

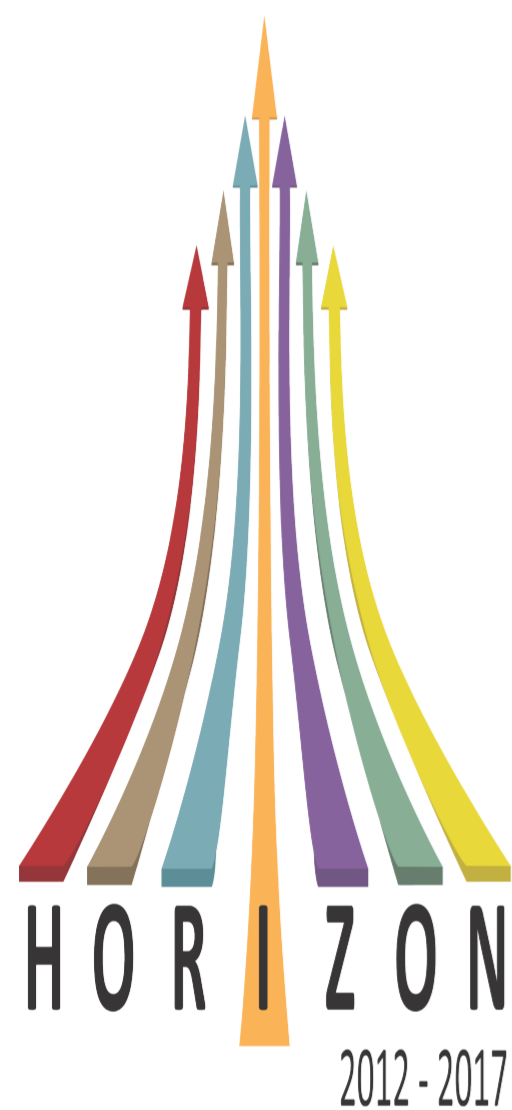
Resultaatgerichte organisatie

Als resultaatgerichte organisatie bepaalt de FOD Financiën een [strategie op lange termijn gebaseerd op een betere efficiëntie, effectiviteit en dienstverlening](#). Dat is meer bepaald het geval met de [optimalisatie van de invorderingsstrategie](#) en de [beheerscontrole](#). In 2012 kregen de medewerkers ook tools ter beschikking om efficiënter en effectiever te kunnen werken, bijvoorbeeld een [tool voor contractbeheer](#) en een [uitgebreide signaletieke databank](#).

U vindt alle markante feiten van 2012 voor dit thema in het navigatiemenu bovenaan de pagina.

Geïntegreerd managementplan ‘Horizon 2012-2017’: ambitieus, maar haalbaar

De FOD Financiën wil een moderne organisatie worden die is gericht op de burger en de ondernemingen. Daarom werd een strategie uitgewerkt die de FOD Financiën moet toelaten om zijn opdrachten uit te voeren, met een optimale inzet van de middelen en binnen de vooropgestelde deadlines. De herstructurering van het departement en de verdere professionalisering van de organisatie staan hierbij centraal.



De opmaak van de plan Horizon 2012-2017 werd aangestuurd door de voorzitter en het Directiecomité. Het plan vertrekt van een aantal centrale doelstellingen en thema's die gelden voor alle algemene administraties en diensten, en die vervolgens binnen elk van deze entiteiten worden doorvertaald.

Aansturing op drie niveaus

Het managementplan is het resultaat van een intensieve voorbereiding. Voor de eerste keer heeft de FOD Financiën de geïntegreerde strategische managementcyclus toegepast. Die cyclus werkt met een planning op drie niveaus:

- strategisch
Het strategisch plan, dat om de zes jaar wordt opgesteld, moet de FOD toelaten om vanuit een langetermijnvisie de juiste kritische beslissingen te nemen. Het strategisch plan biedt een kader voor de opmaak van de operationele planning.
- operationeel
Het operationeel plan, dat jaarlijks wordt opgesteld, sluit aan bij de jaarlijkse begrotings- en personeelscyclus. Via deze plannen geven de algemene administraties en diensten concrete invulling aan de langetermijndoelstellingen. De operationele plannen worden vertaald naar doelstellingen en projecten voor de onderliggende diensten.
- individueel
Dan worden de operationele plannen verder vertaald naar de individuele doelstellingen voor de medewerkers van elke dienst.

