

Federale Overheidsdienst FINANCIËN



Stafdienst ICT

coperfin
ICT Ondersteuningsplan
2005

Versie 1: 28/02/2005

Contact : louis.collet@minfin.fed.be

Een elektronische versie van dit document vindt u terug op de website www.minfin.fgov.be, onder de rubriek “ICT en informaticaplan”

Coperfin ICT ondersteuningsplan 2005

Inhoudstafel

Eerste deel: INLEIDING	6
1. ICT-plan 2003 en 2004	6
2. De globale context in 2005	7
3. De specifieke context in 2005	7
4. Het Operationeel ICT-plan 2005	8
Tweede deel: IMPLEMENTATIES ALS GEVOLG VAN DE VOORSTUDIES...	9
1. Eerste reeks van 6 voorstudies (ter herinnering)	9
2. Tweede reeks van voorstudies	9
a. Kennismanagement	9
b. Modernisering van het telecommunicatie netwerk	10
3. In 2004 toegewezen implementaties	11
a. Geïntegreerde verwerking Belastingen en Invordering – fase 1	11
b. Identity and access management	12
4. Projecten voorzien voor 2005	12
a. Geïntegreerde verwerking van Patrimonium documentatie - fase 1	13
b. Datawarehouse en risicoanalyse – fase 1	13
c. Levering van ‘multikanaal’- diensten	14
d. Paperless douane – fase 2: mobiele werkzaamheden	15
Derde deel: IMPLEMENTATIES.....	17
1. Eindgebruiker	17
a. Een PC per ambtenaar	17
b. Centrale ICT-service desk	18
c. Diensten voor bureauticaondersteuning op afstand	19
d. Gecentraliseerde opslagomgeving	19
e. Collaboratief werk	20
f. Update van antivirus	20
g. Patch Management	21
2. Entiteit fiscaliteit en invordering	21
A. Fiscaliteit	21
a. Paperless douane	21
b. Laboratorium Douane & Accijnzen	22
c. Tax-on-Web	22
d. Modernisering van de Back-office	23
e. VenSoc	24
f. Belcotax-on-Web	24
g. Uitbreiding ScanFin (aangiften PB) – aanpassen van de Back-Office	25
h. Nieuwe functionaliteiten in de workflow voor fiscale geschillen	26
i. BTW-klantenlijst en intracommunautaire opgaven op het internet	27
j. Diensten van NCO onderzoek	27
B. Invordering	27
a. Inhalen van achterstallen	27
b. Digilist: efficiënte follow-up van wanbetalers	28
c. Speciale terugbetalingen	29
d. e-Notariaat – fase 2	29

e. Identificatie van buitenlandse belastingplichtigen.....	30
f. Buitenlandse betalingen.....	30
g. Beslissingsondersteuning (effectisering van achterstallige bedragen).....	31
C. Risicoanalyse.....	31
a. Uitbreiding Datamining.....	32
b. Rekanda.....	32
D. Strijd tegen fraude.....	33
a. STF-Base.....	33
3. Entiteit patrimoniumdocumentatie.....	33
a. Dienst Alimentatie-vorderingen.....	33
b. Aangifte lange-termijnsparen.....	34
c. Kadastraal uittreksel.....	35
d. Inning niet-fiscale boetes.....	35
d.1 Penale boetes.....	36
d.2 Administratieve boete bij laattijdig neerlegging jaarrekening.....	36
d.3 Andere niet-fiscale invorderingen.....	37
e. Patris – Digitale plannen.....	37
f. Modernisering toepassing Hypotheekbewaring.....	37
g. Wettelijk archiveren van losse rekeningen.....	38
4. Entiteit Thesaurie.....	39
a. Deposito- en Consignatiekas.....	39
b. Online betalingen.....	39
c. Speciale terugbetalingen.....	40
d. Evolutie Mainframe.....	40
e. Voorafgaande studie: modernisering CDVU.....	41
5. Stafdienst Budget & Beheerscontrole.....	42
a. Mississippi-project.....	42
b. Effectieve werktijd per bureel (TBT).....	42
6. Stafdienst Personeel & Organisatie.....	43
a. Uitbreiding e-learning.....	43
b. Actualiseren DB-PERS en LDAP.....	43
c. Toegangscontrole en tijdsregistratie.....	44
7. Dienst Studie & Documentatie.....	45
a. Centrale bibliotheek.....	45
8. Stafdienst Secretariaat & Logistiek.....	46
a. Project ‘Hippocratus’ (attest zorgverstrekking).....	46
b. Beheer van gebouwen.....	46
9. Stafdienst Strategisch PMO.....	48
a. Projectmanagement toepassing.....	48
b. Projectmanagement methodologie.....	48
Vierde deel: BEVEILIGING EN BUSINESS CONTINUITY.....	49
1. Voorstudie Disaster Recovery.....	49
2. Business continuity plan.....	49
3. Disaster Recovery uitwijkingsite.....	50
4. Tape virtualisatie.....	51
5. Procedure informatie beveiliging.....	52
6. Dienstverlening buiten de standaard kantooruren.....	52
Vijfde deel: TECHNISCHE FUNDAMENTEN.....	54
1. Hardware-infrastructuur.....	54
a. Versterking van het basisplatform.....	54

b. Uitbreiding Print Shop Dorothée	54
c. Uitbreiding Dominique	55
d. Consolidering mainframes en gedistribueerde servers	56
e. Consolidatie Windows en Unix servers	57
f. Integratie telefonie en data	58
2. Software infrastructuur	58
a. Implementatie Relational Data Center	58
b. Application Server	59
3. Strategie, methodologie en standaarden	60
a. Ondersteuning bij applicatie-ontwikkeling	60
b. Enterprise System Management	60
c. Ontwikkelstandaarden intranet en internet	61
d. Implementatie ITIL methodologie	61
4. Technologische opmerksaamheid	62
a. Instant Messaging – Integrated Messaging	62
b. XBRL pilootprojecten	62
Zesde deel: GLOBALE OMGEVING	64
1. Europese omgeving	64
a. Modernisering van het douanetarief	64
b. Platform en onderhoud in het kader van het NCTS project	64
c. Modernisering van de toegang tot het Europees netwerk VIES	65
2. Federale omgeving (Fedict)	66
a. E-payments	66
b. Algemeen beheer mandaten van professionele partners	66
c. Kruispuntbank Ondernemingen	67
d. Deelname aan federale projecten	67
e. Goede praktijken op het internet en e-mail	68
f. Nieuwe structuur identificatienummer van ondernemingen	68
g. Gebruik van eID voor de identificatie op het intranet	69
h. Third Party Authentication	70
Zevende deel : HUMAN RESOURCES EN ORGANISATIE	71
1. Operationalisering	71
2. Aanwerving van statutaire ICT medewerkers	71
3. Jaarlijks opleidingsprogramma	73
Bijlage A: Strategische principes van de Stafdienst ICT	75
Strategisch principe 1	75
Strategisch principe 2	75
Strategisch principe 3	75
Strategisch principe 4	75
Strategisch principe 5	76
Strategisch principe 6	76
Strategisch principe 7	76
Strategisch principe 8	76
Strategisch principe 9	77
Strategisch principe 10	77
Bijlage B: Coperfin Thema's	78
Thema 1: "Uniek Dossier"	78
Thema 2: "Geïntegreerde verwerking"	78
Thema 3: "Het leveren van multi-kanaaldiensten"	79
Thema 4: "Bijstand, controle, inning en informatie"	80

Thema 5: Case-study	81
Thema 6 : “ Een consistente reglementering”	81
Thema 7 : Imago.....	82

Eerste deel: INLEIDING

Onderhavig *Coperfin ICT Ondersteuningsplan 2005* ondersteunt de derde etappe in de concrete realisatie van het BPR Coperfin 1 (lijnfuncties), BPR Coperfin 2 (staffuncties) en BPR Coperfin 3 (Thesaurie).

Vanuit het streven naar een transparante informatieverstrekking zijn de conclusies van deze BPR's Coperfin beschikbaar gesteld op het internet (*ga naar www.minfin.fgov.be, home, op Copernicus-Coperfin, Bibliotheek Coperfin*). We verwijzen in deze kontekst ook naar de bijlagen A & B van onderhavig plan.

Het ondersteunende ICT-plan 2003 en het ICT-plan 2004 voor de uitvoering van Coperfin zijn eveneens beschikbaar op het internet (*ga naar www.minfin.fgov.be, rubriek ICT en informaticaplan*).

Het *Coperfin ICT Ondersteuningsplan 2005* werd goedgekeurd door het Directiecomité van de FOD Financiën tijdens de vergadering van 19 januari 2005.

Een samenvatting van onderhavig plan werd voorgelegd op de Ministerraad van 4 februari 2005. De Ministerraad heeft hierbij zijn principiële goedkeuring gegeven aan de verschillende te realiseren projecten, die ook erkend zijn conform te zijn aan de federaal vooropgestelde politiek.

1. ICT-plan 2003 en 2004

Het eerste Coperfin ICT-ondersteuningsplan (2003) beoogde op de eerste plaats de invoering van de basisinfrastructuur op het vlak van hardware en software en het uitwerken van de standaarden voor de uitvoering van het Coperfin-plan. Deze zullen fungeren als uniek platform voor latere ontwikkelingen. Er werd tevens voorzien in de toekenning van enkele voorstudies: 2 verticale, 2 horizontale en 1 beveiligingsstudie.

Het jaarplan 2004 bouwde hierop verder, rekening houdende met het 'veranderingsmanagement' dat is vereist voor de implementatie van de nieuwe structuren ("operationalisering") en de realisatie van de doelstellingen van Coperfin. De prioriteit lag bij de dagelijkse werking ("day to day") van de lijn- en stafdiensten. De verhuis van de centrale vestiging van de FOD Financiën naar het complex North Galaxy vormde eveneens een belangrijk aspect.

Deze doelstellingen werden bereikt en het toegewezen budget werd daarbij volledig aangewend.

2. De globale context in 2005

Het ICT-plan 2005 werd opgemaakt in overeenstemming met:

- Het Managementplan en het Operationeel plan van de voorzitter van de FOD Financiën
- De beslissingen getroffen tijdens het strategische seminarie van de FOD Financiën van 26 november 2004 en van 10 december 2004
- De beslissingen genomen tijdens de Super Ministerraad van 16 - 17 januari 2004 te Gembloux, van 20 - 21 maart 2004 te Oostende en van 30 – 31 maart 2004 te Brussel en in het bijzonder
 - De strategische nota “Naar een menselijke fiscaliteit via modernisering” van de staatssecretaris voor Modernisering van de Financiën en de Strijd tegen de Fiscale Fraude, voorgesteld tijdens het bestuurscomité van 16 januari 2004
 - De nota “vruchtbare samenwerking leidt tot vereenvoudiging” waarvan tijdens de Ministerraad van 16 januari 2004 acte werd genomen
- De “Prioriteitsnota inzake informatisering van de Staat voor deze legislatuur” van de staatssecretaris voor Informatisering van de Staat, waarvan tijdens de Ministerraad van 21 november 2003 akte werd genomen
- De “*Beleidsnota Administratieve Vereenvoudiging*” van de staatssecretaris voor Administratieve Vereenvoudiging, waarvan tijdens de Ministerraad van 21 november 2003 acte werd genomen.

3. De specifieke context in 2005

Binnen het ICT-plan 2005 wordt er verder invulling gegeven aan de projecten gericht op de implementatie van nieuwe werkinstrumenten voor de diverse administraties. Deze projecten versterken en vervolledigen de inspanningen die gedaan werden in het kader van het informaticavijfjarenplan 2001 – 2005.

Alle projecten zijn onderverdeeld volgens de verschillende entiteiten van het departement, er bijzonder zorg voor dragend dat de administraties goed blijven werken en dus de basisopdracht van openbare dienstverlening kunnen blijven vervullen.

Er wordt hierbij steeds gestreefd de ingrepen noodzakelijk voor de goede werking op langere termijn in perfecte harmonie met aantoonbare korte termijn verdiensten te kunnen uitvoeren.

4. Het Operationeel ICT-plan 2005

Naast dit plan zet de stafdienst ICT de uitvoering van zijn operationeel plan voort.

In dit document worden de strategie, de belangrijke tendensen en de globale doelstellingen beschreven. Sommige doelstellingen worden meer in detail beschreven in het *Operationeel ICT-plan 2005*.

Tweede deel: IMPLEMENTATIES ALS GEVOLG VAN DE VOORSTUDIES

1. Eerste reeks van 6 voorstudies (ter herinnering)

Om het succes van het uitvoeringsplan van Coperfin te waarborgen heeft de FOD Financiën in 2003 projecten met “voorstudies” toegekend, die vervolgens in 2004 werden uitgevoerd.

Deze voorstudies hadden tot doel:

- De beschrijving van een concept en het ontwerp van een architectuur
- Eventueel de uitwerking van een gedetailleerde functionele analyse
- Eventueel hulp bij het opstellen van een lastenboek
- Eventueel de assistentie van de administratie bij de selectie van het bedrijf dat belast zal worden met de implementatie
- Eventueel de begeleiding, follow-up, kwaliteitscontrole en rapportering van de implementatie

Deze studies handelden over de volgende onderwerpen:

- Paperless Douane
- Geïntegreerde verwerking ‘Belastingen en Invordering’
- Geïntegreerde verwerking ‘Patrimonium Documentatie’
- Levering van ‘Multikanaal’- diensten
- Datawarehouse en risicoanalyse
- Identity and access management

2. Tweede reeks van voorstudies

a. Kennismanagement

Huidige situatie

Het project ‘datawarehouse’ heeft tot doel op een intuïtieve manier de beschikbare informatie te verzamelen binnen een alomvattend beeld (zie infra). In die zin draagt het project op een belangrijke manier bij tot de realisatie van de strategische doelstelling gericht op het uitbouwen van kennis van de burger/belastingplichtige om een gerichte bijstand, controle en invordering mogelijk te maken.

Kennis omvat echter vaak meer dan informatie, het is de combinatie van informatie, ervaring, vaardigheden en meestal zelfs attitude. In een veranderende organisatie is het meer dan ooit belangrijk om naast het beheer van de informatie ook de nodige aandacht te besteden aan het beheren, delen en/of verwerven van alle aspecten van kennis. Aan de basis ligt het inzicht verwerven in 'welke' kennis aanwezig is, welke rol die kennis speelt of kan spelen en hoe deze kennis expliciet kan worden gemaakt zodat ze door de volledige organisatie kan benut worden.

Projecten 2005

De functionele inschatting en analyse in het kader van het project 'Kennismanagement' zal in de eerste plaats gebeuren door/binnen de respectievelijke functionele entiteiten. De stafdienst ICT zal de nodige technische ondersteuning verlenen bij de impactanalyse en de technische haalbaarheid. Daarbij zal vooral gekeken worden naar de maturiteit van de beschikbare technologie.

b. Modernisering van het telecommunicatie netwerk

Huidige situatie

Het huidige netwerk is reeds verschillende jaren in dienst en werd in het kader van het project FinNet 2002 verder uitgebreid en versterkt. Het verbindt een 500-tal gebouwen waarvan er een 300-tal verbonden zijn met huurlijnen en een 200-tal rechtstreeks aangesloten zijn op de Belgacom backbone.

Het project Horizon 2010 beoogt een belangrijke rationalisering wat het aantal gebouwen betreft waarbij de medewerkers van de FOD Financiën uiteindelijk over een 200-tal gebouwen zullen verspreid zijn. Deze consolidatie heeft een belangrijke impact op de netwerkstructuur en de behoeften.

Anderzijds is de huidige gebruikte technologie enigszins verouderd en dient een aanpassing hiervan zich aan. Het contract voor de huidige WAN (huurlijnen, gebruik van Belgacom backbone) vervalt in 2007. Volgend op de liberalisering van de telecommunicatiemarkt en het vervallen van de monopoliepositie van Belgacom (zowel wat betreft spraak als data verkeer), lijkt het ten zeerste aangewezen om de levering van telecommunicatiediensten openbaar aan te besteden.

Projecten 2005

Alvorens de markt te consulteren, is het noodzakelijk vooraf een gedegen onderzoek te voeren naar de functionele en technische behoeften.

Het huidige project beoogt de studie van de behoeften op het vlak van dataverkeer (LAN en WAN) en de evolutie daarvan. De studie omvat tevens de behoeften op het vlak van spraakverkeer (telefonie) zowel intern binnen de FOD Financiën als extern.

De noodzaak aan flexibiliteit speelt hierbij een belangrijke rol (gezien de evolutie van het aantal gebouwen) waarbij een sterke vereenvoudiging van de topologie wordt nagestreefd.

