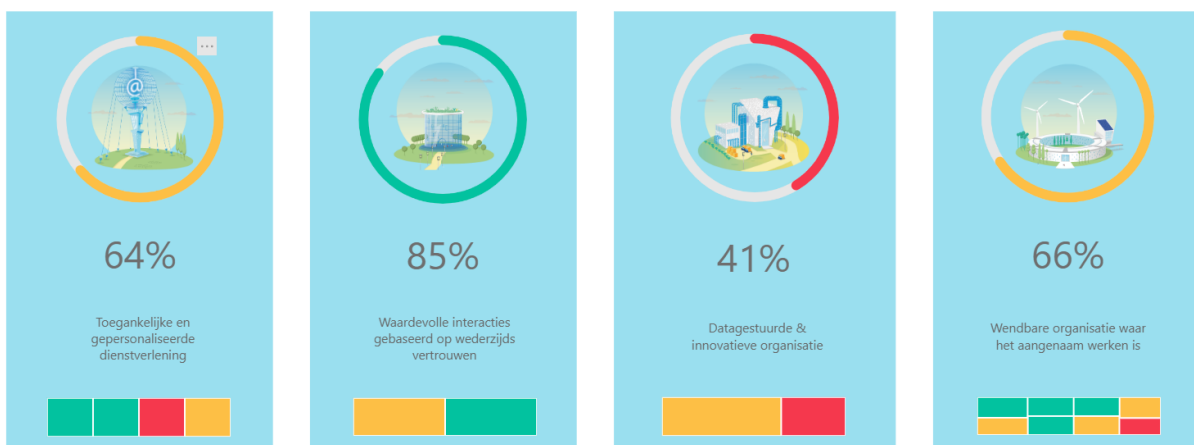
## VOORWOORD

De ambitie van de FOD Financiën is om in de komende jaren een leidende overheidsdienst te blijven en een daadwerkelijke meerwaarde te bieden aan de maatschappij. Daarvoor worden de doelstellingen uit de bestuursovereenkomst 2019-2021 jaarlijks geconcretiseerd in een bestuursplan. Dit bestuursplan is het tweede bestuursplan van de lopende bestuursovereenkomst en bevat de concrete initiatieven en meetpunten voor 2020.

Onze focus ligt op de eerste plaats op het correct en performant uitvoeren van onze missie en onze kernopdrachten. Het grootste deel van onze middelen wordt ook aan die taken toegekend. Het efficiënt en effectief uitvoeren van onze missie en onze kernopdrachten wordt opgevolgd aan de hand van performantie-indicatoren. Die indicatoren zijn opgenomen in het eerste deel **“Presteren”** van dit bestuursplan.

Naast het uitvoeren van onze kerntaken, is het belangrijk dat wij als organisatie blijven evolueren om onze werking en performantie naar een hoger niveau te tillen. Daarom hebben we vier strategische ambities gedefinieerd in de bestuursovereenkomst 2019-2021: op maat, samenwerken, slim en performant.

De mate waarin we elke strategische ambitie realiseren wordt gemeten aan de hand van prestatiedoelstellingen. Het resultaat hieronder is een **eerste tussentijds resultaat** na het eerste van de drie jaren waarop onze bestuursovereenkomst beslaat. We realiseerden in 2019 een aantal projecten, maar uiteraard is het effect daarvan niet meteen zichtbaar. De projecten in dit bestuursplan 2020 zullen pas in 2020 en 2021 (of later) gerealiseerd worden en hun effect zal pas later zichtbaar zijn. De realisatiegraad van onze ambities, eind 2019, is:



Nadat de eerste stappen gezet werden in 2019, wensen we ook de komende twee jaar in die richting te transformeren. Die transformatie realiseren we aan de hand van concrete projecten, die in het tweede deel **“Transformeren”** van dit bestuursplan werden opgenomen. Als bijlage van dit bestuursplan vindt u ook een gedetailleerde tabel die de omschrijving van elk project bevat, net zoals de begin- en vooropgestelde einddatum.

# INHOUD

<b>PRESTEREN</b> .....	<b>4</b>
MISSIE.....	4
KERNOPDRACHTEN .....	4
MEETPUNTEN.....	5
<b>TRANSFORMEREN</b> .....	<b>8</b>
OP MAAT: TOEGANKELIJKE EN GEPERSONALISEERDE DIENSTVERLENING.....	8
SAMENWERKEN: WAARDEVOLLE INTERACTIES GEBASEERD OP WEDERZIJDIG VERTROUWEN.....	11
SLIM: DATAGESTUURDE EN INNOVATIEVE ORGANISATIE .....	13
PERFORMANT: WENDBARE ORGANISATIE WAAR HET AANGENAAM WERKEN IS.....	15

## PRESTEREN

Onze focus ligt op het correct en performant uitvoeren van onze missie en kernopdrachten.

## MISSIE

Door het uitvoeren van onze kernopdrachten dragen we bij tot het economisch en sociaal welzijn van iedere burger en onderneming en bouwen we mee aan een gezonde, veilige en toekomstgerichte samenleving. We zijn transparant, passen de fiscaliteit correct toe en zorgen voor rechtszekerheid en financiële stabiliteit.