Strategische doelstellingen

Het is de ambitie van de FOD Financiën om er op elk moment voor te zorgen dat zijn missie op een efficiënte en passende wijze tot een goed einde wordt gebracht, en dit met een optimale inzet van middelen en binnen de vooropgestelde termijnen.

Deze ambitie werd door de voorzitter en het Directiecomité vertaald in drie duidelijke strategische doelstellingen voor 2012-2017:

Tegen 2017 wil de FOD:

- zijn doeltreffendheid verhogen
- zijn efficiëntie verbeteren
- zijn niveau van de dienstverlening verbeteren

Bovendien wil de FOD Financiën die strategische doelstellingen halen in het perspectief van duurzame ontwikkeling, waarvan het belang jaar na jaar toeneemt.

Herstructurering en professionalisering

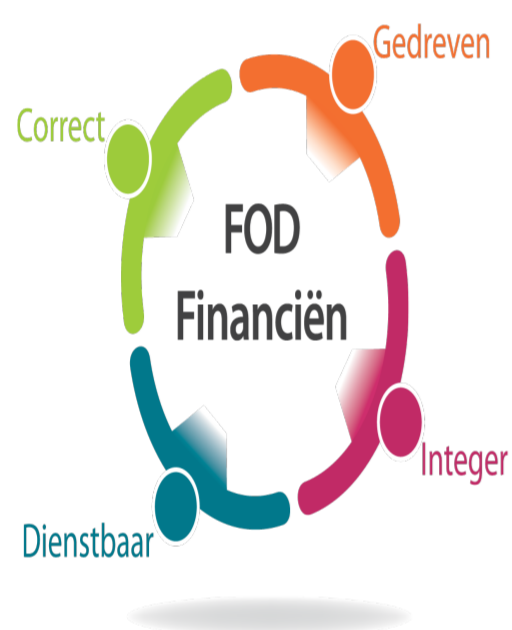
De herstructurering van het departement sleept al tien jaar aan. Dit leidt tot onzekerheid, inefficiëntie en demotivering bij het personeel. De herstructurering moet op een definitief spoor worden gezet zodat er duidelijkheid en stabiliteit wordt gecreëerd.

Pas wanneer de nieuwe structuur is ingevoerd, kan de werking van de FOD, op basis van nieuwe processen, worden geprofessionaliseerd. Door de invoer en verdere uitrol van een aantal instrumenten van goed beheer, moet de dienstverlening van de FOD op hetzelfde niveau worden gebracht als die bij vergelijkbare overheidsdiensten bij onze belangrijkste handelspartners.

De waarden van de FOD

De FOD Financiën hanteert een integraal waardenkader met vier invalshoeken: de belanghebbenden, de organisatie, de individuele attitude en de regelgeving. Deze invalshoeken leiden tot vier toonaangevende kernwaarden: gedreven, dienstbaar, correct en integer.

- De FOD wil een organisatie zijn met gedreven medewerkers, die enthousiast streven naar professionele uitmuntendheid en het optimaal functioneren van de dienstverlening.
- De FOD wil dienstbaar zijn. Zowel naar interne als externe belanghebbenden en wil dit doen via een transparant communicatiebeleid en een verhoogde toegankelijkheid.
- De FOD wil correct en op onbevooroordeelde wijze handelen, met oog voor de regelgeving.
- De FOD wil handelen op een oprechte en integere wijze.



- [Jaarverslag 2011: Naar een meer toegankelijke dienstverlening](#)
- [Managementplan op de website van de FOD Financiën](#)

Doeltreffendheid en efficiëntie: de pijlers voor een rendabele invorderingsstrategie

In 2012 sloeg de Algemene Administratie van de Inning en de Invordering een nieuwe weg in. Om rationeler te kunnen werken, is de invorderingsstrategie voortaan opgebouwd rond twee doelstellingen: doeltreffendheid en efficiëntie. Hiervoor werden twee toepassingen ontwikkeld.