De bevindingen van deze studie zullen de basis vormen voor de aanbesteding, voorzien in 2006.

3. In 2004 toegewezen implementaties

Op de Ministerraad van 9 juli 2004 werden de volgende openbare aanbestedingen goedgekeurd:

- Geïntegreerde verwerking ‘Belastingen en Invordering – fase 1’
- Identity and access management

Beide aanbestedingen zijn eind 2004 toegewezen.

a. Geïntegreerde verwerking Belastingen en Invordering – fase 1

Huidige situatie

Het project ‘Geïntegreerde verwerking Belasting en Invordering’ betreft de realisatie van een systeem voor de geïntegreerde verwerking van alle fiscale en niet-fiscale transacties met betrekking tot de burgers en alle andere belastingplichtigen in relatie tot de entiteit ‘Belastingen en invordering’.

Op heden staat het type belasting of invordering centraal in de handelingen van de fiscale entiteiten ten overstaan van de burger of belastingplichtige. De verwerking van deze transacties gebeurt binnen geïsoleerde functionele silo’s zonder enige geautomatiseerde overdracht van informatie.

Het systeem voor geïntegreerde verwerking zal de fiscale en niet-fiscale transacties volledig rond de burger of belastingplichtige organiseren. Zo worden uiteindelijk de functionele silo’s afgebouwd en komt men tot een geautomatiseerde informatie-uitwisseling tussen de verschillende entiteiten.

Aan de basis van dit systeem ligt het ‘Uniek Fiscaal Dossier’ dat alle informatie – fiscaal en niet-fiscaal – van de belastingplichtige bevat. Het systeem voor geïntegreerde verwerking stelt de FOD Financiën op termijn in staat alle belangrijkste belastingen (inclusief patrimonium- en douanebelasting) op een geïntegreerde manier te verwerken.

De in 2004 uitgevoerde studieopdracht heeft de behoeften en de werking van de entiteit Belastingen en Invordering omschreven, rekening houdende met haar specifieke opdracht en bijzonderheden.

Projecten 2005

De eerste fase van het project werd eind 2004 toegewezen en de realisatie ervan start begin januari 2005.

b. Identity and access management

Huidige situatie

Het beheer van de toegang tot een groeiend aantal toepassingen en informatiebronnen voor interne en externe gebruikers vormt een belangrijke uitdaging. Het waarborgen van de integriteit van de informatie en de bescherming hiervan tegen intentionele bedreigingen en risico's is een bezorgdheid voor alle organisaties. Hierbij zijn de functionele verschillen tussen de diverse systemen meestal een grotere hinderpaal dan de verschillen op het vlak van de gebruikte technologie.

Het project 'Identity and access management' beoogt enerzijds een geconsolideerde en uniforme aanpak van de gebruikersidentiteit, ten behoeve van de administratie en anderzijds het beheer van de toegangsprofielen en de toegang tot de (al dan niet geïntegreerde) systemen.

De toepassing is opgebouwd rond 'directory services' waarbij voorzien is in de ondersteuning van:

- Een gecentraliseerd, gedelegeerd en *self service*-gericht beheer,
- De geautomatiseerde verspreiding (routing en uitvoering) van *rule driven*- of *role based*-profielen en toegangsrechten en de ondersteuning van autorisatieprocessen,
- De geautomatiseerde verspreiding (via replicatie en synchronisatie) van updates naar onderliggende systemen en/of toepassingen op basis van het authenticatieprotocol SAML.

Projecten 2005

Op basis van de resultaten van de studie, werd het project aanbesteed en toegewezen, voor realisatie in 2005.

4. Projecten voorzien voor 2005

a. Geïntegreerde verwerking van Patrimonium documentatie - fase 1

Huidige situatie

De gegevens betreffende het patrimonium van zowel natuurlijke personen als rechtspersonen zijn momenteel verspreid over 3 afdelingen: het kadaster, de registratie en de hypotheek. Aangezien daarenboven niet alle wijzigingen noodzakelijkerwijze bekend zijn bij elke afdeling, is de accuraatheid en de stipte beschikbaarheid van de informatie niet altijd gewaarborgd. Toch is dit één van de basisverantwoordelijkheden van de administratie.

De basis van een volledig geïntegreerde verwerking van de patrimoniale documentatie wordt gevormd door het 'Uniek Patrimonium Dossier'. Deze gegevensbank wil alle roerende en onroerende gegevens bevatten over de samenstelling en de waarde van het patrimonium van alle natuurlijke personen en rechtspersonen. Deze gegevensbank werd volledig gedefinieerd in het kader van de voorafgaande studie.

Gefaseerd zal de volledig geïntegreerde verwerking van de sector patrimonium documentatie (kadaster, registratie, domeinen en hypotheekbewaring) hier rond worden opgebouwd. Op termijn zal het Uniek Patrimonium Dossier dan worden geïntegreerd binnen het hogervermelde Unieke Fiscale Dossier.

Projecten 2005

In 2005 wordt de eerste fase van de implementatie van het basissysteem voorzien. Deze fase betreft uitsluitend het onroerende patrimonium. De hierop aansluitende fases zullen in functie van de realisatie van het huidig project worden aanbesteed.

b. Datawarehouse en risicoanalyse – fase 1

Huidige situatie

De kennis van de “burger” in de brede zin van het woord impliceert de verzameling en analyse van gegevens waarbij categorieën van burgers kunnen gedefinieerd worden met hun specifieke kenmerken, inclusief risico's en behoeften.

Met deze kennis is het mogelijk profielen te ontwikkelen en op een efficiënte manier controle- en assistentieactiviteiten te organiseren en bijgevolg ook bepaalde activiteiten van de FOD Financiën aan te sturen.

Vanuit die benadering is de beslissing genomen een toepassing te implementeren die in staat is om op een intuïtieve manier opzoekingen te verrichten in de/alle beschikbare

informatie, met aandacht voor de verbanden en associaties tussen de aanwezige gegevens.

Hierbij worden de gegevens verzameld, afkomstig van de informatiesystemen van Financiën en uit externe bronnen, in een alomvattend beeld van de belastingplichtige, waarbij verbanden/associaties kunnen gelegd worden.

De implementatie van dit systeem is beslissend in die zin dat het de FOD Financiën een aanpak aanreikt die gericht is naar controles en assistentie verleent bij het opsporingswerk.

De in 2004 gerealiseerde studie beoogde het functioneel en technisch ontwerp van de architectuur, steunende op datawarehouse en datamining technologieën.

Projecten 2005

Het project ‘datawarehouse en risicoanalyse’ betreft de eerste fase van de implementatie van een omgeving van business intelligence en datawarehouse - met betrekking tot de toepassingsgebieden ‘natuurlijke personen’, ‘goederen’ en ‘rechtspersonen’ – ter ondersteuning van risicoanalyse, controle, invordering, bijstand en dienstverlening en dit op basis van de architectuur zoals bepaald in hogervermelde studie.

Het project omvat de opbouw van het technologisch platform en de noodzakelijke software. Hieronder wordt de opbouw van de databank begrepen, maar ook de implementatie van de nodige instrumenten voor datamining. Daarnaast zal de datawarehouse- en datamining-omgeving ook de noodzakelijke functies voor decision support integreren.

c. Levering van ‘multikanaal’- diensten

Huidige situatie

De FOD Financiën streeft een volwaardige dienstverlening via verschillende interactiekanalen na. Hiertoe moeten de verschillende interactiekanalen aangepast worden voor de burger/klant of geïmplementeerd worden om de algemene tevredenheid van de burger én de efficiëntie te verhogen (beperking van de interactiekosten).

Dit betekent enerzijds het opdrijven van de keuzemogelijkheden en het aanbieden van een professionele dienstverlening op maat en anderzijds het gebruik van ‘kanalen’ met een lagere kostprijs per interactie.

De sturing van de interacties naar de voorziene kanalen en functies zal daarenboven een verhoogde efficiëntie van de FOD Financiën mogelijk maken.

In 2004 werd de studie gerealiseerd voor de definitie van een globaal plan van aanpak betreffende een multikanaal dienstverlening, met inbegrip van de definitie van de ondersteunende functionele en technologische architectuur.

Projecten 2005

In 2005 wordt voorzien om - met betrekking tot de periode voor het indienen van de Personen Belasting 2005 – een contact center op te bouwen in voorbereiding op de latere realisatie van een volledige multikanaal dienstverlening.

Dit contact center zal een antwoord bieden aan de belastingplichtige op hun vragen in het kader van de aangifte Personen Belasting 2005.

Het project omvat de implementatie van de nodige infrastructuur voor de ondersteuning van 22 contact center medewerkers. De implementatie moet evenwel voldoende flexibel en toekomstgericht worden opgebouwd om enerzijds een tijdelijke uitbreiding van het aantal medewerkers tijdens de laatste maand van de aangifteperiode mogelijk te maken en anderzijds de latere integratie met andere contact center activiteiten, waaronder bijvoorbeeld de informatieambtenaren of de activiteiten in het kader van de verkeersbelasting, mogelijk te maken. Door het gebruik van de nodige technologische ondersteuning zal het contact center fungeren als één virtueel center, ongeacht zijn eventuele spreiding over verschillende fysieke locaties.

d. Paperless douane – fase 2: mobiele werkzaamheden

Huidige situatie

Het project ‘Paperless Douane’ beoogt het maximaal informatiseren van de Coperfin processen specifiek gericht op Douane & Accijnzen, met als doel het realiseren van een efficiënte en effectieve werking.

In 2004 werd de eerste fase van het project ‘Paperless douane’ opgestart. Deze fase beoogt de verzameling van gedematerialiseerde gegevens (elektronische aangifte). De ontwikkeling van nieuwe web gebaseerde toepassingen die zowel door externe als mobiele interne gebruikers zal worden gebruikt staat hierin centraal. Het project voorziet tevens in het realiseren van de hulpmiddelen om gegevensuitwisseling op basis van internationale standaarden mogelijk te maken.

Het project ‘mobiele werkzaamheden’ ondersteunt de tweede fase die erop gericht is controles te kunnen uitvoeren op die plaatsen die beter geschikt zijn voor goederencontrole. Dit betekent in concreto dat de goederen niet naar de

douanekantoren worden gebracht maar dat het douanepersoneel de controles ter plaatse in de overslag- en opslagplaatsen zal uitvoeren.

Om de controleopdrachten over de mobiele teams te verdelen, heeft de Douane een nieuw instrument ter ondersteuning nodig: de regiekamers die de rol van dispatchingcentrum vervullen.

Projecten 2005

Het project 'mobiele werkzaamheden' omvat de implementatie van de nodige infrastructuur en toepassingen voor het opbouwen van 7 regiekamers ter ondersteuning van de controles op het terrein. Deze regiekamers centraliseren de controleopdrachten die voortkomen uit de systemen van elektronische aangifte (zie fase 1) en het systeem voor risicobeheersing met het oog op de planning van deze opdracht, de coördinatie met de andere overheidsdiensten en de verdeling van deze opdrachten over de mobiele teams op het terrein.

Derde deel: IMPLEMENTATIES

Het operationeel plan is opgebouwd rond enerzijds transversale projecten, die een ondersteuning bieden aan alle gebruikers en o.a. omwille van schaalvoordeel en impact best tegelijk worden ingevoerd en beheerd voor de ganse organisatie. Deze projecten worden beschreven onder deel 4 en deel 5.

Anderzijds zijn er per klant een aantal specifieke projecten voorzien ter ondersteuning van de goede werking en het realiseren van de door hen vooropgestelde objectieven.

In dit gedeelte worden de verschillende specifieke projecten beschreven, ingedeeld in functie van de “klant”.

1. Eindgebruiker

De tevredenheid van de “interne klant” en de verhoging van zijn productiviteit, via een moderne en aangepaste uitrusting en diensten, staan voorop in de doelstellingen van de stafdienst ICT.

De implementatie van nieuwe en aangepaste tools, diensten en materiaal, de definitie van standaarden en de implementatie van een uniek en overkoepelend ICT-contactcenter (“*service desk*”) zijn bestemd om de eindgebruiker een betere dienstverlening met hogere kwaliteit te bieden, het gebruikscomfort in de kantooromgeving te verbeteren en de tijd te verkorten die nodig is om technische problemen met bureauticamateriaal op te lossen.

a. Een PC per ambtenaar

Huidige situatie

De evolutie van de totale informaticaomgeving van de FOD Financiën naar de huidige marktstandaarden en technieken heeft ook een invloed op de kantooromgeving.

Het project ‘één PC per ambtenaar’ heeft tot doel om de ambtenaar de meest aangepaste kantooruitrusting ter beschikking te stellen. Dit betekent dat iedere ambtenaar zal kunnen beschikken over een ‘desktop’ PC dan wel over een ‘draagbare’ computer indien noodzakelijk.

In 2004 is de eerste fase van de implementatie van een tool voor het beheer van het kantoorpark gerealiseerd. Deze tool ondersteunt de opmaak van een inventaris van het informaticamateriaal. Deze inventaris biedt duidelijke informatie over de locatie van de pc’s, de lijst met software die erop geïnstalleerd is en hoe het materiaal gebruikt

wordt. Er wordt standaard voorzien in een levensduur van 5 jaar, gedekt door een onderhoudscontract. De vervanging van de PC op het einde van het onderhoudscontract wordt voorzien.

Door de gegevens geleverd door deze tool in verband te brengen met de personeelsdatabank is het mogelijk een plan op te stellen voor een optimale beschikbaarheid van de PC's met het oog op "één PC per persoon".

Projecten 2005

De levering van desktop PC's in 2004 voorzorg in de vervanging van alle PC's waarvan het onderhoudscontract vervalt. De voorziene levering van ongeveer 6000 PC's in het tweede kwartaal 2005 zal volledig worden aangewend in het kader van het project 'één PC per persoon'.

Er wordt eveneens voorzien in de aankoop van 300 draagbare computers. Deze draagbare computers worden exclusief voorbehouden voor de specifieke situaties waarbij het gebruik van een draagbare computer noodzakelijk is dan wel een ontegensprekelijke verhoging van de productiviteit meebrengt. Voor deze toestellen wordt *niet* voorzien in de automatische vervanging na 5 jaar.

b. Centrale ICT-service desk

Huidige situatie

Bij de vestiging van de stafdienst ICT in het paviljoen C van het North Galaxy complex is de centrale ICT-service desk geïnstalleerd zoals voorzien in het ICT-plan 2004. Voorheen beschikte elke administratieve entiteit over een eigen bijstandscentrum ("*helpdesk*") en behoorde de goede werking ervan tot hun verantwoordelijkheid. De centrale ICT-service desk geeft een ondersteuning aan de eindgebruiker bij bureautica gerelateerde problemen.

Projecten 2005

In 2005 wordt er voorzien in het verder uitbouwen en verbeteren van de werkwijze van de centrale ICT-service desk. Dit zal leiden tot een meer kwalitatieve dienstverlening, een verzekerd gebruikskomfort van de bureauticaomgeving en een daadwerkelijke vermindering van de tijd nodig voor het oplossen van problemen.

Aangezien de verschillende medewerkers een zeer uitgebreide klantenbasis ondersteunen, wordt er voorzien in de nodige opleidingen om de polyvalentie van de service desk medewerkers, o.a. in relatie tot de verschillende 'eigen' problemen die zich binnen de diverse administratieve entiteiten kunnen voordoen, te verzekeren.

De realisatie van de ondersteunende procedures ‘Problem Management’ en ‘Service Level Management’ is voorzien binnen de planning 2005.

c. Diensten voor bureauticaondersteuning op afstand

Huidige situatie

In 2004 werd de implementatie aangevat van de nodige hulpmiddelen om een ondersteuning op afstand mogelijk te maken. Deze hulpmiddelen maken de automatische verspreiding van updates binnen de bureauticaomgeving mogelijk. Daarnaast bieden zij de medewerkers van de centrale service desk de mogelijkheid om in voorkomend geval van op afstand beperkt tussen te komen.

Het gebruik van deze nieuwe hulpmiddelen draagt bij tot een betere antwoordtijd bij het oplossen van technische problemen en een hoger gebruikscomfort.

Projecten 2005

De verdere uitbouw van het gebruik van deze hulpmiddelen is voorzien binnen het ICT-plan 2005. In ondersteuning van het project ‘één PC per persoon’ vormt dit project een belangrijke toegevoegde waarde in het kader van een efficiënte en effectieve dienstverlening rond de bureauticaomgeving.

d. Gecentraliseerde opslagomgeving

Huidige situatie

In een PC-gebaseerde architectuur is het de verantwoordelijkheid van iedere gebruiker om de gegevens, die op zijn PC zijn opgeslagen, te beheren. Dit omvat eveneens het nemen van de nodige back-up's en de beveiliging daarvan voor later gebruik.