## KERNOPDRACHTEN

De kernopdrachten van de FOD Financiën zijn:

- een tijdige en juiste heffing, inning en invordering van de belastingen;
- de optimale financiering van de staat met het verzekeren van het evenwicht van de Thesaurie en het beheer van de openbare schuld;
- de rechtszekerheid van de juridische omloop van goederen waarborgen door het verstrekken van patrimoniumdata;
- toezicht uitoefenen op de in-, door- en uitvoer van goederenstromen;
- bijdragen tot het voorkomen en het bestrijden van elke vorm van fraude en misdaad;
- verstrekken van beleidsexpertise en -ondersteuning

## MEETPUNTEN

Opdrachten	Indicator	Performantie 2019	Doelwaarde 2020
<b>Kernopdracht 1</b> een tijdige en juiste heffing, inning en invordering van de belastingen;	<i>Het percentage ingediende en niet ingediende behandelde aangiften PB en VENB (AAFisc)</i>	98,24%	100%
	<i>Het percentage tijdig ingediende aangiften PB en VENB die binnen de termijn werden verwerkt (AAFisc)</i>	93,39% (PB – AJ 2018 – toestand op 30/06/2019)	100%
	<i>Het percentage inschrijvingen bij de KBO (kruispuntbank) waarvoor AAFisc het ondernemingsnummer binnen de 5 dagen voor btw-doeleinden heeft geactiveerd (AAFisc)</i>	90,66%	100%
	<i>Het percentage productieve controles (AAFisc)</i>	65,25%	60%
	<i>Het percentage vonnissen/arresten in kracht van gewijsde waarvoor AAFisc gelijk heeft gekregen (AAFisc)</i>	83,31%	
	<i>Spontane en tijdige betaling van belastingen (compliance) (AAll)</i>	94,22%	Kengetal
	<i>Aantal schuldenaars die hun belastingen tijdig betalen (compliance) (AAll)</i>	77,02%	Kengetal
	<i>Tijdige behandeling van de verzoeken tot vermindering van de schuld (AAll)</i>	94,57%	90%
	<i>Invordering na 12 maanden van de niet-spontaan betaalde schulden (AAll)</i>	Fiscaal: 66,86% Niet-fiscaal: 19,42%	Fiscaal: kengetal Niet-fiscaal: kengetal
	<i>Actieve invordering beëindigd binnen 12 maanden (AAll)</i>	Fiscaal: 96,24% Niet-fiscaal: 76,38%	Fiscaal: 95% Niet-fiscaal: 67,50%
	<i>Het percentage vonnissen/arresten in kracht van gewijsde waarvoor de AAll gelijk heeft gekregen (AAll)</i>	95,81%	
<b>Kernopdracht 2</b> de optimale financiering van de staat met het verzekeren van het evenwicht	<i>Toevertrouwd aan het Agentschap van de Schuld</i>		

Opdrachten	Indicator	Performantie 2019	Doelwaarde 2020
van de Thesaurie en het beheer van de openbare schuld			
<b>Kernopdracht 3</b> de rechtszekerheid van de juridische omloop van goederen waarborgen door het verstrekken van patrimoniumdata	<i>Tijdig registreren (geaggregeerd meetpunt) (AAPD)</i>	88,50%	>=89,65%
	<i>Tijdig de patrimoniumdocumentatie bijwerken (geaggregeerd meetpunt) (AAPD)</i>	80,80%	>=77,60%
	<i>Tijdig patrimoniuminformatie afleveren (geaggregeerd meetpunt) (AAPD)</i>	83,50%	>=78,50%
	<i>Tijdig patrimoniumdiensten verstrekken (geaggregeerd meetpunt) (AAPD)</i>	81,00%	>=83,25%
<b>Kernopdracht 4</b> toezicht uitoefenen op de in-, door- en uitvoer van goederenstromen	<i>Opmaken van een beschikking betreffende het afleveren van een nieuwe vergunning Douane binnen de wettelijke termijnen (AAD&amp;A)</i>	95,52%	90% binnen wettelijke termijn + eventuele wettelijke verlenging
	<i>Het percentage fysieke controles Enig document PLDA (geaggregeerd meetpunt) (AAD&amp;A)</i>	79,50%	90% van de onderliggende normen
	<i>Het percentage fysieke controles Enig document PLDA – rekening houdend met Brexit (AAD&amp;A)</i>	NA	On hold
	<i>Het percentage vaststellingen naar aanleiding van fysieke controles Enig document PLDA (geaggregeerd meetpunt)</i>	6,12%	6,40%
	<i>Percentage gevallen in kracht van gewijsde waarvan AAD&amp;A gelijk gekregen heeft (AAD&amp;A)</i>	94,74%	95%
	<i>Percentage afgehandelde luiken met resultaat (AABBI)</i>	55,9%	>50%
<b>Kernopdracht 5</b> bijdragen tot het voorkomen en het bestrijden van elke vorm van fraude en misdaad	<i>Het percentage vonnissen/arresten in kracht van gewijsde waarvoor de AABBI gelijk heeft gekregen (AABBI)</i>	79,01%	
	<i>Vermeden fiscale verliezen omwille van preventieve acties (AABBI)</i>	€ 257 450 000	> € 130 000 000
	<i>Ingekohierde bedragen per ambtenaar AABBI (AABBI)</i>	€ 2 099 479	> € 750 000 (per semester)