De nieuwe invorderingsstrategie geldt voor alle invorderingsdiensten van de sectoren directe belastingen en btw. Waar vroeger werd geprobeerd om alle schulden in te vorderen, gaat men nu meer weloverwogen te werk.

Ervaring als basis voor verandering

Uit statistische gegevens blijkt dat de invordering, om doeltreffend te zijn, zo snel mogelijk na de vervaldag moet gebeuren. Dit wil zeggen dat recente schuldvorderingen de absolute prioriteit krijgen. Alleen zo is de invordering rendabel.

Omdat de middelen van de administratie beperkt zijn, worden zij efficiënter ingezet. Bij natuurlijke personen gebeurt dat afhankelijk van het verschuldigde bedrag. Bij de schulden is er sprake van een gefaseerde aanpak: per schuld worden de minimale acties bepaald. Het risicoprofiel

van een vennootschap bepaalt welke acties tegen hen kunnen worden ondernomen.

Delphi + Hermes = proactiviteit

Om het risicoprofiel van vennootschappen te bepalen, heeft de administratie twee toepassingen ontwikkeld. 'Delphi' geeft de ontvanger betrouwbare informatie over de solvabiliteit van een vennootschap. Deze toepassing bepaalt het risico op falen binnen de komende twaalf maanden. 'Hermes' voorspelt de kans op betaling door de vennootschappen waarvan Delphi heeft bepaald dat zij een groot risico lopen om binnen de twaalf maanden failliet te gaan.

Luc De Dobbeleer

Auditeur-generaal belast met de leiding van de Algemene Administratie van de Inning en de Invordering



Deze toepassingen voorspellen wat het gedrag in de toekomst zal zijn en of een bepaalde actie wel nog zin heeft. Daardoor kunnen we proactief optreden met een efficiënte en doelgerichte invorderingsaanpak.

Waarom werd de invorderingsstrategie net rond deze twee doelstellingen opgebouwd?

L.D.D.: We moeten prioriteiten stellen. Als blijkt dat er weinig kans is dat belastingplichtigen oude schulden nog betalen, moet Inning en Invordering zich richten op de recente schuldvorderingen. Omdat de middelen beperkt zijn, zal zij ook niet meer alle middelen inzetten voor om het even welke schuld.

Delphi en Hermes werden ontwikkeld door jullie eigen dataminers. Hebben deze toepassingen hun nut al bewezen?

L.D.D.: Binnen Inning en Invordering zijn zij nieuw, maar in de privésector gebruiken ze al jaren zulke toepassingen. Metingen tonen aan dat 50% van de voorspellingen het eerste jaar juist zijn. Op twee jaar tijd stijgt dit zelfs tot 79%! Deze toepassingen voorspellen wat het gedrag in de toekomst zal zijn en of een bepaalde actie nog wel zin heeft. Daardoor kunnen we proactief optreden met een efficiënte en doelgerichte invorderingsaanpak.

Worden deze toepassingen vaak gebruikt?

L.D.D.: Het personeel kan ze vrijblijvend gebruiken. Opleiding is heel belangrijk, want uiteindelijk gaat het over een andere manier van werken. Waar de ontvanger vroeger zijn dossier van begin tot einde volledig zelf afhandelde, beschikt hij nu over toepassingen die hem kunnen helpen in zijn job. Er is natuurlijk nog altijd sprake van scepticisme. Voorspellingen hebben hun beperkingen, maar in dit geval zijn ze juist.

Dragen deze strategie en haar toepassingen bij tot de maatschappelijke verantwoordelijkheid van de FOD?

L.D.D.: Deze vernieuwingen helpen natuurlijk om het financiële belang van de Staat veilig te stellen. Iedereen moet zijn belastingen betalen. Inning en Invordering houdt hierbij de visie van de FOD in het achterhoofd: ernaar streven de belastingen rechtvaardig en juist te innen.

Beheerscontrole: het gaat de goede richting uit

Een beter gebruik van de middelen door de FOD Financiën, om zo zijn opdrachten beter te vervullen. Daar zet de afdeling beheerscontrole van de Stafdienst Budget en Beheerscontrole zich elke dag voor in!