In 2004 is de stafdienst begonnen met de implementatie van een beveiligde en gecentraliseerde opslagomgeving (op “virtuele schijven”) ten dienste van de bureauticagebruikers. Deze omgeving is reeds toegankelijk voor de gebruikers binnen het North Galaxy complex.

Projecten 2005

Deze gecentraliseerde en beveiligde opslagomgeving zal gefaseerd beschikbaar worden gesteld aan alle bureauticagebruikers. Zij zal onder meer functies bevatten voor automatische opslag, archivering en beheer van de toegekende opslagruimte (quota) per type gebruiker.

e. Collaboratief werk

Huidige situatie

In 2004 werd een eerste denkoefening aangevat betreffende de realisatie van infrastructuren om de eindgebruikers te steunen bij hun dagelijkse kantoortaken. Dit project beoogt in concreto onder meer de terbeschikkingstelling van tools voor samenwerking en documentuitwisseling bij het beheer van openbare aanbestedingen die uitgaan van de stafdienst ICT.

Projecten 2005

In 2005 zal de denkoefening verder worden uitgebreid om een inzicht te bekomen in de collaboratieve behoeftes van alle diensten. De bevindingen daarvan zullen resulteren in een bredere marktconsultatie en het definiëren van een organisatiebrede aanpak.

f. Update van antivirus

Huidige situatie

De toename van virussen en aanvallen op beveiligingssystemen brengt de werking van de individuele bureauticaomgeving en de toegang tot de gecentraliseerde informatiesystemen in gevaar.

Een aantal maatregelen zijn in het verleden reeds genomen om de FOD Financiën te vrijwaren:

- De centrale firewall beschermt tegen virussen die het netwerk van buitenuit trachten binnen te dringen
- De messagingserver vernietigt virussen in bijlagen van boodschappen die ofwel van externe bronnen afkomstig zijn ofwel uitgewisseld worden tussen de 34.000 interne mailboxen
- De installatie van een antivirusprogramma op iedere PC.

Om een doeltreffende bescherming te verzekeren is het noodzakelijk dat deze programma's op zeer regelmatige basis worden bijgewerkt zodra nieuwe beschermingen beschikbaar zijn die aangemaakt werden door gespecialiseerde bedrijven (soms meerdere keren per dag). De centrale firewall en messagingserver worden in realtime en in voorkomend geval zelfs meermaals per dag bijgewerkt.

Projecten 2005

In het kader van een hoger gebruikscomfort enerzijds en een hogere verzekerde bescherming anderzijds, wordt binnen het ICT-plan 2005 voorzien in een volautomatische bijwerking van het anti-virusprogramma op elke PC binnen het netwerk. De implementatie zal tijdens het eerste kwartaal 2005 aanvangen.

g. Patch Management

Huidige situatie

In 2004 werd gestart met de in productie name van de oplossing *Software Update Services* (SUS). Deze vereenvoudigt de updateprocessen van Windows-systemen aanzienlijk via het automatisch downloaden en installeren van belangrijke correcties en beveiligingsupdates (“*patches*”).

Projecten 2005

In 2005 zal het systeem toepasbaar worden gemaakt op alle PC's aangesloten op het netwerk.

2. Entiteit fiscaliteit en invordering

A. Fiscaliteit

a. Paperless douane

Huidige situatie

Volgend op de voorstudie die in 2003 werd gerealiseerd, werd in 2004 de opdracht toegewezen voor de realisatie van de eerste fase van de implementatie van het project.

Deze fase omvat:

- het ontwikkelen van de webapplicatie gericht op de mobiele interne en de externe gebruikers
- het uitwisselen van gegevens op basis van internationale standaarden
- het ontwikkelen van de back-end applicatie

- het ontwikkelen van de nodige technische diensten voor interne gebruikers.

Er is gekozen voor een gefaseerde aanpak waarbij werd voorzien in de levering van 3 subsystemen (releases), waarbij iedere release een systeem voorziet dat functioneel compleet is binnen zijn scope.

Projecten 2005

Het totale project loopt over een periode van 24 maanden. De eerste release loopt over een periode van 12 maanden, waarbij de oplevering voorzien wordt op 1.1.2006. De oplevering van release 2 en 3 is voorzien in 2006.

b. Laboratorium Douane & Accijnzen

Huidige situatie

De beslissing om het huidige laboratorium van de dienst Douane & Accijnzen te verhuizen is principieel genomen.

De huidige toepassingen en systemen beginnen problemen te geven. Die zijn het gevolg van een veroudering van de systemen en een tekort aan capaciteit. Deze problemen verstoren de vlotte werking en hebben bij een recente erkenningscontrole geleid tot de vermelding van opmerkingen daaromtrent.

Projecten 2005

Er wordt voorzien in de nodige ondersteuning bij de verhuis van het laboratorium inzake netwerkbekabeling en de aansluiting van het interne netwerk aan het netwerk van de FOD Financiën.

Er wordt voorzien in de modernisering van de bestaande infrastructuur en toepassingen om een vlotte werking van het laboratorium te ondersteunen. Deze modernisering betreft zowel de server apparatuur, de printers als de connectiviteit van de PC's aan de LIMS omgeving.

c. Tax-on-Web

Huidige situatie

In 2003 werd de PB-aangifte voor de eerste maal ter beschikking gesteld van de belastingplichtigen op het internet in het kader van het project Tax-on-Web I. Het was mogelijk om het te betalen of terug te krijgen bedrag vooraf te berekenen en kan men de belastingaangifte eventueel via elektronische weg indienen.

In 2004 werden een aantal belangrijke aanpassingen doorgevoerd. Het is nu mogelijk om ook het deel II van de PB via elektronische weg in te dienen, gestandaardiseerde bijlagen toe te voegen, de aangifte door gevolmachtigden te laten indienen en de authenticatie via digitale handtekening uit te voeren. Er werd tevens gestart met de eerste fase van de vooraf ingevulde aangifte voor belangrijke fiscale rubrieken op basis van gekende, gecontroleerde informatie beschikbaar in het fiscale informatiesysteem op het moment dat de aangifte wordt ingevuld.

De ontwikkelingen voor beide fases gebeurde in samenwerking met de diensten van Fedict.

Projecten 2005

Er is voorzien in een kennisoverdracht door Fedict zodat de stafdienst ICT autonoom de verdere ontwikkeling kan verzekeren.

Het project Tax-on-Web 2005 voorziet hoofdzakelijk in een verdere uitbreiding van de bestaande toepassing (naar alle aangiften), de aanpassing van de toepassing in functie van de belastinghervorming en de integratie van de omgeving binnen het CCFF platform.

Het project Tax-on-Web 2006 voorziet in de nodige aanpassing van de toepassing in het kader van de aangifte 2006.

d. Modernisering van de Back-office

Huidige situatie

Rekening houdende met het in voege treden van alle aspecten van de fiscale hervorming, is de doelstelling om de Back-office te actualiseren. De definitie en opbouw van de aangepaste/nieuwe databank BO vormt hierin een belangrijk onderdeel. Deze databank zal de gegevens betreffende alle aangiften, ongeacht hun oorsprong, samenvoegen en waar toepasselijk aanvullen met de gegevens van de centrale mainframe toepassing. Zij zal tevens de basis vormen voor de automatische invoer van deze gegevens in de centrale mainframe toepassing.

Met betrekking tot de belastingsaangifte 2003 en 2004 werd een aparte berekeningsmodule PB gerealiseerd in rand van het project Tax-on-Web en het gebruik over intranet. Deze module werd vervolledigd met 2 bijkomende functionele modules: 'validatie' – die de juistheid van de gegevens nakijkt voor de berekening – en 'editie' – die de resultaten van de berekening presenteert aan de gebruiker. Met betrekking tot het fiscale jaar 2005 is beslist een unieke berekeningsmodule te ontwikkelen die door de verschillende interne en externe gebruikers zal worden aangewend.

Projecten 2005

Het project voorziet in de definitie en opbouw van de centrale databank BO en de nodige integraties met de andere toepassingen. Er wordt voorzien in de integratie van de berekeningsmodule PB in een unieke berekeningsmodule die door alle 'klant'-toepassingen zal worden gebruikt. Het project voorziet tevens in de nodige aanpassingen in het kader van de fiscale hervormingen.

De noodzakelijke basis voor de validatie van de gegevens verkregen in het kader van Tax-on-Web en scanning zal worden gebouwd.

e. VenSoc

Huidige situatie

De aangifte vennootschapsbelasting werd in 2002 ter beschikking gesteld van de belastingplichtigen in het kader van het project Finform (een aangifte die *offline* dient ingevuld te worden en daarna afgedrukt, ondertekend en verstuurd met de post).

In het kader van het Vijfjarenplan Informatica werd in september 2003 het project Vensoc opgestart met doel de aangifte in de vennootschapsbelasting, samen met de bijlagen, in te dienen via het internet. Daartoe zal een digitale handtekening van klasse 3 worden gehanteerd.

Het project Vensoc voorziet eveneens in de automatische inkohiering (eerste graad) en maakt het mogelijk dat de bevoegde diensten binnen de FOD Financiën deze aangifte en haar bijlagen elektronisch kunnen consulteren.

In deze eerste fase is er geen online berekening van het te betalen of terug te krijgen bedrag.

Projecten 2005

In het ICT-plan 2005 is de verdere afwerking van de toepassing voorzien met als doel reeds een beperkte aanwending ervan in het kader van het aanslagjaar 2004 mogelijk te maken.

Er is tevens voorzien in de verdere uitbreiding van de functionaliteit waarbij o.a. de aangifte on-line kan worden geconsulteerd samen met haar bijlagen door de indiener en de mandaten kunnen worden beheerd.

f. Belcotax-on-Web

Huidige situatie

Uit de technische haalbaarheidsstudies omtrent het project van de vooraf ingevulde aangifte personenbelasting blijkt één van de voorwaarden voor de realisatie van dit project dat de gegevens afkomstig van de werkgevers reeds voordien in het informatiesysteem zijn opgenomen.

Het elektronisch verwerven van de gegevens van de loonfiches, pensioenfiches en andere gegevens die de werkgevers en andere inkomstendebiteuren aanleveren is dus een noodzakelijke voorwaarde voor dit project dat een revolutionaire rol zal spelen in de relatie tussen de fiscale administratie en de belastingplichtigen.

In 2004 werd het project Belcotax-on-Web opgestart waarbij de bestaande Belcotax toepassing (voor het aanleveren van loongegevens fiche 281.10 op magneetdrager) wordt aangepast en op het internet beschikbaar komt.

Projecten 2005

In het ICT-plan 2005 is de verdere ontwikkeling van de Belcotax-on-Web toepassing voorzien. De eerste fase voorziet hoofdzakelijk in de aanpassing van de gegevensstructuur en de communicatie met de buitenwereld. Deze fase zal begin 2006 operationeel zijn. De tweede fase waarvoor de ontwikkelingen ook reeds in 2005 starten is voornamelijk gericht op interne verwerking, de integratie en connectiviteit met de Back-office.

g. Uitbreiding ScanFin (aangiften PB) – aanpassen van de Back-Office

Huidige situatie

De FOD Financiën beschikt over een krachtig scanningcentrum dat gebruikt wordt om BTW-informatie in te voeren (maandelijkse of kwartaalaangifte, klantenlijst en intracommunautaire opgaven). Dit scanningcentrum is volledig operationeel sinds begin 2003.

In 2004 werd een haalbaarheidsstudie gelanceerd betreffende het scannen van de PB-aangifte. Hieruit is besloten om de scanning van de inkomstenbelasting in de loop van 2005 op grote schaal te ontwikkelen met de scanning van meer dan 5.000.000 aangiften. Dit zal tevens toelaten om een aantal van de operaties die momenteel manueel worden uitgevoerd door de administratieve diensten van de FOD Financiën te automatiseren.

De positieve resultaten behaald met de scanning van de BTW konden worden gerealiseerd door de aanpassing van de werkmethodes en de integratie van de gescande gegevens in de reeds bestaande verwerkingsstromen.

Deze integratie moet nu ook bewerkstelligd worden voor het geheel van de inkomstenbelasting en zal toelaten om de verwerkingen in het kader van de

Personenbelasting te optimaliseren. Een snellere afhandeling en een beter zicht op de status van de dossiers zal hieruit voortvloeien.

Projecten 2005

Het project Back-office wil een uniek en gemeenschappelijk doorstroompunt voor alle aangiften in werking stellen, wat ook hun oorsprong is, voorafgaand aan de huidige informaticastromen van berekening en inkohiering.

De toepassing zal o.a. volgende functionaliteiten bieden:

- integratie van de verschillende gegevensbanken van de PB voortkomend uit de toepassingen scanning – Tax-on-Web en Betax
- ontwikkelen van interfaces voor de consultatie van de gestructureerde gegevens van de aangiften, met rechtstreekse toegang tot de gegevens die reeds gecentraliseerd werden in Belcotax en Betax
- ontwikkelen van de toegang tot de originele aangiften, hetzij via visualisatie van de gescande aangiften of de presentatie van een pdf-document voor de aangiften via Tax-on-Web
- inwerkingstelling van validatieregels en geautomatiseerde controle om de voorbereidende fase aan de inkohiering te optimaliseren
- inwerkingstelling van beheersinstrumenten voor het opvolgen van de taxatiewerkzaamheden
- ontwikkelen van instrumenten voor statistieken

h. Nieuwe functionaliteiten in de workflow voor fiscale geschillen

Huidige situatie

In 2004 werd de ontwikkeling van het Workflow-project voor fiscale geschillen gerealiseerd. Het project betreft alle fiscale geschillen, zowel in het kader van de directe als indirecte belastingen.

De basis van het systeem is de automatisering van de betreffende processen. Het betreft de opbouw van een elektronisch dossier wat een versnelde doorstroming van de informatie toelaat. Dit leidt tot een betere en sneller dienstverlening aan de burger/belastingplichtige en een hoger gebruiksgemak voor de medewerkers.

In september is de opleiding gestart van de eerste gebruikers.

Projecten 2005

In 2005 is de verdere roll-out voorzien van de toepassing. In totaal zullen 5.000 medewerkers gebruik kunnen maken van de toepassing.

Er wordt tevens voorzien in een uitbreiding van de functionaliteit ter ondersteuning van de specificiteit van BTW-geschillen en de dossiers van de Hoven van Beroep en Cassatie.

i. BTW-klantenlijst en intracommunautaire opgaven op het internet

Huidige situatie

Dankzij de Intervat-toepassing kan de BTW-aangifte reeds ingediend worden via het internet.

In het kader van het Finprof-project voor het indienen van de aangifte bedrijfsvoorheffing via het internet werd de nodige knowhow ontwikkeld om een groot aantal documenten op een veilige manier te versturen in één sessie (*Business to Business*-proces).

In 2004 werd voortbouwend op deze kennis de basis ontwikkeld om de jaarlijkse klantenlijst en de intracommunautaire kwartaalopgaven over te maken aan de FOD.

Projecten 2005

De in productie name van de toepassing en de nodige ondersteuning is voorzien in het ICT-plan 2005

j. Diensten van NCO onderzoek

Projecten 2005

In het ICT-plan 2005 wordt de analyse en de eventuele realisatie van een ‘Database van de bevindingen van de onderzoeksdiensten’ opgenomen. Hierbij wordt de complementariteit met de applicatie ‘STIR’, ontwikkeld in het kader van de Geïntegreerde Verwerking Belasting en Invordering – fase I (zie punt II.3.a) in acht genomen.

B. Invordering

a. Inhalen van achterstallen

Huidige situatie

In het bijzonder in de context van het inhalen van mogelijke achterstanden hebben we te maken met dossiers die omwille van hun specificiteit een bijzondere, niet standaard, aanpak vereisen.

In 2004 is een eerste stap gezet om ook deze dossiers op een gestructureerde – entiteit overschrijdende – manier aan te pakken gebaseerd op case management, dat een projectmatige aanpak vooropstelt bij de behandeling van specifieke *cases*.

Deze *cases* bestaan uit een dossier dat een aantal activiteiten vereist, soms zelfs uitgevoerd door verschillende entiteiten. Deze *cases* kunnen verschillende vormen aannemen: uit te voeren controles, af te handelen fraudezaken, in te vorderen bedragen, op te stellen akten van beslag, enz.