Opdrachten	Indicator	Performantie 2019	Doelwaarde 2020
	<i>Geïnde bedragen per ambtenaar AABBI (AABBI)</i>	€ 243 542	> € 125 000 (per semester)
	<i>Oriëntatie van de opgestarte onderzoeken binnen de strategische beleidsdomeinen AAD&amp;A (AAD&amp;A)</i>	88,13%	80%
<b>Kernopdracht 6</b> verstrekken van beleidsexpertise en -ondersteuning	<i>Opleveren binnen de 10 werkdagen van de ramingen van de totale fiscale ontvangsten en de middelen G&amp;G te rekenen vanaf de officiële bekendmaking van de parameters van het Planbureau (AABEO)</i>	100%	100%
	<i>Opleveren van de nota's voor het Schatkistcomité op de dag vóór de vergadering of op de vastgelegde datum indien er geen vergadering is bepaald (AABEO)</i>	91,67%	90%
	<i>Opleveren van een 1ste ontwerp aanpassing reglementering ter uitvoering van een richtlijn minstens 3 maanden vóór de deadline van de omzetting (voor zover de lidstaten over minimaal 6 maanden beschikken voor de omzetting) (AABEO)</i>	100%	80%
	<i>Opleveren van het 1ste ontwerp van recurrente KB's minstens 1 maand vóór ze inwerking moeten treden. (Er zal een lijst worden gemaakt van de recurrente KB's) (AABEO)</i>	80%	80%
	<i>Indienen dossier eigen middelen tegen 31/07 bij de Europese Commissie (AABEO)</i>	100%	100%
	<i>Aantal relevante kabinetsvoorstellen (Wetten, Arresten, Richtlijnen enz.) die zijn goedgekeurd (AAThes)</i>	0 (lopende zaken)	1 per jaar

## TRANSFORMEREN

Naast het uitvoeren van onze kerntaken, is het belangrijk dat wij als organisatie blijven evolueren om onze werking en performantie naar een hoger niveau te tillen. Dat doen we aan de hand van vier strategische ambities:

- op maat
- samenwerken
- slim
- performant

### TOEGANKELIJKE EN GEPERSONALISEERDE DIENSTVERLENING (OP MAAT)

Als een burger of een onderneming in contact komt met een overheidsdienst, verwacht hij toegankelijke en begrijpbare diensten en een kwaliteitsvolle dienstverlening. De FOD Financiën heeft in dat opzicht ook een programma 'CRM en Dienstverlening' lopen. Onze gebruiker staat centraal in alles wat we doen en iedere gebruiker verdient een gelijke behandeling. Het is onze ambitie om onze gebruikers diensten aan te bieden die eenvoudig en gepersonaliseerd zijn.

Om onze ambitie te concretiseren, hebben we drie transformatiedoelstellingen gedefinieerd:

- uitbouwen van onze digitale dienstverlening
- verbeteren van onze telefonische dienstverlening
- efficiënter maken van ons fysiek onthaal

De transformatiedoelstellingen worden gerealiseerd aan de hand van projecten, waarvan een gedetailleerd overzicht opgenomen is als bijlage.

#### Uitbouwen van onze digitale dienstverlening

We moedigen onze gebruikers aan om onze portaalsite MyMinfin te gebruiken. We blijven daarom dit portaal verder ontwikkelen, door meer diensten online aan te bieden. Bovendien zetten we ook in op de gebruiksvriendelijkheid en veiligheid van het portaal en van de achterliggende toepassingen.

In 2019 bouwden we onze digitale dienstverlening uit door extra functionaliteiten toe te voegen aan MyMinfin zoals het vignet E705, het Register van uiteindelijke begunstigden (UBO), de statusopvolging van de aangifte personenbelasting, een pop-up die de aandacht vestigt op het geven van het rekeningnummer, het beheer van voorafbetalingen, de eerste fase van data-on-web...

Daarnaast verscheen er een nieuwe [toepassing](#) om het aangeven van de buitenlandse inkomsten uit Frankrijk, Luxemburg, Nederland of Duitsland (van onroerende of van professionele aard) te vergemakkelijken en waren er verbeteringen aan onder meer Intervat.

We onderzochten ook hoe gebruikers onze website en onze online diensten (en dan vooral MyMinfin) ervaren. Dit resulteerde in een aantal verbeteracties waarmee we in 2020 aan de slag



gaan. Zo werken we volgend jaar verder aan de realisatie van deze transformatiedoelstelling met de volgende projecten:

- 276 CONV (AAFisc)
- Analyse ter standaardisering van externe foutmeldingen via partners in de patrimoniale documentatie (ASF) (AAPD)
- Attesten via MMF (AAFisc)
- BBI\_ISI Stirfraude 2020 (AABBI)
- BBI-ISI DataOnWeb (AABBI)
- Chatbot (piloot) (DVZ)
- CRM – Infocenters selfservice (DVZ)
- CRM – MyMinfin 2020 (DVZ)
- Detax (AAD&A)
- DIGILEX 2.0 (AABEO)
- E 604 A-B-C (AAFisc)
- eBox4Fin (DVZ)
- Elektronische verwerking attest van erfopvolging voor o.a. levensverzekeringen (AAPD)
- KIS-SIC (Klanten Informatie Systeem-Kunden Information Systeme-Système d'Information Clients) (AAD&A)
- MyFINaccount (AAll)
- MyRent Evolutief Onderhoud 2019 (AAPD)
- Online raadplegen van schetsen via MyMinfinPro (AAPD)
- OSS (One Stop Shop) (AAFisc)
- Pandregister evolutief onderhoud 2019 (AAPD)
- PRECAD online (AAPD)
- Redesign Fisconetplus (AABEO)
- RV Follow Up (AAFisc)
- Self Service Notariaat (AAPD)
- Vernieuwing FinProf (AAll)
- Webformulier 43B via MyMinfin (AAPD)

### Verbeteren van onze telefonische dienstverlening

Onze voorkeur gaat uit naar digitale dienstverlening en selfservice oplossingen voor onze gebruikers. Het blijft echter een bijzonder aandachtspunt om in een steeds verder digitaliserende wereld toegankelijk te zijn en te blijven voor alle burgers, wat ook hun sociale of digitale skills zijn, en voor alle ondernemingen. Dat betekent dat we ook telefonisch toegankelijk blijven. In dat opzicht is het onze ambitie om in de komende jaren onze telefonische dienstverlening te verbeteren.

In 2019 startten we met de centralisatie van onze telefonie. Dat verliep niet zonder slag of stoot. Uit de ervaren moeilijkheden trokken we echter de nodige lessen om het vervolgtraject in 2020 optimaal te laten verlopen. We streven naar een kwaliteitsvolle dienstverlening met gemakkelijk bereikbare diensten via één centraal telefoonnummer per taalrol, waarbij de burger vlot begeleid wordt tot bij de juiste contactpersoon. Daarnaast moet een FAQ tool ons helpen eenzelfde vraag steeds op dezelfde wijze te beantwoorden en zo onze uniformiteit te vergroten. Het doel van het project is de behandeling van telefonische oproepen te centraliseren en zo te optimaliseren. Verschillende administraties leverden belangrijke inspanningen om te functioneren binnen het gedistribueerd contactcenter. Die inspanningen zullen worden voortgezet in 2020.

Zo werken de volgende projecten aan de realisatie van deze transformatiedoelstelling:

- Activering AAFisc in contactcenter (AAFisc)
- Activering van de AAPD in het gedistribueerd Contact Center en andere CRM-projecten binnen de AAPD (AAPD)
- Attest invalide (AAFisc)
- CRM – Code Doorverwijzing (ICT)
- CRM – FAQ beheer (DVZ)
- InfoFin Plus (DVZ)
- InfoFin Plus 2019 (DVZ)
- Realisatie centralisatie telefonie (DVZ)
- SMS for compliance (AAIL)
- Uitrol van het nieuwe telefoniesysteem bij de AAIL (AAIL)

### Efficiënter maken van ons fysiek onthaal

Naast telefonisch contact kunnen burgers nog steeds terecht in onze kantoren. We wensen dit fysiek onthaal echter (kosten)efficiënter te organiseren. We groeperen ons fysiek onthaal voornamelijk in Infocentra en wensen zoveel mogelijk via een systeem van afspraken te werken. In 2019 werd dit systeem alvast getest voor de aangifte Belasting Niet-Inwoners (BNI) en in de infocenters van Antwerpen en Luik. In 2020 wordt het systeem verder uitgerold.

De volgende projecten werken aan de realisatie van deze transformatiedoelstelling:

- Activering van de AAPD in het gedistribueerd Contact Center en andere CRM-projecten binnen de AAPD (AAPD)
- CRM – Infocenters selfservice (DVZ)
- Dienstverlening op afspraak (DVZ)

## WAARDEVOLLE INTERACTIES GEBASEERD OP WEDERZIJD VERTROUWEN (SAMENWERKEN)

Burgers en ondernemingen kunnen erop vertrouwen dat onze middelen gaan naar het opvolgen en bestrijden van niet-compliant gedrag. We maken het gemakkelijk voor wie zijn verplichtingen nakomt en zijn streng voor wie dat niet doet. Dankzij een doorgedreven nationale en internationale samenwerking willen we net die mensen opsporen en aanpakken die hun verplichtingen niet nakomen.

Om onze ambitie te concretiseren, hebben we twee transformatiedoelstellingen gedefinieerd:

- uitbouwen van partnerships
- verhogen van de transparantie over onze organisatie (werking & cijfers)

De transformatiedoelstellingen worden gerealiseerd aan de hand van projecten, waarvan een gedetailleerd overzicht opgenomen is als bijlage.

### Uitbouwen van partnerships

Een goede samenwerking met al onze stakeholders, intern en extern, is cruciaal om onze gebruikers goed ten dienste te staan en onze werking continu te verbeteren. Via onze contacten en samenwerkingen met interne en externe stakeholders capteren en analyseren we op efficiënte wijze beleidsvoorstellen uit nationale en internationale fora en kunnen we ook beter onze regering adviseren over gevoerd en te voeren beleid.