De afdeling beheerscontrole verleent sinds 2007 waardevolle steun bij de uitvoering van de operationele plannen. Deze bevatten onder meer de

doelstellingen per entiteit. Deze doelstellingen zijn zeer belangrijk voor de FOD Financiën. Het gaat bijvoorbeeld om het aantal ingediende belastingaangiften binnen de termijn of de tijdige betaling van de facturen.

De afdeling beheerscontrole draaide in 2012 op volle snelheid. Niet minder dan 140 producten zijn in de verschillende administraties en stafdiensten met succes opgeleverd.

Anderzijds, was 2012 ook een druk jaar voor de interne controle. Zo werd onder meer een inventaris opgemaakt van de bestaande interne controlestructuren en -activiteiten in de verschillende administraties en stafdiensten. Tot slot werden nieuwe medewerkers aangeworven om de interne controle binnen de FOD Financiën maximaal te ontplooiën.

Sven De Caster

Verantwoordelijke van de afdeling beheerscontrole



Wat wij doen, moet ons toelaten onze taken zo zuinig en efficiënt mogelijk uit te voeren.

De afdeling beheerscontrole wil de effectiviteit en de efficiëntie van de FOD Financiën verhogen. Hoe gebeurt dat concreet?

S.D.C.: Het begint bij de omzetting van de strategische doelstellingen van de FOD Financiën in operationele doelstellingen. Vervolgens worden die door de collega's en de beheerscomités opgevolgd aan de hand van indicatoren die we groeperen in managementcockpits. Dat zijn instrumenten waarmee we kunnen nagaan of de geplande doelstellingen zijn bereikt, of er een probleem is en waar we actie moeten ondernemen om bij te sturen.

In 2012 hebt u het project 'coördinatie van de beheerscycli' gelanceerd. Kunt u daar iets meer over vertellen?

S.D.C.: Het doel van dit project is verschillende managementprocessen te synchroniseren. We willen de beheerscycli coördineren met de budgetcyclus en de personeelscyclus. Die manier van werken heeft verschillende voordelen. De budget- en personeelsplannen worden nu op basis van dezelfde doelstellingen uitgewerkt. In het verleden hadden de betrokkenen weinig contact met elkaar en werd meermaals dezelfde informatie opgevraagd.

Vergemakkelijkt dit de aanvraag van personeel of van middelen?

S.D.C.: Het is geen garantie, maar het maakt het mogelijk om meer diepgaande en beter gemotiveerde dossiers samen te stellen. De rangschikking volgens prioriteit en de selectie van de doelstellingen zijn verbeterd. Het is niet mogelijk een gunstig antwoord te geven op alle vragen. Het enige wat we feitelijk doen op het vlak van de beheerscontrole is de juiste informatie verzamelen op het juiste moment.

De beheerscontrole structuur bestaat uit expertisecentra en gedecentraliseerde beheerscontrolecellen in de verschillende entiteiten. Kunt u ons een voorbeeld geven van een realisatie van deze cellen?

S.D.C.: Jazeker. Het project Benchmarking dat door de Algemene Administratie van de Inning en de Invordering werd uitgevoerd, heeft de inningscellen van Nijvel en Hoei met elkaar vergeleken. Op basis van de indicatoren heeft men vastgesteld dat er verschillen waren in de resultaten tussen de twee inningscentra. Na onderzoek van de werkmethoden werd ontdekt dat de opleiding van de mensen op het terrein voor bepaalde informaticatoepassingen een groot probleem was. Dat is een goed voorbeeld van de uitwisseling van goede praktijken en van een grondige analyse, die simplistische conclusies vermijden.

Kunnen we de maatschappelijke verantwoordelijkheid van de FOD Financiën bevorderen door doelstellingen op te stellen voor de organisatie?

S.D.C.: Wat wij doen, moet ons toelaten onze taken zo zuinig en efficiënt mogelijk uit te voeren. Dat geldt voor alle FOD's, maar zonder twijfel nog meer voor de onze omdat we verantwoordelijk zijn voor de inning van de belastingen. Persoonlijk is het dat wat ik, als belastingplichtige, van de FOD Financiën verwacht: dat hij de middelen die hij ter beschikking heeft, goed gebruikt. Op die manier helpt de afdeling

beheerscontrole volgens mij de FOD Financiën om zijn verplichtingen tegenover de maatschappij na te komen.