Projecten 2005

De stafdienst ICT zal in dit domein technische ondersteuning bieden aan de sector Invorderingen rond de technische haalbaarheid en de impactanalyse.

b. Digilist: efficiënte follow-up van wanbetalers

Huidige situatie

Dit project bestaat erin ICPC- en BV-listings (BV= bedrijfsvoorheffing) in elektronische vorm ter beschikking te stellen van de Invorderingsdiensten op het intranet. Dit heeft betrekking op alle schulden, ook de recente schulden. Deze listing, bestemd voor de ontvangkantoren, is het vertrekpunt voor de ontvangers om in te vorderen.

Het project is gestart in 2004. De eerste fase die de basisfunctionaliteit omvat is ontwikkeld.

Projecten 2005

Na het positief verloop van het pilootgebruik in 5 ontvangkantoren wordt de toepassing beschikbaar gesteld voor alle ontvangkantoren.

De verdere ontwikkeling van de tweede fase met uitgebreide selectiemogelijkheden en de mogelijkheid om een selectie voor iemand anders vast te leggen is voorzien om in 2005 beschikbaar te zijn voor alle gebruikers. Het project zal verder worden uitgebreid om ook de listings bestemd voor de taxatiediensten elektronisch beschikbaar te stellen.

c. Speciale terugbetalingen

Huidige situatie

De aanvragen tot fiscale terugbetalingen worden door de sector Invorderingen verzonden naar de Thesaurie. De terugbetaling in speciale gevallen (erfenissen, faillissementen, betalingen in het buitenland, feitelijke scheiding, echtscheidingen, enz.) gebeurt soms met aanzienlijke vertraging afhankelijk van de complexiteit van de situatie en de extra informatie nodig van de Thesaurie of de ontvangers.

In 2004 werd een functionele studie gezamenlijk uitgevoerd door de entiteit Invordering en Thesaurie. De stafdienst ICT heeft ondersteuning geboden bij de impactstudie en de studie van de technische haalbaarheid.

In dit kader werd de toepassing Belconet (toepassing van de Administratie Invordering) ook toegankelijk gemaakt voor de Thesaurie en werd de toepassing GES1 (toepassing van de Thesaurie) toegankelijk gemaakt op de gewestelijke directies Invordering.

De realisatie van een aantal aanpassingen en bijkomende functionaliteiten werd gestart.

Projecten 2005

De verdere realisatie van de aanpassingen en de bijkomende functionaliteiten is opgenomen in het ICT-plan 2005. De stafdienst geeft verdere ondersteuning bij de ingebruikname.

d. e-Notariaat – fase 2

Huidige situatie

Sinds 1 oktober 2003 kunnen de notarissen in een eerste fase van dit project bepaalde berichten via elektronische weg te versturen. Bij deze informatie-uitwisselingen is de vertrouwelijkheid gewaarborgd en wordt de garantie geleverd dat de aanvraag wel degelijk door de administratie ontvangen is.

De huidige samenwerking met de Koninklijke Federatie van het Belgische Notariaat wordt voortgezet op basis van duidelijk gedefinieerde doelstellingen en investeringen die billijk verdeeld worden tussen de partijen die de administratieve procedures verder willen vereenvoudigen.

Projecten 2005

Er is voorzien in de studie van de tweede fase van het e-notariaat. Deze studie omvat o.a. het elektronisch terugzenden van officiële kennisgevingen opgemaakt door ontvangers aan de notarissen. De stafdienst ICT voorziet alvast in dit kader gebruik te maken van de elektronische identiteitskaart (eID).

e. Identificatie van buitenlandse belastingplichtigen

Huidige situatie

De identificatie van buitenlandse belastingplichtigen (of Belgen die in het buitenland verblijven) gebeurt soms op verschillende manieren via de verschillende informatiesystemen, afhankelijk van de entiteit die ze behandelt.

Net als bij de Kruispuntbank voor Ondernemingen is het aangewezen een unieke identificatie na te streven. Binnen de sector van de sociale zekerheid wordt door de Kruispuntbank van de Sociale Zekerheid een “Bisregister” beheert dat hetzelfde doel nastreeft. Het is de bedoeling om alle natuurlijke personen te identificeren aan de hand van BIS-registernummer. Een automatische ontvangst en verwerking van de wijzigingen van het BIS-register wordt vooropgesteld.

In 2004 werden de nodige stappen gezet om de toegang tot het BIS-register te verkrijgen. De functionele analyse is gerealiseerd in samenwerking met de - interne en externe – betrokken partijen.

Projecten 2005

Op basis van de functionele analyse zal de toegang tot en de automatische verwerking van de gegevens van het BIS-register worden gerealiseerd.

f. Buitenlandse betalingen

Huidige situatie

Om buitenlandse rekeningnummers te aanvaarden, is een validatie nodig van de ingevoerde gegevens. Dit gebeurt vandaag manueel met alle gevolgen van dien: inefficiëntie door de vele manuele behandelingen, veelvuldige briefwisseling en late terugbetalingen.

Een degelijke validatie bij de invoer geeft duidelijk aanleiding tot een snellere afwerking en bijgevolg een besparing van arbeidsuren in de betreffende dienst. IBAN-codes kunnen weliswaar worden gevalideerd aan de hand van een controlegetal maar SWIFT BIC-codes kunnen enkel worden gevalideerd door controle van een bestand met alle geldige BIC-codes.

Het gebruik van dergelijk bestand zal een belangrijke toegevoegde waarde bieden voor verschillende toepassingen (Tax-on-Web, ScanFin, PB, teruggave roerende voorheffing, teruggave BTW, ...)

Projecten 2005

Het project voorziet in de aanschaf en integratie van een SWIFT BIC-code bestand.

g. Beslissingsondersteuning (effectisering van achterstallige bedragen)

Huidige situatie

Binnen de sector van de inkomstenbelastingen (zowel voor bedrijven als natuurlijke personen) bestaan er belangrijke achterstallen. In gevolge de besprekingen van de Ministerraad van 23 december 2004 en naar analogie met andere Europese landen, is het de bedoeling tenminste een belangrijk deel van deze achterstallen versneld te recupereren door effectisering in nauwe samenwerking met de private sector.

Fundamenteel bij een dergelijke operatie is te beschikken over een duidelijk en gedetailleerd beeld van de verschillende achterstallen. De kandidaat-partners willen een duidelijk zicht op de eventuele risico's van hun investering. Een klare analyse van de invorderingsstatistieken en trends zal toelaten om betere en meer gefundeerde offertes te krijgen. Daarenboven verzekert deze analyse ook voor de overheid de meest geschikte en interessantste keuze van achterstallen door de administratie.

Projecten 2005

De stafdienst ICT voorziet om de dienst de nodige infrastructuur en statistische software ter beschikking te stellen. Gezien de omvangrijke basis van gegevens die moeten worden verwerkt en geanalyseerd, is de noodzaak aan krachtige werkposten evident. Daarenboven is gespecialiseerde software voor analyse en rapportering noodzakelijk. De stafdienst voorziet in de uitbreiding en aanschaf van de nodige licenties.

Daarnaast zal de stafdienst ICT tijdens het verdere verloop de nodige bijstand verlenen o.a. wat betreft de impactanalyse of haalbaarheid van andere aspecten, waaronder de nauwere integratie binnen de standaardomgeving en in het bijzonder het project Atlas of eventuele toegang tot externe databanken.

C. Risicoanalyse

a. Uitbreiding Datamining

Huidige situatie

Gelijklopend met het project datawarehouse, dat een belangrijk maar omvangrijk project is, is er in 2003 beslist om een aantal initiatieven te starten op het vlak van *datawarehouse* en *datamining*, gericht op de bestaande separate databanken, die op korte termijn reeds tot resultaten kunnen leiden.

Een drietal projecten werden opgestart en leidden reeds tot de eerste resultaten. De resultaten van deze projecten beogen weliswaar de korte termijn maar zijn zo geselecteerd dat ze een blijvende rol kunnen vervullen in de toekomstige architectuur van Coperfin.

In 2004 werd beslist om dit initiatief verder uit te breiden naar de maandelijkse BTW-aangiften en de vennootschapsbelasting.

Projecten 2005

De procedure voor deze uitbreiding werd in 2004 opgestart met als doel de realisatie in 2005.

b. Rekanda

Huidige situatie

In 2004 is een eerste testproject gelanceerd met de bedoeling de technische betrouwbaarheid en prestaties uit te testen van de bandbreedte bij bepaalde communicatiemiddelen (Astrid- en GPRS-netwerk) tussen de Regiekamer van Antwerpen en de mobiele entiteiten van Douane & Accijnzen.

De eerste testen zijn afgerond en de evaluatie is opgemaakt. Hieruit blijkt, o.a. gezien de snelle evolutie op vlak van mobiele communicatie in het algemeen en GPRS in het bijzonder, dat het aangewezen is om de mogelijkheden zowel op het vlak van eindgebruikerstoestellen als op het vlak van netwerktechnologie verder te onderzoeken.

Dit project vormt een pilootproject voor de fase II van het project Paperless Douane waarbij vooral ook de technische haalbaarheid wordt onderzocht. De stafdienst ICT biedt de nodige technische ondersteuning in het kader van deze onderzoeken, o.a. door deel te nemen aan de activiteiten van de technische werkgroep.

Projecten 2005

Zie project Paperless douane – fase 2 : mobiele werkzaamheden (II.4.d.).

D. Strijd tegen fraude

a. STF-Base

Huidige situatie

Vier regionale directies van de entiteit STF maken momenteel gebruik van lokale toepassingen ontwikkeld in Access en dBASE.

In 2004 werd de functionele analyse uitgevoerd door de diensten van de entiteit STF. De noodzaak om in een eerste fase de verschillende databanken en toepassingen te consolideren als eerste stap naar de realisatie van STF-Base is hieruit bevestigd. Beperkte testen werden uitgevoerd om de gegevens uit de bestaande databases te migreren en de bestaande Access-gebaseerde toepassingen via ODBC over te plaatsen op deze nieuwe database.

Projecten 2004

De stafdienst ICT geeft de nodige technische ondersteuning voor de realisatie van deze eerste fase, die vooral een belangrijk aspect van datagerelateerde activiteiten omvat waarbij de bestaande gegevens moeten worden opgekuist om de migratie naar een uniek datamodel mogelijk te maken. Die werkzaamheden moeten door de business worden gerealiseerd.

3. Entiteit patrimoniumdocumentatie

Behoudens de aanvang in 2005 van de realisatie van het nieuwe geïntegreerde verwerkingssysteem STIPAD met betrekking tot het unieke patrimoniale dossier (zie hoger), staan er een aantal projecten ter verbetering en uitbreiding van de huidige infrastructuur van de dienst patrimoniumdocumentatie op de planning:

a. Dienst Alimentatie-vorderingen

Huidige situatie

De dienst voor Alimentatie-vorderingen werd binnen de FOD Financiën opgericht, zoals voorzien in de wet van 21 februari 2003. De bevoegdheid van deze dienst bestaat uit de invordering van de onderhoudsgelden en van de uitstaande schulden bij de schuldenaar die verzuimt onderhoudsgelden te betalen.

In 2004 werden in een eerste fase de nodige toepassingen gelanceerd ter ondersteuning van de werking van deze nieuw opgerichte dienst.

Projecten 2005

De planning voor 2005 voorziet in de verdere uitbreiding van de bestaande toepassing met bijkomende functionaliteiten in een 9-tal domeinen, gericht op een vlottere werking en een flexibelere invordering, aangevuld met een aantal bijkomende componenten ter ondersteuning van een nog vlottere opvolging en afhandeling van de dossiers.

De nieuwe componenten omvatten volgende zaken:

- De connectie met de Kruispuntbank van de Sociale Zekerheid zal o.a. toelaten om de meest accurate informatie te verzamelen betreffende de debiteuren enerzijds en de door de OCMW's betaalde voorschotten anderzijds. Deze connectie wordt later ook bruikbaar voor andere toepassingsgebieden binnen de FOD Financiën.
- De opbouw van een centraal register van niet-fiscale schuldinvorderingen zal een globaal beeld bieden van alle invorderingen ten overstaan van een debiteur.
- Een nieuwe toepassing voor de registratie van de resultaten bij het analyseren van de vermogenstoestand van de debiteuren.
- Een generiek beheer- en opvolgingsysteem van de invorderingsacties.

b. Aangifte lange-termijnsparen

Huidige situatie

In het kader van het CCFE-project is voorzien dat de banken en verzekeringsmaatschappijen de jaarlijks verplichte aangifte in verband met sparen op lange termijn elektronisch bij de administratie zullen indienen.

In 2004 werd daarvoor een toepassing ontwikkeld. Deze toepassing is voorgesteld aan de BVB (de Belgische vereniging der banken) en Assuralia (de beroepsvereniging van de verzekeringsmaatschappijen). Vervolgens werden de door de banken en verzekeringen gevraagde aanpassingen gerealiseerd.

Projecten 2005

Tijdens het laatste kwartaal 2004 werd de toepassing beschikbaar gesteld aan de banken en verzekeringen om hen toe te laten hun eigen applicaties af te stemmen en te testen. Deze testperiode loopt tot eind februari 2005. We voorzien binnen het plan 2005 in de nodige opvolging en ondersteuning zodat deze nieuwe toepassing volledig in gebruik kan worden genomen op 1 maart 2005.

c. Kadastraal uittreksel

Huidige situatie

De lokale ontvangkantoren en de notarissen kunnen een kadastraal uittreksel opvragen via een rechtstreekse verbinding tussen de lokale applicaties in de ontvangkantoren, de centrale informatiesystemen van de FOD Financiën en de informatiesystemen van de Federatie van Notarissen.

In het kader van het CCFF-project en in een bewust streven naar een hogere beveiliging, zijn nieuwe toepassingen ontwikkeld om deze beide informatieoverdrachten via een internet gebaseerde verbinding te laten gebeuren.

Projecten 2005

De ontwikkeling van beide toepassingen op het CCFF-platform is in 2004 afgerond. De toepassing voor de ontvangkantoren is reeds getest en kan overgeplaatst worden op de productiesystemen. Dit wordt voorzien vanaf januari 2005 met een eerste pilootproject.

De toepassing voor de notarissen is ook klaar om getest te worden maar wacht op de ontwikkeling van het corresponderende luik door de Federatie van de Notarissen. In het plan 2005 wordt de nodige ondersteuning voorzien, zodra de Federatie klaar is.

Het huidige communicatieprotocol (SNA LU6.2) dat voor deze verbindingen wordt gebruikt moet evolueren naar het TCP/IP protocol. Dit project voorziet in de daartoe noodzakelijke aanpassingen.

d. Inning niet-fiscale boetes

De administratie der Domeinen is onder meer belast met de inning van penale boetes en andere niet-fiscale schulden.

Tijdens de BPR-werkzaamheden, in het kader van Coperfin is gebleken dat er nood is aan extra informatica ondersteuning om de invordering van deze schulden doelgerichter en goedkoper te laten verlopen. Deze hulpmiddelen moeten tevens de schuldeiser toelaten informatie in te winnen over het verloop van de procedure en over de schuldenaar.

d.1 Penale boetes

Huidige situatie

In 2004 werd de functionele analyse gerealiseerd van het project voor geïntegreerde inning van boetes in gemeenschappelijk overleg met de FOD Justitie en de entiteit Patrimoniumdocumentatie.

Projecten 2005

Dit project omvat de realisatie van de specifieke toepassing voor het beheer van de gegevens betreffende een volledige en accurate identificatie van de schuldenaar, het bedrag van de schuld/boete, de solvabiliteit van de schuldenaar en de resultaten van de invordering.

d.2 Administratieve boete bij laattijdig neerlegging jaarrekening

Huidige situatie

Ingevolge de publicatie op 12 oktober 2004 van het Koninklijk Besluit tot uitvoering van het artikel 129bis van het Wetboek van Vennootschappen is er een dringende en dwingende nood ontstaan aan informaticaondersteuning voor het geautomatiseerd verwerken van de administratieve geldboetes opgelegd voor het laattijdig neerleggen van de jaarrekening.

Zoals bepaald, is de FOD economie verantwoordelijk voor de vaststelling van de administratieve boete en het verzenden van de uitnodiging tot betaling. De FOD Financiën is verantwoordelijk voor het ontvangen en verwerken van de betaling en bij eventuele ontstentenis de invordering daarvan ten laste van de vennootschappen en hun gevolmachtigden.