In 2019 bouwden we onze partnerships verder uit door onder meer de ontwikkeling van een 'co-operative tax compliance program' (CTCP), het uitbreiden van de webservice Consultimmo en door de ramingsmethode van de fiscale ontvangsten in een academische samenwerking te analyseren.

In 2020 werken de volgende projecten aan de realisatie van deze transformatiedoelstelling:

- Analyse ter standaardisering van externe foutmeldingen via partners in de patrimoniale documentatie (ASF) (AAPD)
- BBI-ISI datamining-connaissance (AABBI)
- BBI-ISI ENFIN-FCInet (AABBI)
- CAP2 - Centraal aanspreekpunt bij Nationale Bank (AABBI)
- D&A - Communities (AAD&A)
- DER evolutief onderhoud 2019 (AAPD)
- E-deduction 2019 (AAIL)
- Haalbaarheidstudie voor de digitalisering van de relaties met de banken (AAIL)
- Hervorming Garantiefonds (AAThes)
- Onderhoud STIRINT 2019 (AAFisc)
- Platform geïnformatiseerd beheer van dossier en de gedwongen invordering van uitvoerbare titels (AAIL)
- Raming Tax Gap btw (AABEO)
- Raming Tax Gap DB (AABEO)
- Referentiebudget -- Procedure van administratieve schuldenregeling (AAIL)

- Register van uiteindelijke begunstigden (AAThes)
- RESPO\_ESUCC\_TR JAVA en COMFOR\_JAVA (AAPD)
- REGONDES2 onderhoud 2020 (AAPD)

### Verhogen van de transparantie over onze organisatie

We vergroten de betrouwbaarheid en de volledigheid van onze informatie. We zijn transparant over wat we weten en geven onze gebruikers alle informatie om hun verplichtingen na te komen. Door transparant te zijn over onze processen en over de cijfers waarover we beschikken, vergroten we hun vertrouwen in onze werking.

In 2019 gerealiseerde projecten zijn de al eerder aangehaalde 'co-operative tax compliance program' (CTCP) en een nieuwe toepassing om het aangeven van de buitenlandse inkomsten uit Frankrijk, Luxemburg, Nederland of Duitsland (van onroerende of van professionele aard) te vergemakkelijken. Voor de inning en invordering van fiscale en niet-fiscale schuldvorderingen ontwikkelden we dan weer een generieke intake via MyMinfin voor de stakeholders die niet met ons kunnen communiceren via onze webservice. Nog in MyMinfin kan een burger nu een attest schuldoverzicht aanvragen. Daarnaast werd ook Fisconet*plus* verder ontwikkeld.

In 2020 werken de volgende projecten aan de realisatie van deze transformatiedoelstelling:

- MDR-DAC6 (AAFisc)

## DATAGESTUURDE EN INNOVATIEVE ORGANISATIE (SLIM)

Onze FOD beschikt over heel wat gegevens. Die gegevens zitten in onze eigen systemen of verkrijgen we door gegevens uit te wisselen met publieke of private partners, op nationaal en internationaal niveau. Structuur en inzicht verwerven in deze data, laat ons toe om onze kernopdrachten efficiënter en effectiever uit te voeren.

We willen ook het voortouw nemen op het vlak van innovatie. Onze maatschappij evolueert zo snel dat wij inhoudelijk niet meer relevant blijven tenzij we anticiperen op wat leeft of zich vormt in de maatschappij.

Om onze ambitie te concretiseren, hebben we drie transformatiedoelstellingen gedefinieerd:

- uitbouwen van data insights
- bouwen aan een innovatieve cultuur
- realiseren van geprioriteerde innovatiewerken

De transformatiedoelstellingen worden gerealiseerd aan de hand van projecten, waarvan een gedetailleerd overzicht opgenomen is als bijlage.

### Uitbouwen van data insights

We verzamelen data op een meer consistente manier met private en publieke partners. Technieken zoals e-audit en datamining laten toe vluggere detecties te doen en verhogen onze efficiëntie en effectiviteit. Hoe 'slimmer' een organisatie, hoe meer vermogen zij heeft om zich aan te passen aan een gewijzigde omgeving.

In 2019 werden alvast een aantal projecten voltooid. Zo is er de eerder aangehaalde analyse van de ramingsmethode van de fiscale ontvangsten in een academische samenwerking en een adviesopdracht over databeheer- en gebruik. Andere initiatieven, onder meer op vlak van datamining en e-audit, lopen daarentegen over een langere termijn.