- [Jaarverslag 2011: Naar een meer toegankelijke dienstverlening...](#)

SITRAN wordt verrijkt met de gegevens van het Rijksregister

Het project voor transversale signaletiek SITRAN van de Dienst Beheer van persoonlijke gegevens is in 2012 sterk geëvolueerd. Het hoogtepunt werd eind 2012 bereikt met de integratie van de volledige historiek van de gegevens van het Rijksregister in de toepassing.

Ter herinnering, SITRAN is de database waarin de medewerkers van de FOD Financiën de signaletieke informatie van de natuurlijke en rechtspersonen kunnen opzoeken. SITRAN heeft 'uitsluitend als doel alle verspreide gegevens van eenzelfde persoon in één signaletiek dossier samen te brengen. Het gaat dus om een gigantische database met gegevens die afkomstig zijn van verschillende, zogenoemde 'authentieke' bronnen, zoals onder meer de Kruispuntbank van Ondernemingen, het register van de Sociale Zekerheid en de Balanscentrale van de Nationale Bank.

Dagelijkse en geautomatiseerde update

Een van de belangrijke vorderingen die in 2012 werden gemaakt, is dus de toegang tot alle gegevens van het Rijksregister. Die worden dagelijks en automatisch geüpdatet. Net als voor de andere gegevens is het de authentieke bron zelf, het Rijksregister, die de inhoud levert. Geen enkele medewerker van de FOD Financiën moet dus rechtstreeks tussenkomen.

SITRAN wordt dus verrijkt met een primordiale authentieke bron, want ze bevat alle gegevens die bij de burgerlijke stand van de Belgische gemeenten zijn geregistreerd sinds 1972. Dat alles staat onder toezicht van de Privacycommissie die erover waakt dat de medewerkers van de FOD Financiën alleen toegang krijgen tot de gegevens die ze nodig hebben voor hun controles. Dat alles werd mogelijk gemaakt dankzij de inzet van het volledige team van de Dienst Beheer van persoonlijke gegevens en hun partner STERIA.

Recuperatie van de btw-gegevens

Daarnaast werd in 2012 nog een belangrijke taak uitgevoerd: de recuperatie in SITRAN van de gegevens van de btw-controlediensten. Gepland was om egin 2013 hun nieuwe tool Stiron Btw in productie te laten gaan. We moesten dus een oplossing vinden om alle signaletieke gegevens van de oude toepassing te recupereren.

SITRAN wordt dus geleidelijk aangevuld met verschillende bronnen. Het is een essentiële tool die de medewerker helpt bij zijn controletaken. Het heeft het beheer en de terbeschikkingstelling van de signaletieke gegevens efficiënter en effectiever gemaakt.

Alain Deweweire

Verantwoordelijke van de Dienst Beheer van persoonlijke gegevens



De medewerkers kunnen ook gegevens invoeren. Ze worden dus een aanvullende bron.

Hoe beheert u de fouten die afkomstig uit van de authentieke bronnen?

A.D.: De medewerkers die een fout vaststellen, nemen contact op met onze dienst. Ons team bestaat uit veertien medewerkers die deze vaststellingen onder meer doorgeven aan de authentieke bron. Wij passen nooit zelf officiële gegevens aan. Dat is de taak van de authentieke bron. Elke medewerker van onze dienst heeft dus een netwerk ontwikkeld bij de authentieke bronnen om deze aanvragen zo snel mogelijk te laten behandelen.

Dat betekent dus dat geen enkele medewerker van de FOD Financiën gegevens invoert in SITRAN?

A.D.: Dat klopt niet helemaal. We hebben er onlangs voor gezorgd dat onze medewerkers ook gegevens kunnen invoeren in SITRAN. Sinds 2012 kunnen de medewerkers de signaletieke informatie die ze bezitten, manueel invoeren, zoals bijvoorbeeld een alias, een tweede naam voor een bedrijf, of een fiscale woonplaats. Maar er wordt nooit een bestaand gegeven gewijzigd. De medewerker wordt dus een aanvullende bron.