Projecten 2005

Dit project betreft de ontwikkeling van een nieuwe toepassing voor enerzijds de verwerking van de geautomatiseerde inningprocedures en anderzijds de ondersteuning

van de inning bij dwangbevel door de lokale ontvangkantoren. De opbouwende componenten zijn:

- centraal dossier
- betaalverkeer & boekhouding

Er wordt voorzien om deze nieuwe toepassing te bouwen steunende op bestaande componenten die werden gerealiseerd in het kader van de alimentatie-vordering. De nieuwe toepassing moet begin maart operationeel zijn.

d.3 Andere niet-fiscale invorderingen

Vanuit het perspectief dat de dienst ook voor de invordering van andere niet-fiscale en administratieve boetes kan tussenkomen, wordt de ontwikkeling van de hoger vermelde toepassing generiek opgesteld.

e. Patris – Digitale plannen

Huidige situatie

In 2004 werd de opbouw van een elektronisch beheersysteem voor gedigitaliseerde kadastrale plannen gestart. Naast de opbouw van de noodzakelijke infrastructuur omvatte het project de ontwikkeling van een workflow en van een toepassing voor de actualisering, het beheer, de raadpleging en de archivering van digitale plannen via een browser.

De eerste fase van de toepassing (toepasbaar voor 30% van de plannen) werd in september 2004 in productie genomen

Projecten 2005

In 2005 is voorzien in de volledige verwerking van alle plannen.

f. Modernisering toepassing Hypotheekbewaring

Huidige situatie

De hypotheekbewaring is vandaag volledig geautomatiseerd op basis van een beeldverwerkingomgeving die geïmplementeerd werd in het kader van een

marktraadpleging in 1996. Alle documenten worden gescand, elektronisch opgeslagen en verwerkt. De huidige configuratie voorziet in autonome lokale systemen (scanning, server, opslag) in de 48 verschillende kantoren, verbonden via de WAN met een centrale eenheid.

Niettegenstaande het systeem zijn toegevoegde waarde zeker heeft bewezen, is de originele hardware verouderd en aan vervanging toe. Deze vervanging is tevens noodzakelijk omdat het bestaande hardware onderhoudscontract eind 2005 vervalt.

Projecten 2005

Het project voorziet in de vernieuwing van de volledige omgeving. Hierbij is het de bedoeling om de nieuwe uitrusting beter te laten aansluiten op de moderne ICT-architectuur van de FOD.

Het project omvat de vernieuwing van de bestaande lokale hardware (werkposten en scanners).

g. Wettelijk archiveren van losse rekeningen

Huidige situatie

De losse rekening is een synoptische samenvatting van de patrimoniale informatie betreffende een titularis, fysiek of moreel persoon. Tot februari 2003 gebeurde deze verwerking volledig op papier, wat resulteert in een zeer uitgebreid archief. Het betreft immers een totaal van 22 miljoen losse rekeningen, samen goed voor ruim 25 miljoen pagina's A4 recto-verso. Deze zijn verspreid over 212 burelen, goed voor een totaal klassement van 6,2 kilometer. Deze archieven worden zeer regelmatig geconsulteerd – ongeveer 80x per dag – zowel ten behoeve van de eigen dienst als op vraag van andere kantoren, zoals bijvoorbeeld de diensten van de BTW.

Projecten 2005

Het project voorziet in de invoering van een departementaal centrum voor langdurige archivering dat beantwoordt aan de wettelijke eisen in het kader van de geplande implementatie van STIPAD (zie hoger) en de scanning van de losse rekeningen van de inschrijvingbureaus.

Het project voorziet niet alleen in de implementatie van de archiveringsomgeving maar eveneens in het buitenhuis scannen en indexeren van het bestaande archief.

Na deze implementatie zullen alle gegevens online beschikbaar en opvraagbaar zijn door alle medewerkers.

4. Entiteit Thesaurie

a. Deposito- en Consignatiekas

Huidige situatie

In 2004 werd, in nauwe samenwerking tussen de DCK en de stafdienst ICT, de analyse gerealiseerd voor het project Access-on-line, waarbij voor de klanten van 2 types van consignaties, de solidaire borgstellingen en de faillissementsfondsen, over het internet een beveiligde toegang tot hun eigen dossiers mogelijk wordt gemaakt.

De eerste fase van het project richt zich tot de solidaire borgtochten. Het is de bedoeling dat de kredietinstellingen, verzekeringsmaatschappijen en erkende ondernemingen hun dossiers voortaan niet alleen 'on line' zullen kunnen raadplegen, maar dat ze ook nieuwe dossiers zullen kunnen opstarten.

De tweede fase richt zich tot de faillissementsfondsen en wil de curatoren een beveiligde toegang geven tot hun eigen faillissementsdossiers, met ondermeer een overzicht van ontvangsten en uitgaven per dossier (een soort rekeninguittreksels).

Zowel de externe gebruikers als de Deposito- en Consignatiekas zullen de documenten digitaal kunnen ondertekenen met de elektronische handtekening.

Projecten 2005

Het project werd eind 2004 opgestart en zal in 2005 worden gerealiseerd. De eerste fase zal in een pilootproject tegen eind tweede kwartaal worden opgestart met 4 instellingen (2 banken, 1 verzekeraar en 1 beroepsvereniging). Het is de bedoeling om vanaf juli 2005 volledig operationeel te zijn.

De tweede fase zal eind 2005 operationeel zijn.

b. Online betalingen

Huidige situatie

Het EMIVIR-project bestaat erin de bestaande, papieren, collectieve overschrijvingslijsten opgesteld door de boekhouddiensten van de FOD te vervangen door een elektronische, online, aanmaak van overschrijvingen en circulaire cheques via een informaticatoepassing op het CCFE-platform van de FOD Financiën.

Deze bestanden zullen dan, na de controle, via het beveiligde "ISABEL"-systeem doorgestuurd worden naar de Financiële Post voor verwerking. De boekhouddiensten van de FOD zullen ook in staat zijn de lijsten betreffende hun betalingsbestanden op afstand af te drukken in het "PDF"-formaat.

In 2004 is een eerste ontwikkeling gebeurd door het informaticacentrum van de Financiële Post. Deze testversie werd geïntegreerd in het CCFF-platform en door de gebruikers geëvalueerd. De broncodes van deze toepassing is door het informaticacentrum van De Post overgedragen aan de stafdienst ICT van de FOD Financiën.

Projecten 2005

De stafdienst ICT verleent de nodige technische ondersteuning voor het gebruik van deze toepassing. De door de entiteit Thesaurie gevraagde aanpassingen werden geanalyseerd. In overleg met de business, zullen de weerhouden aanpassingen in 2005 worden gerealiseerd.

c. Speciale terugbetalingen

We verwijzen hierbij naar het gelijknamige project beschreven onder III.2.B.c voor de entiteit Invordering. Dit is een gemeenschappelijk project waarin beide entiteiten zijn betrokken.

d. Evolutie Mainframe

Huidige situatie

De bestaande IBM mainframe, ter ondersteuning van de entiteit Thesaurie, is technisch achterhaald en dient te worden vervangen.

Projecten 2005

De stafdienst bereidt het dossier voor ter vervanging van de huidige mainframe, hierbij rekening houdende met de basis ICT-architectuur en de strategische ICT-doelstelling van de laatste jaren gericht op consolidatie.

Er zal hierbij ook rekening worden gehouden met de specifieke situatie van de Thesaurie ondermeer het feit dat deze niet in het North Galaxy complex is gehuisvest.

e. Voorafgaande studie: modernisering CDVU

Huidige situatie

De BPR Coperfin 3 heeft de noodzaak tot modernisering van de sector betalingen van salarissen en pensioenen van de Centrale Dienst der Vaste Uitgaven aangeduid.

Projecten 2005

Het is de bedoeling een voorstudie te realiseren omtrent de toepassing voor het beheer van de *Human Resources* voor de sector betalingen van salarissen en pensioenen. De resultaten van deze studie zullen in voorkomend geval worden aangewend voor de modernisering van deze toepassing en de eventuele offerte-aanvraag.

5. Stafdienst Budget & Beheerscontrole

a. Mississippi-project

Huidige situatie

Het Mississippi-project, heeft de bedoeling tegen eind 2006 een systeem te implementeren voor het meten van prestaties en het vergaren van strategische informatie voor het management.

In 2004 werden reeds een eerste reeks boordtabellen voor de fiscale entiteiten en de stafdiensten gerealiseerd. De nodige basis voor de invoering van een overkoepelende management cockpit werd gerealiseerd.

Projecten 2005

In het ICT-plan 2005 wordt er voorzien in de verdere uitbreiding van de boordtabellen met de realisatie en het operationaliseren van een geïntegreerde management cockpit als doel.

In het kader van de boordtabellen wordt eveneens de ontwikkeling van een webgebaseerd kredietbeheerssysteem voorzien. Dit systeem, dat eind 2005 operationeel zal zijn, zal toelaten om op een effectieve manier de opvolging en aanwending van de beschikbare kredieten op te volgen.

b. Effectieve werktijd per bureel (TBT)

Huidige situatie

Het behalen van vooropgestelde resultaten en de daartoe aangewende middelen vormen een ondeelbaar geheel. Dit geldt zeker ook voor de personele middelen.

De correlatie tussen de behaalde resultaten ten overstaan van de verwante operationele doelstellingen en de aangewende personele middelen wordt vandaag nog niet systematisch opgevolgd. Het is de bedoeling om op een gestructureerde en permanente basis het personeelsmodel te koppelen aan de andere relevante kengetallen en maatstaven. Als voorbeeld vermelden we de maatstaf voor de inning van belastingen ten overstaan van de mensen die hiermee belast zijn.

Projecten 2005

De stafdienst ICT zal de nodige technische ondersteuning geven voor de realisatie van de boordtabellen met betrekking tot het personeelsmodel.

6. Stafdienst Personeel & Organisatie

a. Uitbreiding e-learning

Huidige situatie

Steunende op de positieve ervaringen opgedaan tijdens een testproject in 2003 inzake afstandsonderwijs met initiatiecurssussen in bureautica, talen, communicatie en informatica, werd in 2004 het nieuwe project 'e-learning' opgestart. Dit project wil binnen het intranet 5.000 medewerkers de kans bieden zich te vormen en/of te vervolmaken in bepaalde thema's. Er zullen zowel standaard opleidingen, rond bijvoorbeeld talen, bureautica toepassingen of informatica, als specifieke opleidingen eigen aan de FOD Financiën, rond bijvoorbeeld fiscaliteit, worden aangeboden.

Met deze troeven zal e-learning een aanvulling betekenen van de traditionele opleidingen gegeven in de Centra voor Beroepsopleiding (CBO) en de Nationale School voor Fiscaliteit (NSF).

Het project zal worden gespreid over een periode van 3 jaar. In 2004 is de marktraadpleging gebeurd. Het lastenboek betrof 3 loten: globale e-learning oplossing, de 'huis'-opleidingen en de standaard opleidingen (talen, bureautica en informatica).

Projecten 2005

De e-opleidingen starten in 2005. De stafdienst ICT voorziet hierbij de nodige technische ondersteuning.

b. Actualiseren DB-PERS en LDAP

Huidige situatie

Voor een aantal van de bestaande systemen (waaronder de WANG VS – Belconet) wordt de toegang tot de systemen en de informatie bepaald door de fysieke locatie van de werkpost van de gebruiker.

Geleidelijk wordt overgeschakeld naar een nieuwe benadering waarbij de toegang volledig en enkel gebaseerd is op een persoonlijke identificatie van de gebruiker. Iedereen krijgt een unieke gebruikerscode en paswoord. Het is uiterst belangrijk dat de

persoonlijke gegevens en functieomschrijving van iedere medewerker correct zijn weergegeven in de personeelsdatabank.

Projecten 2005

De stafdienst ICT voorziet in de nodige ondersteuning om een permanent actualiseren van de personeelsdatabank mogelijk te maken. De integratie tussen de personeelsdatabank en de andere toepassingen waaronder LDAP zorgt ervoor dat de gegevens slechts éénmalig moeten worden ingebracht.

c. Toegangscontrole en tijdsregistratie

Huidige situatie

Het bestaande tijdsregistratiesysteem, gebaseerd op kartonnen fiches, is totaal voorbijgestreefd en moet worden aangepast aan de huidige behoeften.

Daarenboven is de beveiliging van de gebouwen en burelen van de medewerkers van de FOD één van de prioriteiten door het Directiecomité vooropgesteld. De toegangscontrole is een belangrijk sleutelement in deze beveiliging.

Projecten 2005

Een multidisciplinaire werkgroep (opgebouwd uit medewerkers van de stafdiensten S&L, P&O en ICT) zal een marktverkennd onderzoek voeren naar de huidige (technologische) mogelijkheden.

De resultaten van deze verkennende studie zullen door het Directiecomité worden verder onderzocht, teneinde de toekomstige opties voor het project, zijn fasering en zijn omvang te beslissen.

7. Dienst Studie & Documentatie

a. Centrale bibliotheek

Huidige situatie

De centrale bibliotheek maakt gebruik van een software die niet meer beantwoordt aan de huidige gebruikersvereisten. De huidige software werkt niet binnen het intranet, wat snelle gerichte opzoeken door de gebruikers onmogelijk maakt. Er zijn geen statistieken aanwezig, het is evenmin mogelijk om reservaties te maken.

In 2004 werd de analyse verricht met betrekking tot de modernisering. De resultaten van deze studie vormden de basis voor de offerte-aanvraag. Er is geopteerd voor een onderhandelingsprocedure.

Projecten 2005

Begin 2005 werd het lastenboek opgestuurd aan de weerhouden kandidaten.

Het project voorziet in de implementatie van een nieuwe beheerstoepassing voor de centrale bibliotheek. Het systeem zal worden uitgebreid met een systeem voor barcodes. Een systeem voor beveiliging – ter bescherming tegen diefstal – zal eveneens worden voorzien.

8. Stafdienst Secretariaat & Logistiek

a. Project 'Hippocrates' (attest zorgverstrekking)

Huidige situatie

De bestaande productieomgeving voor de “getuigschriften van verstrekte hulp” moet dringend en noodzakelijk worden gemoderniseerd.

Projecten 2005

Een opdracht voor het onderhoud van het bestaande materiaal (servers en impactdrukkers) zal in het tweede kwartaal worden toegewezen om de overgangperiode naar een meer fundamentele oplossing te verzekeren.

Een algemene offerteaanvraag zal in 2005 worden voorbereid gericht op, in samenwerking met de diensten van de RIZIV, het aanreiken van een stabiele en krachtige oplossing die voldoening biedt aan de Gezondheidszorg.

Een strategische keuze zal moeten worden gemaakt tussen:

- Een totale uitbesteding met inbegrip van de aspecten rond bestelling, facturatie en levering,
- Uitbesteding van de productie van de “getuigschriften van verstrekte hulp”,
- Een interne oplossing binnen de FOD Financiën, in acht genomen de noodzakelijke budgettaire middelen.

b. Beheer van gebouwen

Huidige situatie

Vandaag zijn alle diensten van de FOD Financiën gehuisvest in een totaal van 500 gebouwen. Het Horizon 2010 project heeft een belangrijke consolidatie tot doel en beoogt het aantal gebouwen terug te brengen tot een 200-tal.

Het beheer van de huisvesting is een gedeeltelijke verantwoordelijkheid met de Regie der Gebouwen. De relatie tussen de FOD Financiën en de Regie der Gebouwen is in die zin een wederzijdse strategische relatie, waarbij de beide partijen samen er zorg moeten voor dragen dat de huisvesting van de FOD Financiën op doelmatige en doeltreffende wijze tot stand komt en wordt beheerd.

De Regie der Gebouwen heeft een contract afgesloten voor de aankoop van een software voor gebouwenbeheer (*Facility Management*). Deze software zal in de eerste

plaats worden gebruikt door de diensten van de Regie der Gebouwen voor de opvolging van het technisch onderhoud en het ruimtebeheer voor de gebouwen North Galaxy en Eurostation.

Dit past niet alleen in het kader van de strategische relatie tussen beide organisaties maar vormt ook de basis van een efficiënt beheer waarbij de basisgegevens slechts éénmalig worden ingevoerd en bijgehouden.

Projecten 2005

Op basis van de resultaten van het pilootproject zal een algemene offerteaanvraag, in samenwerking met de Regie der Gebouwen en andere geïnteresseerde FOD's, worden opgestart.

Deze offerteaanvraag zal de aankoop van de nodige software, de installatie en de opleiding omvatten.

9. Stafdienst Strategisch PMO

a. Projectmanagement toepassing

Huidige situatie

In het kader van het managementplan enerzijds en de BPR Coperfin anderzijds worden er binnen de FOD Financiën een belangrijk aantal veranderingsprojecten gerealiseerd.

De stafdienst Strategisch PMO is belast met de correcte opvolging en aansturing van deze projecten. Om dit op een vlotte en overzichtelijke manier te kunnen beheren is er een noodzaak aan een gedegen systeem voor projectopvolging.