In 2020 werken de volgende projecten aan de realisatie van deze transformatiedoelstelling:

- |  |  |
|--|--|
| ➤ AI en juridische voorspelbaarheid (AABEO)  | ➤ Datamart (AAFisc)                      |
| ➤ AI en wetgevingstechniek (AABEO)   | ➤ Detax (AAD&A)                          |
| ➤ Analyse ter standaardisering van externe foutmeldingen via partners in de patrimoniale documentatie (ASF) (AAPD) | ➤ DIGILEX 2.0 (AABEO)                    |
| ➤ BBI - ISI BISC_2020 (AABBI)  | ➤ Fleet – Geoloc (B&B)                   |
| ➤ BBI_ISI DIOS (AABBI)   | ➤ FORCE (AAD&A)                          |
| ➤ BBI-ISI e-audit & BISC 2018 (AABBI)  | ➤ Incidentenbeheer (B&B)                 |
| ➤ BBI ISI e-audit en BISC 2019 (AABBI)   | ➤ Medattest elektronisch attest (AAFisc) |
| ➤ BBI-ISI ENFIN-FCInet (AABBI)   | ➤ Operationalisering van ARANEO (AAII)   |
| ➤ Databank fiscale ressorten (AAPD)  | ➤ Raming Tax Gap btw (AABEO)             |
|  | ➤ Raming Tax Gap DB (AABEO)              |
|  | ➤ Register 480 - Feedback (AAD&A)        |

- Register van uiteindelijke begunstigden (AAThes)
- Risk Analysis Interface (RAI) (AAD&A)
- Uitbreiding SEDA met bijkomende berichtenstromen voor risicoanalyse (AAD&A)

### Bouwen aan een innovatieve cultuur

We kunnen onze strategische ambities slechts realiseren als onze organisatie ondersteund wordt door de juiste cultuur. Onze medewerkers dragen bij tot een innovatieve cultuur en organisatie. We verwachten dan ook van hen, dat ze:

- lef hebben & lef tonen
- anders zijn & anders doen
- geloven in zichzelf, hun ideeën en die van anderen
- een bron van inspiratie zijn en anderen in beweging brengen

In 2019 organiseerde de FOD Financiën twee hackathons. De winnende teams van de eerste hackathon, die zich uitsluitend op eigen medewerkers richtte, kregen de kans om hun idee verder uit te werken tijdens een incubatietraject. Een aantal ideeën worden nu geïmplementeerd in de organisatie. Tijdens de tweede hackathon waren naast eigen medewerkers ook burgers en bedrijven aanwezig om zo co-creatie te bewerkstelligen.

In 2020 werken de volgende projecten aan de realisatie van deze transformatiedoelstelling:

- Analyse wegwerken territorialiteit binnen de AAPD (AAPD)
- BBI\_ISI DIOS (AABBI)

### Realiseren van geprioriteerde innovatiewerven

Naast het ontwikkelen van een innovatieve cultuur wensen we ook een aantal concrete innovatiewerven te realiseren. Nieuwe technologieën zorgen ervoor dat bepaalde opdrachten van de overheid er anders uitzien en georganiseerd worden. We onderzoeken hoe we deze technologieën kunnen gebruiken om de dienstverlening aan onze gebruikers te verbeteren en de efficiëntie en de effectiviteit van onze werking te verhogen.

In 2019 werd een opportuniteitsstudie uitgevoerd over blockchain technologie.

In 2020 werken de volgende projecten aan de realisatie van deze transformatiedoelstelling:

- AI en juridische voorspelbaarheid (AABEO)
- AI en wetgevingstechniek (AABEO)
- Automated Application Deployment (ICT)
- Chatbot (piloot) (DVZ)
- Haalbaarheidstudie voor de digitalisering van de relaties met de banken (AAlI)
- MyRent Evolutief Onderhoud 2019 (AAPD)

## WENDBARE ORGANISATIE WAAR HET AANGENAAM WERKEN IS (PERFORMANT)

We willen een wendbare organisatie zijn, met geëngageerde en flexibele medewerkers die proactief werken, continu bijleren en expertise opbouwen. Samenwerken, kennisdelen en de wil om steeds te verbeteren zijn cruciale onderdelen van onze organisatiecultuur. Onze medewerkers en onze werkprocessen dragen bij tot een toekomstgerichte organisatie.

Om onze ambitie te concretiseren, hebben we drie transformatiedoelstellingen gedefinieerd:

- lean & maximaal digitaal werken
- kostenefficiëntie nastreven
- bouwen aan een aangename en toekomstgerichte werkplek

De transformatiedoelstellingen worden gerealiseerd aan de hand van projecten, waarvan een gedetailleerd overzicht opgenomen is als bijlage.

### Lean & maximaal digitaal werken

In de eerste plaatsen willen we dat onze werkprocessen en -procedures zo lean en efficiënt mogelijk zijn. Daarnaast willen we ook maximaal digitaal werken.

Deze transformatiedoelstelling bevat een groot aantal projecten die een langere termijn bestrijken en waarvan de vruchten pas in de komende jaren geplukt zullen worden. Veel projecten betreffen ook het evolutief onderhoud van bestaande applicaties. Projecten die wel al in 2019 werden voltooid zijn onder meer een pilootproject kenniscenter AAll (ontwikkeling van een applicatie die medewerkers toelaat om hun competenties te vermelden en te delen), het automatiseren van handmatige uitgaven (payback AAll), het digitaliseren van de processen van de Deposito- en Consignatiekas (E-DEPO), de flow vanaf de aanvraag tot de terugbetaling van roerende voorheffing (PM Light), de back office btw vrijstelling voor diplomatieke missies en personeel, de geïntegreerde opvolging van parlementaire vragen en de implementatie van batenbeheer.