De medewerkers van de FOD Financiën kunnen sinds 2012 ook manueel natuurlijke personen, ondernemingen personen (zelfstandigen), ondernemingen of vestigingseenheden (filialen van bedrijven) invoeren. Dat is nuttig voor buitenlanders. Bijvoorbeeld, als een medewerker tijdens een controle een buitenlandse arbeider op een bouwterrein identificeert. Nogmaals, het zijn signaletieke gegevens die manueel worden gecreëerd omdat geen enkele authentieke bron een signaletiek kon leveren.

SITRAN lijkt nu erg compleet. Zijn er nog gegevens die ontbreken?

A.D.: Toch wel! En we hebben op dat vlak nog werk in 2013. Het gaat voornamelijk om de gegevens van het Bis--register, bepaalde updates van gegevens die afkomstig zijn uit publicaties in het Belgisch Staatsblad (bijvoorbeeld een kapitaalverhoging) en gegevens die zich in MyMinfin bevinden (onder meer het telefoonnummer en het e-mailadres).

- [Jaarverslag 2011: Naar een meer toegankelijke dienstverlening...](#)

Het contractbeheer standaardiseren en centraliseren

In 2012 is de FOD Financiën in samenwerking met de FOD Budget en Beheerscontrole begonnen met de ontwikkeling van een nieuwe tool om het beheer van de contracten die hij afsluit te optimaliseren. Met deze tool, CLM (Contract Lifecycle Management), wordt het beheer van de algemene, financiële en planninggegevens in verschillende databases (Excel en Access) vervangen door een gestandaardiseerd en geïntegreerd beheer.

Met CLM is er nog slechts één database met alle lopende contracten die de FOD Financiën heeft afgesloten. Het systeem vereenvoudigt ook het beheer van de contractcyclus, bijvoorbeeld als men wil weten op welk moment een contract opnieuw moet worden onderhandeld.

In de context van de standaardisering wordt het contractbeheer ook geïntegreerd met het aankoopproces in het boekhoudprogramma FedCom, dat door alle federale overheidsdiensten wordt gebruikt.

Een van de doelstellingen is minstens 1.000 meerjarencontracten van de FOD Financiën te inventariseren en te migreren om de kosten via een reëel aankoopbeleid te rationaliseren.

Een geïnformatiseerd beheer van contracten biedt ook een meerwaarde voor de Stafdienst Budget en Beheerscontrole. Dankzij dat systeem wordt het mogelijk om de uitgaven voor lopende contracten vooraf in te schatten, om de vereiste provisies te voorzien en om de opvolging van de facturen voor de contracten te beheren en te verbeteren.

- [Jaarverslag 2011: Naar een meer toegankelijke dienst...](#)

Cohesie en een positief imago dankzij het Global Reporting Initiative

Als overheidsdienst is de FOD Financiën verplicht om zijn activiteiten op een verantwoorde manier uit te oefenen, namelijk rekening houdend met de impact van zijn dagelijkse taken op het milieu, de maatschappij en de financiële middelen die hij beheert. De FOD ziet dit niet alleen als een plicht, maar ook als een doel dat hij wil bereiken. En lukt dat? Het Global Reporting Initiative (GRI) geeft aan wat nog kan verbeteren.

Het gaat erom de acties van de FOD te vergelijken met de verwachtingen van al zijn partners. Dialoog en transparantie zijn de sleutelwoorden. Hoe gaat dat in zijn werk? Eerst worden alle stakeholders geïdentificeerd in een zo volledig mogelijke lijst. Daarna wordt onderzocht wat de beste manier is om met hen te communiceren. De eenvoudigste manier is een rapport publiceren om ze op de hoogte te brengen van alle activiteiten, projecten en initiatieven, in overeenstemming met hun behoeften. Een soort overzicht. Een solide basis om een constructieve dialoog aan te gaan. De FOD Financiën doet dat al deels sinds tientallen jaren met het 'traditionele' jaarverslag. Sinds de editie van 2011 is een grote stap gezet met de integratie van het GRI.



Caroline Lhoneux

Medewerkster communicatie van de Dienst Duurzame Ontwikkeling, die verantwoordelijk is voor het GRI-project



Het GRI biedt de FOD Financiën echt een meerwaarde op het vlak van maatschappelijke verantwoordelijkheid en vormt een perfecte aanvulling op het gewone activiteitenverslag.