De toepassing 'Projectic' die binnen de stafdienst ICT wordt gebruikt, beantwoordt eveneens aan de noden van de stafdienst Strategische PMO. Deze toepassing werd in 2004 ook toegankelijk gemaakt in een eigen versie van de stafdienst Strategische PMO.

Projecten 2005

In het ICT-plan 2005 wordt de nodige ondersteuning en beheer voorzien voor een vlot gebruik van de toepassing door de stafdienst Strategische PMO.

b. Projectmanagement methodologie

Huidige situatie

In de voorbije jaren zijn binnen de FOD Financiën verschillende acties ondernomen om een normalisering en standaardisering van de hardware en software platformen te realiseren.

In 2004 is gestart met een project voor de studie en implementatie van standaarden en methodologie ter ondersteuning van de ontwikkelingen.

Projecten 2005

In 2005 wordt een project opgestart voor de implementatie van een standaard methodologie en de ondersteunende hulpmiddelen voor het beheer van projecten. Het project voorziet eveneens in de nodige procedures en processen in het kader van change management. Het is de bedoeling om deze methodologie organisatiebreed in te zetten.

Vierde deel: BEVEILIGING EN BUSINESS CONTINUITY

1. Voorstudie Disaster Recovery

Huidige situatie

De goede werking van de verschillende diensten binnen de FOD Financiën steunt in belangrijke mate op de nodige ondersteunende IT-voorzieningen. De bedrijfskritische processen behoeven een permanente beschikbaarheid van informatie en toepassingen. Tegelijk moet elke verstoring of verlies van gegevens vermeden worden.

Niettegenstaande men zich in het verleden bij 'disaster recovery' hoofdzakelijk richtte op natuurlijke rampen, ligt de nadruk vandaag ook op andere potentiële oorzaken, zoals hackers of een al dan niet opzettelijke menselijke fout.

In 2004 werd daarom een markt toegewezen voor de nodige ondersteuning bij het uitwerken van een strategische en operationeel Disaster Recovery plan.

De doelstelling van het plan is eerst en vooral het opstellen van een kwetsbaarheidsanalyse van de huidige ICT-omgeving. In functie van de impact-analyse zal daarna in het operationeel plan aanduiding worden gegeven van de verschillende procedures die moeten worden opgestart. Het Disaster Recovery plan zal in die zin een éénduidig en gestructureerd antwoord bieden op de verschillende 'wat als' scenario's en de minimale basisvoorzieningen bepalen die moeten worden verzekerd.

Projecten 2005

De voorstudie 'Disaster Recovery' wordt begin 2005 uitgevoerd en zal afgewerkt zijn begin juni. Deze studie vraagt een ruime betrokkenheid van de lijndiensten en van de stafdienst ICT.

2. Business continuity plan

Huidige situatie

De beschikbaarheid van de informatie en de toepassingen staat voor de stafdienst voorop in de dienstverlening naar de klanten toe. In die zin zet de stafdienst ICT het begrip beschikbaarheid centraal binnen het thema beveiliging en business continuity.

In elke sterk geautomatiseerde omgeving is de afhankelijkheid ten overstaan van de ICT-omgeving belangrijk. Bovendien neemt het belang van de interacties met de burger over het internet alsmaar toe, o.m. in het kader van onze e-government

initiatieven. Hierdoor zal elke onbeschikbaarheid een belangrijke impact hebben op de goede werking van de administratie, op het vertrouwen bij de interne en externe gebruikers ten overstaan van de systemen, maar zeker ook op het imago van de FOD Financiën.

Het Disaster Recovery Plan beoogt een oplossing voor die situaties waarbij het werken vanaf de eigen locatie onmogelijk wordt. Het plan voorziet eveneens in de aanpak van de herstelwerkzaamheden.

Het Business Continuity Plan omvat enerzijds de nodige preventieve maatregelen om onderbrekingen te voorkomen en bepaalt anderzijds de maatregelen die moeten worden genomen bij bepaalde incidenten. Het tijdig detecteren van (de kans op) een probleem is hierbij een belangrijk aspect. Het Business Continuity Plan omvat tevens een overzicht van de crisisorganisatie en de respectievelijke taken en bevoegdheden. Het plan omvat de maatregelen om bedrijfskritische bedrijfsprocessen te kunnen voortzetten met inbegrip van het eventueel tijdelijk stopzetten van niet-bedrijfskritische processen.

De FOD Financiën wenst daarom niet alleen een oplossing voor de technische infrastructuur te realiseren maar wenst een totale strategie uit te bouwen om de beschikbaarheid van de bedrijfskritische processen onder alle omstandigheden te vrijwaren, vertrekkende vanaf de basisoverweging tussen enerzijds de kosten verbonden aan het voorkomen van de problemen en de kosten ten gevolge van de problemen en anderzijds de serviceniveaus, noodzakelijk om een voortgang van de activiteiten te verzekeren.

Projecten 2005

Op basis van de bevindingen uit de kwetsbaarheids- en impact-analyse die in het kader van de Disaster Recovery voorstudie worden gevoerd, beoogt het project de definitie en implementatie van het Business Continuity Plan voor de FOD Financiën. Het lastenboek zal eind juni, begin juli ter beschikking worden gesteld met het oog op een toewijzing van de markt eind 2005.

3. Disaster Recovery uitwijkingssite

Huidige situatie

Het waarborgen van een efficiënte uitwijkmogelijkheid is een fundamenteel onderdeel van de dienstverlening van de stafdienst ICT aan de klanten. Het vormt tevens de basis voor de realisatie van de hoger besproken Disaster Recovery strategie.

Deze uitwijkingssite zal worden opgebouwd binnen de Brusselse agglomeratie maar op voldoende afstand van het primaire datacenter, om de kwetsbaarheid bij een belangrijke calamiteit tot een verwaarloosbaar risico te beperken. In geval van calamiteit, zullen alle ICT operaties worden overgedragen naar de uitwijksite, waar alle nodige operationele systemen, communicatie infrastructuur en gegevensbestanden aanwezig zullen zijn. Er wordt hiertoe voorzien in de nodige technologische ondersteuning om het tweede datacenter permanent op gelijk niveau te houden met het primaire datacenter en een verlies van informatie te vrijwaren.

De site zal worden opgericht als 'hot site' zodat op elk moment de overschakeling van de bedrijfskritische systemen zonder onderbreking kan gebeuren. Deze site zal ook worden gebruikt in geval stroompanne binnen de regio van het primair datacenter de goede werking daarvan bedreigt.

Projecten 2005

Binnen het bestaande datacenter wordt reeds de nodige architectuur opgebouwd, met inbegrip van een ontubbeling van de kritische systemen en replicatie van de opgeslagen data.

Deze zal, van zodra de uitwijklocatie in 2006 beschikbaar is (in samenwerking met Fedict, in het kader van hun initiatief 'Shared datacenter'), naar deze site worden overgebracht. De ondersteunende business processen zullen worden operationeel gesteld.

4. Tape virtualisatie

Huidige situatie

Binnen de dagdagelijkse beheeractiviteiten van een ICT-omgeving, zijn er veel standaard repetitieve taken die mits de nodige infrastructuur en aangepaste processen kunnen geautomatiseerd worden. Dit ontlast in belangrijke mate de exploitatieteams en laat toe om de uitvoering ervan te optimaliseren.

Binnen de stafdienst ICT werd hieraan in het verleden reeds de nodige aandacht besteed omdat het o.a. steeds moeilijker wordt om mensen aan te trekken voor de functie van operator wanneer de huidige toegewijde ambtenaren-operatoren met pensioen gaan.

Het verzekeren van betrouwbare back-ups is een belangrijk onderdeel om de beschikbaarheid van de informatie te verzekeren. Tape virtualisatie is een sleutelement om de in het project Atlas voorziene tape library in gebruik te nemen als unieke 'tape device' voor alle mainframes, om alzo de productie daadwerkelijk te kunnen automatiseren. Ook de substantiële vermindering van het huidig aantal cassettes (60.000) zal hiervan het rechtstreekse gevolg zijn.

Projecten 2005

Begin 2005 werd een lastenboek opgesteld voor de aanschaf van een tape virtualisatie oplossing. Het project voorziet in de marktraadpleging (publicatie van het lastenboek in april), analyse, toewijzing en het begin van de implementatie in het 3^o of 4^o kwartaal 2005.

5. Procedure informatie beveiliging

Huidige situatie

De beveiliging van de informatie vormt een uitermate belangrijk aspect in de bredere context van beveiliging en business continuity en omvat zowel aspecten van toegankelijkheid als fysieke bescherming. Ook in het licht van de e-government projecten binnen de FOD Financiën, waarbij de interactie met de externe partners en met de burger steeds vaker via elektronische weg gebeurt, is de noodzaak aan een gestructureerde en uniforme benadering van deze problematiek duidelijk.

Deze benadering zal éénduidig richtinggevend moeten zijn en daartoe de nodige regels, procedures, werkinstructies en processen met betrekking tot de beveiliging beschrijven. Er zal hierbij rekening worden gehouden met de verwachtingen van de klant.

Dit project is enigszins verwant met het in 2004 opgestarte project dat de ontwikkeling en implementatie van de ITIL-methodologie voorzag: een methodologie van 'beste praktijk' die toepasbaar is op alle aspecten van IT-dienstverlening, met inbegrip van applicatie-ontwikkeling, infrastructuur-beheer, levering van diensten, enz. (zie verder).

Ook met betrekking tot de bescherming van informatie biedt de ITIL-methodologie de nodige ondersteuning. Het is hierbij de bedoeling er zich van te verzekeren dat de beveiliging van de informatie zowel op strategisch, tactisch en operationeel niveau de nodige aandacht krijgt.

Projecten 2005

Het project beoogt de ontwikkeling en invoering van operationele veiligheidsprocessen die voldoen aan de ITIL-methodologie. Dit project wordt samen met Fedict gevoerd.

6. Dienstverlening buiten de standaard kantooruren

Huidige situatie

Business Continuity beoogt het maximaal beschikbaar zijn van de systemen en de informatie. E-government beoogt een dienstverlening op de momenten die de burger het best passen. Dit betekent dat de systemen ook 's avonds of in de weekends moeten beschikbaar zijn.

Een geautomatiseerd beheer draagt hierin reeds bij door bepaalde administratieve taken te optimaliseren en uit te voeren op die momenten die tot de minste onderbreking aanleiding kunnen geven, zoals 's nachts.

Het blijft echter noodzakelijk dat op ieder ogenblik het nodige toezicht gebeurt over de goede uitvoering van deze taken, evenals op de beschikbaarheid van de systemen. Deze opvolging kan geenszins op ieder moment door operatoren gebeuren. Een geautomatiseerd toezicht dat de nodige alarmsignalen geeft bij eventuele storing of fout is noodzakelijk om een 24 uur/dag – 7 dagen/week dienstverlening te kunnen verzekeren.

Projecten 2005

Het project beoogt de invoering van een geautomatiseerd monitoringsysteem dat toelaat de ICT-infrastructuur 24uur/dag en 7dagen/week op te volgen.

Vijfde deel: TECHNISCHE FUNDAMENTEN

1. Hardware-infrastructuur

De basis wordt gevormd door de gecentraliseerde infrastructuur die in het kader van het ICT-plan 2003 en 2004 werd ingevoerd. Deze infrastructuur wordt gebruikt voor alle informatiesystemen, bij nieuwe ontwikkelingen, bij de uitvoering van nieuwe projecten of bij de vernieuwing van servers die instaan voor de productie van kritieke toepassingen.

a. Versterking van het basisplatform

Huidige situatie

Atlas vormt het basis-opslagplatform waarop het vernieuwde informatiesysteem in de toekomst zal gebaseerd zijn.

Het wordt opgebouwd uit:

- een gecentraliseerde basisrandapparatuur: harde schijf en robot voor de behandeling van cassettes
- randapparatuur voor back-up
- randapparatuur voor opslag op afstand: de kritieke gegevens zullen gelijktijdig weggeschreven worden op de gespiegelde infrastructuur, geïnstalleerd in het *Disaster Recovery*-center.

Projecten 2005

Het ICT-plan 2005 voorziet in een versteviging van het basisplatform (bijkomende opslagcapaciteit, servers, licenties) om de nodige ondersteuning te bieden aan de verschillende nieuwe toepassingsprojecten waaronder het project Datawarehouse en de verschillende projecten betreffende geïntegreerde verwerking, zoals Paperless Douane, Stir en Stipad.

b. Uitbreiding Print Shop Dorothée

Huidige situatie

Het Dorothée-project (data-output) heeft tot doel de uitgaande gegevens van ons informatiesystemen te digitaliseren volgens een standaard formaat, te indexeren

volgens een unieke identificatie, op te slagen en via het intranet ter beschikking te stellen van de interne gebruikers.

Dit zal niet enkel belangrijke besparingen, maar ook een betere beschikbaarheid van de informatie opleveren. Deze gegevens zullen deel uitmaken van het unieke dossier.

In de loop van 2004 werd de nieuwe printshop geïnstalleerd in het gebouw Diamont Board, werden de machines getest en opgestart en werden de bestaande hoge volume printers en naverwerkingsmachines overgebracht naar dit gebouw.

Projecten 2005

In de loop van 2005 gaat de conversie en de productie van de verschillende documenten naar A4-formaat van start. Er wordt hierbij een gefaseerde aanpak gevolgd:

- fase 1: het aanslagbiljet Personenbelasting aanslagjaar 2004
- fase 2: de meest volumineuze documenten, in concreto:
 - ⇒ de uitnodigingen tot betaling verkeersbelasting
 - ⇒ het rekeninguittreksel voorafbetalingen
 - ⇒ de uitnodiging tot betaling voorafbetaling
 - ⇒ de afrekening bedrijfsvoorheffing
 - ⇒ de aanwending van betalingen (fiche 242)
 - ⇒ het rekeninguittreksel lopende rekening BTW

Er wordt bewust gekozen om eerst de volumineuze documenten te converteren, zodat in de loop van het jaar reeds een belangrijk deel van de printproductie naar het nieuwe A4 papierformaat wordt omgezet.

De afschriften van deze documenten zullen onmiddellijk elektronisch ter beschikking worden gesteld van de fiscale ambtenaren. In afwachting van de beschikbaarheid van het documentair beheer systeem Dominique, wordt een tijdelijke opslag van de documenten op het Atlas platform voorzien.

Une attention particulière sera accordée à la sécurité, y compris les aspects continuité de la production.

c. Uitbreiding Dominique

Huidige situatie

De FOD Financiën wil een basisplatform creëren waarop alle relevante fiscale informatie binnen een elektronisch dossier ter beschikking kan worden gesteld van de fiscale ambtenaren.

Dit centrale documentbeheersysteem moet een meer 'collaboratieve' werkomgeving creëren - over het web - dan wat vandaag beschikbaar is. Het doel is hierbij tweërlei: de productiviteit en effectiviteit van de medewerkers verhogen door het realiseren van een performante en praktische werkomgeving enerzijds en de diensten aan de burger verbeteren door een snellere en betere afhandeling van de dossiers anderzijds.

Het project Dominique past binnen deze strategie en heeft tot doel alle binnenkomende en niet-gestructureerde informatie (briefwisseling, faxen, etc.) te scannen, te indexeren en via het intranet beschikbaar te stellen van de medewerkers. Deze gegevens zullen deel uitmaken van het unieke dossier.

Deze omgeving moet zich volledig integreren in het basis ICT-platform van de FOD Financiën.

Het lastenboek werd in 2004 toegewezen.

Projecten 2005

De technische analyse is gerealiseerd in 2004. De functionele analyse zal begin 2005 worden afgewerkt. De ontwikkelingen starten begin 2005.

De trainers worden in april opgeleid zodat de pilotsites in de tweede helft mei kunnen worden opgestart. Deze eerste fase heeft betrekking op de arrondissementen Charleroi en Gent. Bij een gunstige evaluatie, is het de bedoeling de tweede fase van het project op te starten en het systeem beschikbaar te stellen van ongeveer 20.000 ambtenaren.

d. Consolidering mainframes en gedistribueerde servers

Huidige situatie

De technologische evolutie van de voorbije jaren heeft de aanzet gegeven tot een tendens van consolidering van voordien gedistribueerde servers en het centraliseren van toepassingen op dezelfde machine. Het is daarbij de bedoeling de flexibiliteit te verhogen, de administratie- en onderhoudskosten te drukken en de beschikbare middelen beter te exploiteren.