In 2020 werken de volgende projecten aan de realisatie van deze transformatiedoelstelling:

- |  |   |
|--|---|
| ➤ 276 CONV (AAFisc)  | ➤ BBI_ISI Stirfraude 2020 (AABBI)           |
| ➤ Aanpak processen en werkinstructies niveau 4 (DVZ)       | ➤ BBI_ISI Stirfraude 2019 (AABBI)           |
| ➤ ACM uitgavendossiers (B&B)                               | ➤ BE-FACS (fase 1) (AAD&A)                  |
| ➤ Analyse wegwerken territorialiteit binnen de AAPD (AAPD) | ➤ BV-F onderhoud (AAFisc)                   |
| ➤ Attest invalide (AAFisc)                                 | ➤ CadBuild2 (AAPD)                          |
| ➤ Automated Application Deployment (ICT)                   | ➤ CADGIS onderhoud 2019 (AAPD)              |
| ➤ Backoffice Btw Onderhoud 2018 (AAFisc)                   | ➤ Client & Dossier Management System (AAPD) |
| ➤ Baskets Unified Screen (DVZ)                             | ➤ CRM -FAQ beheer (DVZ)                     |
|  | ➤ CRM – Infocenters selfservice (DVZ)       |
|  | ➤ DAVO procesgericht 2018 (AAll)            |
|  | ➤ DER 2017 (AAPD)                           |

- DER 2018 – fase 5 (AAPD)
- DER evolutief onderhoud 2019 (AAPD)
- Detax (AAD&A)
- DIGILEX 2.0 (AABEO)
- Digipost (DVZ)
- Digitalisering AAll (AAll)
- Digitalisering document 43B (AAPD)
- Digitalisering van het Waarborgkantoor van de KMB (AAThes)
- Document factory - Generieke oplossing voor uitgaande correspondentie (ICT)
- E-CAD onderhoud 2020 (AAPD)
- E-deduction 2019 (AAll)
- Een BCM-benadering ontwikkelen (Business Continuity Management) (B&B)
- Elektronische verwerking attest van erfopvolging voor o.a. levensverzekeringen (AAPD)
- Entiteiten NPP (PB & BNI) 2018 (AAFisc)
- FASTSCAN\_ISI (AABBI)
- FINALITI (= NEW WFC) (AAFisc)
- Findemand (DVZ)
- FINSCAN DMR (DVZ)
- FIRST (AAll)
- GestTab Track & Trace (AAD&A)
- GKS onderhoud 2018 (AAFisc)
- Haalbaarheidstudie voor de digitalisering van de relaties met de banken (AAll)
- Hervorming Garantiefonds (AAThes)
- Hypo - Hypocomptabi evolutief onderhoud 2019 (AAPD)
- Implementatie van een GCM-software (Governance & Compliance Management) bij de FOD Financiën (B&B)
- InfoFin Plus (DVZ)
- InfoFin Plus 2019 (DVZ)
- Integratie Easyval met Cadbuild2
- Integratie van de NFI in de XL-teams Invordering (AAll)
- Integratie van HYPO in de AAPD architectuur (AAPD)
- KIS-SIC (Klanten Informatie Systeem-Kunden Information Systeme-Système d'Information Clients) (AAD&A)
- KROL (AAFisc)
- MASP - Evolutief onderhoud 2020 (AAD&A)
- MASP-delete (AAD&A)
- Medattest elektronisch attest (AAFisc)
- Modernisering van Easyval (AAPD)
- MS Project – evolutief onderhoud (DVZ)
- MyFINaccount (AAll)
- MyRent Evolutief onderhoud 2018 (AAPD)
- MyRent Evolutief Onderhoud 2019 (AAPD)
- New BPM-tool (DVZ)
- Onderhoud Biztax (FO-BO) – CalcIsoc 2019 (AAFisc)
- Onderhoud STIRINT 2019 (AAFisc)
- Online raadplegen van schetsen via MyMinfinPro (AAPD)
- Overview company-group (AAFisc)
- Platform geïnformatiseerd beheer van dossier en de gedwongen invordering van uitvoerbare titels (AAll)
- PRECAD online (AAPD)
- Register 480 – Feedback (AAD&A)
- Register van uiteindelijke begunstigden (AAThes)
- Reorganisatie van de DCK (AAThes)
- Risk Analysis Interface (RAI) (AAD&A)
- RV Follow Up (AAFisc)



- Self Service Notariaat (AAPD)
- Stipad Evolutief Onderhoud 2019 (AAPD)
- Stipad Evolutief Onderhoud 2020 (AAPD)
- Tarbel 2 - Evolutief onderhoud 2020 (AAD&A)
- Trados - fase 2 Workflow (DVZ)
- UCC AN, PN & TS (AAD&A)
- UCC Centralised Clearance bij Import (AAD&A)
- UCC – H7 (AAD&A)
- UCC Nationale Invoersystemen – upgrade (AAD&A)
- UCC New Computerised Transit System (NCTS) - fase 5 (AAD&A)
- URBAIN onderhoud 2020 (AAPD)
- Vernieuwing FinProf (AAll)
- Vervanging applicatie Comité Database CDBFed (AAPD)
- Webformulier 43B via MyMinfin (AAPD)
- Werkbeheer (AAPD)
- Werklastmeting operationele diensten (AAll)
- Werklastmeting centrale diensten (DVZ)

### Kostenefficiëntie nastreven

Als overheidsdienst doen we alles in een kader van maatschappelijke verantwoordelijkheid en van financiële transparantie. Kostenefficiëntie en operational excellence staan hierbij centraal.