Wat is het doel van deze reporting?

C.L.: De GRI-rapportage heeft een dubbel doel: ze stelt de organisatie in staat om haar milieu-, maatschappelijke en economische prestaties te evalueren via de analyse van haar indicatoren en de dialoog aan te gaan met haar externe en interne stakeholders. Haar internationale dimensie geeft haar bovendien een officiële en erkende dimensie. Het GRI biedt de FOD Financiën echt een meerwaarde op het vlak van maatschappelijke verantwoordelijkheid en vormt een perfecte aanvulling op het gewone activiteitenverslag.

Hoe bent u tewerk gegaan?

C.L.: Naargelang van onze uitzonderlijk talrijke en gevarieerde stakeholders, onze algemene opdrachten en de gegevens waarover we beschikken, hebben we indicatoren gekozen die we relevant vinden om te analyseren. Omdat het onze eerste keer was, zijn we begonnen met het rapporteringsniveau C van het GRI. Dat is het 'laagste' niveau, maar je moet toch tien indicatoren kiezen, waarvan minimum een maatschappelijke, een milieu- en een economische indicator. Wij hebben er dertien behandeld. Maar dat is niet alles. Er moest een lange reeks procedures in verband met de strategie van de FOD en zijn managementplan worden gerealiseerd. Het is immers belangrijk om de indicatoren in hun context te plaatsen en onze stakeholders uit te leggen in welk opzicht ze informatie verstrekken over onze 'verantwoorde' aanpak.

Wat was het resultaat?

C.L.: Omdat het onze eerste ervaring hebben we nog niet zoveel bereikt, maar we zijn wel tevreden dat we de eerste stappen hebben gezet. Maar, dat is normaal. Het doel is immers om jaar na jaar dezelfde indicatoren te behandelen en de evolutie te analyseren. Zo kunnen we bijsturen waar dat nodig is en onze prestaties verbeteren. We zijn de grootste overheidsdienst van België, wij moeten het voorbeeld geven en dat kunnen we dankzij het GRI.

Wat zijn de volgende stappen?

C.L.: We willen eerst en vooral een systeem installeren om de gegevens te centraliseren. Dat was een struikelblok bij de eerste editie. De FOD Financiën vertegenwoordigt meer dan 25.000 medewerkers en meer dan 300 bureaus in heel België. Met verschillende elektriciteitsleveranciers in de verschillende gewesten is het bijvoorbeeld niet eenvoudig om het energieverbruik van alle gebouwen te berekenen, vooral niet omdat sommige eigendom zijn van de FOD Financiën en andere worden gehuurd. Later, als we al die procedures beter onder de knie hebben, willen we de reportingniveaus natuurlijk verhogen en zelfs mikken op de Award voor het beste duurzaamheidsverslag. Maar alles op zijn tijd.

- [Global Reporting initiative](#)
- [Een woord van Hans D'Hondt](#)
- [Website van Global Report Initiative](#)

Opera SL fase II

[Resultaatgerichte organisatie](#)

Met het project 'Opera SL' wil de Stafdienst Logistiek een homogene en klantgerichte dienst worden. De nieuwe structuur wordt in de komende

jaren stapsgewijs ingevoerd: één logistieke antenne per provincie met enkele lokale logistieke cellen, met aansturing door de centrale operationele logistieke afdelingen per landsgedeelte.

‘Opera SL fase II’ is gestart in 2012 met de identificatie van de verschillende logistieke taken op het terrein. Deze maken deel uit van een werklastmeting en een gedetailleerd rekenmodel dat het aantal nodige voltijds equivalente werknemers (VTE’s) berekent voor cellen en antennes. In vier pilootcellen is dit rekenmodel ook gevalideerd.

Uiteraard is de logistieke decentrale structuur opnieuw gevalideerd afhankelijk van de evolutie van het aantal gebouwen van de FOD Financiën. Een logistieke dienstencatalogus wordt samengesteld.

Doel van dit alles: tegemoetkomen aan de logistieke behoeften van gebruikers en bezoekers van de gebouwen, met als eindpunt een geprofessionaliseerde en operationele SL-structuur in 2013.