De stafdienst ICT heeft deze evolutie met aandacht gevolgd en is de voorbije jaren gestart om een aantal consolidaties door te voeren. In 2004 zijn reeds een strategische consolidatie doorgevoerd, waarbij de verschillende Bull-mainframes voor productie geconsolideerd zijn in 1 enkele.

De regionale BTW-datacentra werden opgericht in een periode dat de centrale computers enerzijds en de netwerkverbindingen anderzijds niet krachtig genoeg waren om de informatie vlot te verwerken en ter beschikkingen te stellen. In 2004 werd reeds het regionale datacenter te Mechelen overgenomen op de centrale BS2000 mainframe.

Projecten 2005

In 2005 zal ook de decentrale omgeving te Namen worden overgezet naar de centrale productie-omgeving. Hiervoor zal er een uitbreiding van de centrale mainframe worden doorgevoerd. Na deze laatste consolidatie zal de volledige BTW-verwerking geconsolideerd zijn op de centrale productieomgeving.

e. Consolidatie Windows en Unix servers

Huidige situatie

De FOD Financiën beschikt over een belangrijk aantal Windows en Unix servers. Dit grote aantal leidt tot grote uitdagingen inzake operationeel beheer: zowel het beheer van de machines, als het beheer en ondersteuning van licenties en de beschikbaarheid en schaalbaarheid voor een aantal applicaties zijn op zijn minst voor verbetering vatbaar.

Vanuit die optiek wenst de stafdienst ICT ook voor de gedistribueerde servers een vergelijkbare consolidatie-beweging uitvoeren.

Projecten 2005

Het project server-consolidatie omvat 2 fases :

De voorstudie zal in 2005 worden gerealiseerd.

De doelstellingen van deze voorstudie zijn:

- het inventariseren en analyseren van het bestaande serverpark (hardware en software)
- het uitwerken van een geconsolideerde architectuur en de bijhorende exploitatieprocedures

De resultaten van deze voorstudie zullen de basis vormen voor een lastenboek dat moet voorzien in de aanschaf van de noodzakelijke hardware en software om de consolidatie mogelijk te maken.

In 2005 zal reeds een eerste aanvang genomen worden met de consolidatie van Windows servers, door gebruik te maken van Windows 2005 Virtual server technologie.

f. Integratie telefonie en data

Huidige situatie

De FOD Financiën heeft de strategische beslissing genomen om, gezien de technologische evolutie op dit vlak, de integratie tussen telefonie en data te verwezenlijken voor alle types van communicatie – lokaal of op afstand – in al zijn vestigingen.

De integratie van het telefonie- en dataverkeer op hetzelfde geïntegreerde netwerk vertaalt zich niet enkel in een beperking van de kosten voor telefoonverkeer tussen de verschillende vestigingen, maar ook in een vereenvoudigd netwerkbeheer. De ondersteuning, de aanpassing en het onderhoud van één enkel netwerk zijn immers eenvoudiger dan bij twee aparte netwerken.

In 2004 werden de eerste concrete realisaties uitgevoerd in het North Galaxy Complex en het gebouw Diamant Board.

Projecten 2005

In 2005 zal op deze basis worden verder gewerkt en zal in afwachting van een volledige vernieuwing van de netwerkomgeving (zie hoger), alvast de stap naar telefonie en data integratie worden gezet bij iedere vernieuwing van lokale telefonie of netwerk infrastructuur.

Er is bij de consolidatie van de vestigingen te Gent naar het Gent Zuiderpoort complex in een aangepast netwerk voorzien waarbij telefonie en data zullen geïntegreerd worden naar analogie met het North Galaxy complex. Ook bij de eventuele vervanging van de sterk verouderde telefonie-infrastructuur te Antwerpen zal er geopteerd worden voor een geïntegreerd telefonie- en data netwerk.

Ook voor de site te Luik wordt de evolutie naar een geïntegreerd telefonie- en data netwerk voorzien.

2. Software infrastructuur

a. Implementatie Relational Data Center

Huidige situatie

Met de implementatie van het Relational Data Center heeft de FOD Financiën geopteerd om ook op het vlak van relationele databases te evolueren naar één standaard en om bij elke nieuwe ontwikkeling te consolideren. Deze evolutie draagt bij tot een effectiever en efficiënter beheer.

Het project beoogt de implementatie van de basissoftware, de bijhorende en aansluitende ontwikkeltools en beheerssoftware. Het Relational Data Center zal niet alleen de relationele databank op zich vormen, maar omvat ook de nodige dienstverlening voor de andere toepassingen, met inbegrip van gespecialiseerd personeel voor het beheer en de administratie van de databanken die binnen het platform worden opgebouwd. Het Relational Data Center wordt volledig geïntegreerd binnen het basis ICT-platform waarvan het overigens een onderdeel vormt.

Projecten 2005

Het Relational Data Center is in 2004 operationeel gemaakt met als eerste fase de installatie op Atlas. In 2005 wordt de verdere implementatie voorzien. Ook de nodige opleidingen en kennisoverdracht, nodig voor een doelmatig beheer zijn voorzien.

b. Application Server

Huidige Situatie

In 2003 werd het project CCFF, Communicatie Centrum van de Federale Fiscaliteit, opgestart voor de creatie van een e-government platform voor de FOD Financiën. Dit platform moet elektronische diensten aanbieden aan particulieren en bedrijven, maar ook aan de eigen medewerkers en de collega's van andere overheidsdiensten.

In de pilootprojecten is ook de kracht van dergelijk platform voor de integratie, ontwikkeling en het beheer van applicaties aan bod gekomen. In acht genomen de grote heterogeniteit van de verschillende toepassingen, biedt het platform een belangrijke meerwaarde om als het ware een intelligente en integrerende bovenlaag te vormen die transparant is voor de gebruiker, boven de bestaande legacy-systemen.

Vanuit de initiële startpositie als communicatie-platform is het CCFF ondertussen volledig geïntegreerd binnen de ICT-fundamenten en vormt het een strategische keuze, zowel naar technologie, als naar werkwijze toe. Alle nieuwe toepassingen zullen in de CCFF-logica worden ingepast en tegelijk zullen ook oudere toepassingen worden gemoderniseerd.

Projecten 2005

Voortbouwend op het succes van de 6 pilootprojecten zijn binnen het huidig ICT-plan een aantal nieuwe toepassingen en uitbreidingen voorzien die gebruik maken van het CCFF-platform. Er wordt voorzien in de aanschaf van de nodige applicatie-server licenties om de verdere uitbreiding van het platform te ondersteunen.

3. Strategie, methodologie en standaarden

a. Ondersteuning bij applicatie-ontwikkeling

Huidige situatie

In 2004 is het project ‘ondersteuning bij ontwikkeling’ opgestart als antwoord op de bestaande situatie waarbij er geen uniforme aanpak of hulpmiddelen voor applicatie-ontwikkeling bestonden binnen de FOD Financiën.

Het project voorziet in het vastleggen en in de implementatie van een gemeenschappelijke basislaag inzake methodologie voor alle toekomstige ontwikkelingen binnen de FOD Financiën. Tegelijk is ook de aankoop en de implementatie voorzien van de daartoe vereiste informaticatools. Het project zal ook bijdragen tot de standaardisering van de relaties die de stafdienst ICT heeft met de lijnfuncties, ondermeer met het oog op de formalisering van de functionele analyses.

In 2004 werd een markt uitgeschreven voor de aanschaf van de ontwikkelingsomgeving en de hulpmiddelen die de basis vormen voor de methodologische basislaag.

Projecten 2005

Het ICT-plan 2005 voorziet in de toewijzing en de realisatie van het project.

b. Enterprise System Management

Huidige situatie

Het in 2004 opgestarte project ‘Enterprise System Management’ beoogt de ingebruikname van (geïntegreerde) tools voor het beheer en de exploitatie van de verschillende computersystemen van de FOD Financiën. De huidige exploitatie is gebaseerd op een heterogene mix van beheertools met uiteenlopende prestaties en functies.

In 2004 gebeurde het opstellen van het lastenboek en de marktraadpleging. De markt werd eind 2004 toegewezen

Projecten 2005

In het ICT-plan 2005 is de implementatie en integratie van de beheersomgeving voorzien.

c. Ontwikkelstandaarden intranet en internet

Huidige situatie

Het in 2003 opgestarte project CCFF is uitgegroeid tot het basisplatform voor de FOD Financiën voor de ontwikkeling van nieuwe toepassingen (zie ook hoger). Alle nieuwe toepassingen worden ontwikkeld in lijn met de CCFF logica.

Projecten 2005

In het ICT-plan 2005 zijn er een 8-tal nieuwe toepassingen opgenomen die op het CCFF platform worden ontwikkeld. Ook een aantal bestaande toepassingen worden gemoderniseerd en in het CCFF platform opgenomen.

De (interne en externe) gebruiker krijgt via de CCFF omgeving toegang tot alle voor hem noodzakelijke toepassingen en informatie. Het is hierbij belangrijk dat een uniforme aanpak wordt gerespecteerd.

d. Implementatie ITIL methodologie

Huidige situatie

Het in 2004 gestarte project (zie ook hoger) heeft een dubbele doelstelling:

- Enerzijds de definitie en implementatie van een gemeenschappelijke methodologische basislaag voor alle toekomstige ontwikkelingen binnen de FOD Financiën en de aankoop en implementatie van informaticatools die eventueel vereist zijn
- Anderzijds de standaardisering van de relaties die de stafdienst ICT heeft met de lijnfuncties, meer bepaald de formalisering van de functionele analyses.

Het fundament van deze nieuwe methodologische basislaag zal worden gevormd door **ITIL**, een gestructureerde omkadering van 'best practices' voor de levering en ondersteuning van informaticadiensten in 24 domeinen, onder meer helpdesk, probleembeheer, beheer van updates en verspreiding van software.

Eind juni 2004 is het lastenboek verschenen. De markt werd eind 2004 toegewezen.

Projecten 2005

Het ICT-plan 2005 voorziet in de definitie van de standaarden voor de FOD Financiën op basis van de ITIL-methodologie, de aanschaf en ingebruikname van de nodige hulpmiddelen en de invoering van de nieuw gedefinieerde methodologie.

4. Technologische opmerkzaamheid

a. Instant Messaging – Integrated Messaging

Huidige situatie

Instant Messaging is een benaming voor technologieën waarbij het de bedoeling is dat berichten zo snel mogelijk worden overgebracht. Dit in contrast met e-mail waar de snelheid van overbrengen minder belangrijk is. Steeds meer organisaties kiezen voor het gebruik van 'Instant Messaging'. Via Instant Messaging zijn mensen in staat rechtstreeks en real-time met elkaar te 'communiceren in een interactieve omgeving'. Instant Messaging vormt in die zin een belangrijke aanvulling op communicatiemiddelen als telefoon en e-mail.

Instant messaging beoogt het verhogen van de bereikbaarheid van de medewerkers, een verbetering van de reactiesnelheid van de organisatie en een gemakkelijker samenwerking en kennisuitwisseling tussen medewerkers.

Het is ook mogelijk om deze technologie te integreren in (portal)oplossingen. Dit kan in belangrijke mate de dienstverlening naar de burger verhogen. In het kader van multi-kanaalsdienstverlening kan integrated messaging een real-time en online ondersteuning mogelijk maken.

Projecten 2005

Deze technologie kan een belangrijke meerwaarde brengen. Anderzijds kan het ongecontroleerde gebruik van instant messaging ook leiden tot een lek in de bescherming tegen aanvallen van buitenaf (virus, spyware, ...). De stafdienst plant de mogelijkheden van deze technologie te onderzoeken, te analyseren welke meerwaarde kan worden gerealiseerd en hoe deze technologie op een veilige manier kan worden aangewend om de dienstverlening aan de interne en externe klanten te verhogen en de interne medewerkers een platform te bieden voor een nauwe samenwerking.

b. XBRL pilootprojecten

Huidige situatie

XBRL is een elektronisch formaat dat erop gericht is de uitwisseling van financiële verklaringen, verslagen, cijfers en andere financiële informatie tussen computerprogramma's te vereenvoudigen. XBRL, een open standaard, is gebaseerd op XML.

De FOD Financiën is één van de 8 initiatiefnemers, samen met het Instituut van de Accountants en de Belastingconsulenten (IAB), het Beroepsinstituut van Erkende Boekhouders en Fiscalisten (BIBF), het Instituut der Bedrijfsrevisoren (IBR), de Belgische Vereniging van Banken (BVB), de Commissie voor het Bank-, Financie- en Assurantiewezen (CBFA), de Nationale Bank van België (NBB) en de Commissie voor Boekhoudkundige Normen (CBN), voor de oprichting van het platform om in België het gebruik van XBRL als instrument voor een gestandaardiseerde en geoptimaliseerde uitwisseling van financiële informatie te bevorderen. Daarmee sluit België aan bij een internationale ontwikkeling van het gebruik van XBRL als open standaard voor financiële rapportering. De FOD Financiën ageert als ondervoorzitter van het op 22 november 2004 opgerichte XBRL vzw.

Projecten 2005

Het ICT-plan 2005 voorziet in een studie waarbij in een eerste fase de bestaande processen en taxonomieën worden geanalyseerd. Het is de bedoeling om in een 3-tal domeinen een pilootproject te definiëren en op te starten. Het is de doelstelling om de uitwisseling van financiële gegevens, zoals bijvoorbeeld de jaarrekeningen van vennootschappen, te vergemakkelijken.

Zesde deel: GLOBALE OMGEVING

De FOD Financiën opereert uiteraard niet binnen een geïsoleerd kader maar binnen een bredere federale en zelfs internationale context. Vanuit de verschillende entiteiten binnen de FOD Financiën zijn er bilaterale en Europese samenwerkingsinitiatieven. Deze vragen de nodige technologische ondersteuning en omkadering. Het ICT-plan 2005 omvat een reeks projecten die een betere en vlottere nationale en internationale samenwerking moeten mogelijk maken.

De stafdienst ICT wil echter niet alleen de nodige technische ondersteuning bieden aan deze projecten maar zoekt zelf ook met Fedict een nauwe samenwerking in het kader van verschillende federale projecten.

1. Europese omgeving

a. Modernisering van het douanetarief

Huidige situatie

Binnen de Europese Unie (en op wereldvlak) worden nieuwe concepten uitgewerkt met betrekking tot de werkzaamheden van Douane en Accijnzen. Deze nieuwe concepten beantwoorden enerzijds aan de toenemende verantwoordelijkheid van douane en accijnzen bij het verzekeren van veiligheid (en dus op het belang van pre-arrival en pre-departure gegevensuitwisseling) en betreffen anderzijds de faciliterende rol die douane en accijnzen in steeds toenemende mate opnemen binnen het geheel van de internationale handel.

Het project Paperless Douane vormt een belangrijke schakel in de ondersteuning en modernisering van de Belgische diensten 'douane en accijnzen' en zal op termijn het unieke platform vormen. De integratie van Paperless Douane binnen het Europese douane netwerk is een belangrijke en noodzakelijke stap met het oog op de uitwisseling van gegevens.

Projecten 2005

In het kader van de Europese verplichtingen en het streefdoel om de administratieve afhandeling van douaneformaliteiten te vereenvoudigen enerzijds en de ondersteuning van de gefaseerde ingebruikname van Paperless Douane wordt de integratie tussen het Paperless Douane platform en NCTS voorzien. (zie ook verder)

b. Platform en onderhoud in het kader van het NCTS project

Huidige situatie

NCTS, New Computerised Transit System, werd in April 2003 ingevoerd en was derhalve vanaf 1/7/2003 verplicht in alle Europese landen. NCTS beoogt de elektronische indiening van alle aangiften met betrekking tot communautair en gemeenschappelijk vrachtvervoer. Het NCTS systeem is aangesloten op een gemeenschappelijk communicatienetwerk van de Europese Gemeenschap in het kader van de gestructureerde uitwisseling van informatie. De aangevers kunnen in België gebruik maken van 3 verschillende methodes voor het indienen van hun NCTS aangifte: een SADBEL applicatie, EDIFACT of een door de administratie ter beschikking gestelde web-toepassing.

Projecten 2005

Het ICT-plan 2005 voorziet in een modernisering van de hardware infrastructuur voor het NCTS platform. Hiertoe zal er een algemene offerte-aanvraag worden opgestart voor de levering, installatie en onderhoud van een UNIX server.

c. Modernisering van de toegang tot het Europees netwerk VIES

Huidige situatie

Het Europese VIES (*Vat Information Exchange System*)-netwerk verbindt de BTW-databases van de lidstaten. Daarbij wordt een dubbel doel nagestreefd:

- bedrijven de gelegenheid bieden snel de bevestiging te ontvangen van het BTW-nummer van hun commerciële partners
- de informatie-uitwisseling tussen de lidstaten te vergemakkelijken in het kader van de strijd tegen de fiscale fraude

De interface tussen dit netwerk en de centrale computer van de BTW werd reeds in 1992 geïnstalleerd. In 2004 werd het project opgestart om deze interface te moderniseren en aan te passen aan de technologische evolutie (overgang naar VIES phase V).