In 2019 werd onder meer aandacht besteed aan de transparantie van de ICT-kredieten. Uiteraard streeft de FOD Financiën ook kostenefficiëntie na via het eerder aangehaalde batenbeheer .

In 2020 werken de volgende projecten aan de realisatie van deze transformatiedoelstelling:

- BBI \_ISI Stirfraude 2020 (AABBI)
- DER 2017 (AAPD)
- Digipost (DVZ)
- Digitalisering document 43B (AAPD)
- eBox4Fin (DVZ)
- FASTSCAN \_ISI (AABBI)
- Haalbaarheidstudie voor de digitalisering van de relaties met de banken (AAll)
- Hervorming Garantiefonds (AAThes)
- Hypo - Hypocomptabi evolutief onderhoud 2019 (AAPD)
- Implementatie van een GCM- software (Governance & Compliance Management) bij de FOD Financiën (B&B)
- Integratie van de NFI in de XL-teams Invordering (AAll)
- MyRent Evolutief onderhoud 2018 (AAPD)
- Platform geïnformatiseerd beheer van dossier en de gedwongen invordering van uitvoerbare titels (AAll)
- Rekeningen 679 (B&B)
- Reorganisatie van de DCK (AAThes)
- RESPO \_ESUCC \_TR JAVA en COMFOR \_JAVA (AAPD)
- Self Service Notariaat (AAPD)
- SMS for compliance (AAll)
- Stipad Evolutief Onderhoud 2019 (AAPD)
- Vervanging applicatie Comité Database CDBFed (AAPD)
- Webformulier 43B via MyMinfin (AAPD)

## Bouwen aan een aangename en toekomstgerichte werkplek

We willen een organisatie zijn die klaar is voor de toekomst. We moeten creatief en flexibel inspelen op veranderingen. We blijven inzetten op het ontwikkelen van de generieke en technische competenties van onze medewerkers en blijven ook aandacht besteden aan welzijn op het werk. Nieuwe en flexibele werkmethodes rollen we verder uit. Net zoals de begeleiding van onze medewerkers in de digitale transformatie.

In 2019 werden zowel de audit over interne communicatie als de vervolgaudit over ICT gefinaliseerd. Ook het pilootproject kenniscenter AAll kadert binnen deze transformatiedoelstelling. De Dienst SCC verhuisde dan weer naar een volledig ingerichte dynamic office. Enkele andere thema's in de kijker waren onder meer gegevensverwerking (privacy), de lancering van de HR-tool 'Neem uw loopbaan in handen' en het werven van deelnemers voor het eerste opleidingstraject Java@FIN.

In 2020 werken de volgende projecten aan de realisatie van deze transformatiedoelstelling: de hervorming van het dienstverleningsmodel van de Stafdienst P&O en opleidingstrajecten gericht op toekomstige functies. Alle projecten:

- AI en juridische voorspelbaarheid (AABEO)
- AI en wetgevingstechniek (AABEO)
- Analyse wegwerken territorialiteit binnen de AAPD (AAPD)
- BBI\_ISI Sturfraude 2020 (AABBI)
- BBI-ISI datamining-connaissance (AABBI)
- Bluestack (ICT)
- Burn-out preventie (P&O)
- CadBuild 2 (AAPD)
- CAP2 - Centraal aanspreekpunt bij Nationale Bank (AABBI)
- Databank fiscale ressorten (AAPD)
- Digitalisering van het leren (P&O)
- Document factory (generieke oplossing voor uitgaande correspondentie) (ICT)
- Een BCM-benadering ontwikkelen (Business Continuity Management) (B&B)
- Employer branding-strategie (P&O)
- FASTSCAN\_ISI (AABBI)
- FINSCAN DMR (DVZ)
- FORCE (AAD&A)
- Gemeenschappelijk model voor het beheer van de technische competenties (P&O)
- Integratie van de NFI in de XL-teams Invordering (AAll)
- Interne impact Brexit op AAD&A (AAD&A)
- Klantgerichte dienstverlening P&O (P&O)
- LMS LXP Competentiemanagement (P&O)
- Modernisering en harmonisering toegangsbeveiliging (B&B)
- Onboarding van nieuwe medewerkers (P&O)
- Onderhoud eNotaire (AAll)
- Ondersteuning voor het programma Agile@Fin (ICT)
- Redesign Fisconetplus (AABEO)
- RESPO\_ESUCC\_TR JAVA en COMFOR\_JAVA (AAPD)
- Stipad Evolutief Onderhoud 2020 (AAPD)
- Testmanagement tool (ICT)
- Toepassing voor het berekenen van moratoriuminteressen (AAll)

- Tool voor de analyse van de kwaliteit en de veiligheid van de toepassingscode (ICT)