Projecten 2005

De verdere afwerking van de interface en de ingebruikname daarvan is voorzien in 2005.

2. Federale omgeving (Fedict)

a. E-payments

Huidige situatie

Eind 2004 heeft Fedict, na een marktraadpleging, een partner gekozen voor het uitwerken van een platform dat betalingen via het internet moet mogelijk maken. Dit platform moet voor burgers en bedrijven de mogelijkheid creëren om betalingen aan de overheid via het internet af te handelen. Hetzelfde platform zal ook kunnen gebruikt worden voor betalingen van de overheid.

Projecten 2005

De Stafdienst ICT zal in de loop van 2005 zijn technische medewerking verlenen bij de implementatie van het e-payment platform.

b. Algemeen beheer mandaten van professionele partners

Huidige situatie

In het kader van de 'Tax-on-WEB 2004' toepassing werd een beheersomgeving voor mandaathouders op punt gesteld in samenwerking met Fedict, het federaal portaal en de SMALS-MVM.

Projecten 2005

In 2005 zal een globale oplossing worden uitgewerkt die alle behoeften, op het vlak van het beheer van mandaten, van de FOD Financiën maar ook van de andere FOD's, Regionale administraties of andere betrokkenen afdekt. Fedict heeft in dit project een stuwende rol.

Specifiek voor de FOD Financiën zijn op korte termijn de volgende projecten hierbij betrokken:

Intervat, Finprof, Web-Ncts, Lange termijn sparen, Tax on Web, Edivat, VAT e-services.

c. Kruispuntbank Ondernemingen

Huidige situatie

De Kruispuntbank voor Ondernemingen is een belangrijk federaal e-government project. De KBO is enerzijds zelf een authentieke bron voor het uniek identificatienummer en voor de basisidentificatiegegevens van ondernemingen. Anderzijds bevat de KBO ook links naar de verschillende andere authentieke bronnen die meer gedetailleerde gegevens rond een specifiek onderwerp bijhouden.

De FOD Financiën heeft online toegang tot de KBO en ontvangt alle wijzigingen. De FOD Financiën is tevens zelf authentieke bron voor een aantal gegevens.

De aanpassing van alle informatiesystemen binnen de FOD Financiën, met het oog op nauwe integratie met de KBO, zal gefaseerd verlopen. In 2004 is gestart met de implementatie van een tool voor informatie-uitwisseling met de KBO (via UME) en de aanpassing van interne toepassingen, hoofdzakelijk de BTW-signaletiek en -Rekening Courant, de lijst met rechtspersonen en het bestand met geregistreerde aannemers.

Projecten 2005

In 2005 staat de verdere realisatie en uitbreiding van het in 2004 opgestarte project op de planning.

d. Deelname aan federale projecten

Huidige situatie

De FOD Financiën heeft er steeds voor geopteerd om actief deel te nemen aan federale informatica-projecten. De participatie aan de projecten UME, Fedman of het federaal portaal zijn hiervan maar een paar voorbeelden. Ook in 2004 heeft de stafdienst ICT actief deelgenomen aan een aantal horizontale projecten op federaal vlak waaronder de projecten FedDS en Fed e-view.

Een nauwe samenwerking met Fedict in het kader van specifieke projecten voor de FOD Financiën is ook aan de orde, zoals bijvoorbeeld bij de eerste fases van het project Tax-on-Web.

Projecten 2005

Ook in 2005 werkt de stafdienst ICT in het kader van een aantal projecten nauw samen met Fedict. We vermelden hier o.a. de samenwerking in het kader van Disaster Recovery en Business Continuity en het opzetten van het shared datacenter als disaster

recovery uitwijksite. We vermelden hier verder nog een aantal horizontale federale projecten waarvoor de stafdienst ICT zijn samenwerking verleent en waarmee ondersteuning wordt gegeven aan een gemeenschappelijke en uniforme aanpak op federaal vlak.

e. Goede praktijken op het internet en e-mail

Huidige situatie

De FOD Financiën stelt aan al haar diensten en medewerkers een elektronische postbus ter beschikking. In functie van hun taken en behoeften, hebben een aantal medewerkers eveneens toegang tot het Internet.

Projecten 2005

In samenwerking met Fedict wordt een gedragscode uitgewerkt die de rechten en plichten van eenieder omschrijft. Deze gedragscode zal aan iedere medewerker ter beschikking worden gesteld en zal ook worden geïntegreerd in het Arbeidsreglement. Het is hierbij de bedoeling respect voor de privacy te verzekeren en tegelijkertijd eventuele misbruiken te voorkomen.

f. Nieuwe structuur identificatienummer van ondernemingen

Huidige situatie

De bestaande identificatienummers voor ondernemingen (BTW-nummer, handelsregister, RSZ, ...) zijn vervangen door een uniek identificatienummer. Deze worden opgeslagen en beheerd binnen de Kruispuntbank voor Ondernemingen (zie hoger). De FOD Financiën speelt hierin een belangrijke rol als gebruiker en verschaffer van informatie.

De invoering van deze nieuwe reglementering heeft ook een belangrijke weerslag op het informatiebeheer van de FOD Financiën. Het blijft een doelstelling om de historische en toekomstige gegevens van de ondernemingen te kunnen verenigen. In een overgangsfase kunnen de ondernemingen, bijvoorbeeld in het kader van hun BTW verplichtingen, het bestaande identificatienummer (BTW nummer) met 9 posities verder gebruiken. Het verplicht en uniek gebruik van de nieuwe identificatie (10 posities) zal vanaf 1/1/2008 in voege treden.

Projecten 2005

De stafdienst ICT voorziet in de nodige ondersteuning en verdere evolutie om een accurate ter beschikking stelling en uitwisseling van gegevens te verzekeren. Hierbij wordt voorzien om zowel de bestaande als toekomstige structuur te kunnen verwerken.

g. Gebruik van eID voor de identificatie op het intranet

Huidige situatie

Eind 2002 werd het startsein gegeven voor de introductie van de elektronische identiteitskaart. Het is de bedoeling dat voor eind 2008 iedere burger beschikt over een nieuwe eID. Het eID project wordt gedragen door Fedict.

Deze nieuwe eID biedt veel voordelen en laat o.a. toe om de drager ervan elektronisch te identificeren. Dit zal niet alleen voor de burger maar ook voor de maatschappij tegelijkertijd leiden tot een belangrijke administratieve vereenvoudiging (bijvoorbeeld voor het uitwisselen van persoonsgebonden gegevens) en een kostenbesparing, maar vooral ook tot een toename van de beveiliging van de digitale leefwereld.

De stafdienst Financiën heeft van bij het begin een sterke interesse en deelname gehad in het eID-project, mede omdat deze nieuwe technologie vele mogelijkheden biedt in de bescherming van de informatie en toepassingen van de FOD Financiën. De eID kaart laat immers toe om de gebruikers 'online' te identificeren met een hogere beveiligingsgraad dan wat de bestaande systemen kunnen bieden.

Ook in het kader van e-government projecten en de elektronische uitwisseling van gegevens kan de eID een belangrijke rol spelen. Dankzij de ondersteuning van de eID kan eigenlijk elk document dat vandaag een handtekening behoeft worden vervangen door een digitaal document. Dit laat toe om de administratieve vereenvoudiging voor burger en ondernemingen verder door te zetten, o.a. bijvoorbeeld in het kader van het indienen van de belastingaangifte.

Projecten 2005

De stafdienst ICT is reeds vorig jaar begonnen met de voorbereiding om een wijd gebruik van de eID mogelijk te maken. Alle nieuwe PC's worden standaard uitgerust met een klavier met geïntegreerde kaartlezer die de nieuwe identiteitskaart kan lezen.

Een eerste project betreft het gebruik van de eID voor de identificatie van de gebruikers bij hun toegang tot hun informatie en dossiers op het intranet.

Een tweede pilootproject betreft het gebruik van de eID op de diensten van de ontvangkantoren waarbij de ontvanger een 'gehandtekend' elektronisch bewijs van ontvangst zal kunnen sturen aan de notarissen. In een volgende fase is het de bedoeling de eID te gebruiken als identificatie en authenticatie platform binnen de verschillende web-gebaseerde toepassingen.

h. Third Party Authentication

Huidige situatie

De beveiliging van en de toegang tot de respectievelijke toepassingen en informatie gebeurt onder de verantwoordelijkheid van iedere FOD. Elke gebruiker dient zich te authenticeren binnen de systemen die daartoe zijn voorzien. Dit geldt dus ook voor de externe gebruiker, medewerker van een andere FOD.

Deze werkwijze heeft tot gevolg dat het beheer van de externe gebruikers een belangrijk aspect is waarbij de accuraatheid van de gegevens een belangrijk risico vormt. Anderzijds betekent het ook voor de gebruiker een weinig gebruiksvriendelijke situatie waarbij hij zich meermaals moet aanmelden om de nodige toepassingen en informatie te kunnen gebruiken.

Projecten 2005

Het project 'Third Party Authentication' beoogt dat de gebruikers van de FOD Financiën zich nog enkel binnen de systemen van de FOD moeten aanmelden. Bij gebruik van toepassingen of informatie van andere FOD's, bevestigt de FOD Financiën hun authenticatie automatisch en krijgen zij directe toegang.

De samenwerking met de andere FOD's waarborgt de aanvaarding en het vertrouwen van de unieke authenticatie.

Zevende deel : HUMAN RESOURCES EN ORGANISATIE

1. Operationalisering

Huidige situatie

Binnen de Copernicus hervorming is beslist tot de oprichting van een stafdienst ICT op het niveau N binnen elke Federale Overheidsdienst.

Het nieuwe organogram van de Stafdienst ICT voor de FOD Financiën is in het kader van het BPR Coperfin 2 uitgewerkt.

Dit nieuwe organogram wordt progressief ingevoerd rekeninghoudende met de nieuwe loopbanen op federaal vlak en het ritme van realisatie van Coperfin binnen onze Dienst (operationalisering).

In 2004 was de doelstelling:

- alle leidinggevende functies binnen de Stafdienst ICT invulling te geven,
- de afdeling ‘Operations’ volledige invulling te geven bij de installatie van het geïntegreerde datacenter.

Omwille van diverse redenen, is deze doelstelling niet volledig bereikt.

Projecten 2005

Voor 2005 staan de volgende projecten voorop:

- de volledige realisatie van de doelstellingen voor 2004
- de invulling van de afdelingen “Klanten” en “Management Support”

2. Aanwerving van statutaire ICT medewerkers

Huidige situatie

In het personeelplan 2004 was de aanwerving voorzien van :

- 10 informatici
- 20 programmeurs

Om diverse redenen is dit objectief niet bereikt.

Projecten 2005

In het personeelplan 2005 wordt de aanwerving voorop gesteld van :

- 20 informatici
- 40 programmeurs
- andere ICT personeelsleden

De nota gericht aan de Ministerraad van 4 februari 2005 omvatte daaromtrent volgend punt:

11. Personeelsplan 2005

De dossiers waarvan sprake in deze nota zijn erop gericht de FOD Financiën voor de ontwikkeling en de implementatie van de nieuwe toepassingsystemen te laten bijstaan door externe firma's.

Voor de uitvoering van deze opdrachten dienen er intern aanzienlijke menselijke middelen vrijgemaakt te worden, ofwel in de vorm van een tijdelijke detachering van vakspecialisten die dan met privé-firma's gaan samenwerken, ofwel als (ongetwijfeld duurzamer) versterking van de interne teams die belast zijn met het onderhoud van de nieuwe toepassingen (nieuwe functionaliteiten, evolutie van de wetgeving, enz.).

De ervaring wijst uit dat er een aantal obstakels zijn die de samenstelling van deze teams afremmen. Als deze obstakels niet uit de weg kunnen worden geruimd, zal dit ertoe leiden dat de modernisering, die de dossiers waarvan sprake in deze nota pogen te realiseren, wordt gehinderd en vertraagd.

De ondervonden problemen kunnen als volgt worden samengevat:

- enerzijds krijgt de detachering van ambtenaren die reeds in dienst zijn te maken met obstakels inzake het verlies van voordelen waarvan deze ambtenaren genieten in de fiscale functie die zij uitoefenen. Dit verlies komt nog bij de verplichting om in Brussel te komen werken (het is niet mogelijk de werkzaamheden in verband met de ontwikkeling van nieuwe toepassingen in grote mate te decentraliseren); de FOD Financiën verzoekt om voorrang te geven aan de concretisering van een reglementaire oplossing die de obstakels voor de samenstelling van teams voor de ontwikkeling van nieuwe toepassingen uit de weg ruimt.
- anderzijds wordt de aanwerving van ambtenaren die over verregaand gespecialiseerde technische kwalificaties beschikken, met name op het gebied van de informatica, vertraagd doordat er gewacht moet worden op de goedkeuring van het jaarlijkse personeelsplan vooraleer het lange aanwervingsproces van deze ambtenaren kan worden aangevat; de FOD Financiën vraagt om onmiddellijk met dit proces te kunnen beginnen (voorbereidende fase van de dossiers, ook bij Selor) voor een aantal personeelsleden dat uiteraard binnen de beperkingen blijft van de aanwervingsenveloppe die redelijkerwijs kan worden voorzien in het kader van het personeelsplan 2005; om binnen die beperkingen te blijven heeft deze toestemming betrekking op een waaier van profielen die het onderwerp dienen uit te maken van

prioritaire aanwervingen, en die in de enveloppe van het personeelsplan 2005 dienen te worden opgenomen :

- o informatici
- o een verbindingsagent ICT - DW
- o programmeurs
- o agenten voor het beheer van Datawarehouse
- o business functionele analisten
- o business projectleiders
- o logistici

De twee formules: detachering van interne ambtenaren en versnelde aanwerving van nieuw personeel dat over de noodzakelijke kwalificaties beschikt, gaan samen en moeten parallel worden uitgevoerd. Deze formules zijn noodzakelijk, gezien de uitzonderlijke omvang van het lopende moderniseringsproces bij de FOD Financiën

De Ministerraad nam de volgende beslissing:

- Selor opdracht te geven om zo spoedig mogelijk aanwervingsprocedures op te starten voor de functies die bedoeld worden in de voorlaatste paragraaf van punt 11 van deze nota;
- in overleg met de FOD Personeel en Organisatie en de FOD Budget-Beheerscontrole over te gaan tot een onderzoek van te nemen maatregelen om de obstakels uit de weg te ruimen waarvan sprake in punt 11;

3. Jaarlijks opleidingsprogramma

Huidige situatie

De opleiding van onze interne medewerkers omtrent de nieuwe technologieën en nieuwe standaarden, in het bijzonder de ICT-fundamenten, vormt een reële uitdaging.

De aanbesteding voor de opleiding van het technisch informatica personeel is in 2004 toegewezen (potentieel van 3.500 opleiding) en dekt de opleidingsbehoeften tot eind 2005.

Projecten 2005

Het Coperfin plan is gebaseerd op principe:

Initieel wordt beroep gedaan op een belangrijke groep externe resources in het kader van de analyse en herontwikkeling van de specifieke toepassingen.

Op het einde van ieder project vindt de kennisoverdracht plaats naar de eigen medewerkers van de FOD. Het is dus van groot belang tijdig te beschikken over voldoende medewerkers, die in de nieuwe ICT-technologieën opgeleid zijn, om deze kennisoverdracht te kunnen laten plaats vinden.

Zoniet zal de Stafdienst zich verplicht zien om zich te wenden tot externe ICT-bedrijven om voldoende resources te verzekeren hetzij op basis van aanpasbare en evolutieve ondersteuningscontracten hetzij op basis van body shopping.

Bijlage A: Strategische principes van de Stafdienst ICT

Strategisch principe 1

De stafdienst ICT spitst zich toe op 4 sleuteldomeinen

De stafdienst ICT telt vier grote domeinen die haar toelaten om aan de ene kant het dagelijks beheer van de operationele ICT-diensten te kunnen beheren en garanderen en aan de andere kant nieuwe projecten te kunnen ontwikkelen en deze tegelijkertijd in te passen in bestaande diensten

- IT Governance
- Strategie, architectuur en planning
- Service Provisioning
- Capability Development

Strategisch principe 2

ICT is een “enabler” en “service provider” voor de FOD Financiën

ICT is een interne Business Partner voor de verschillende departementen van de FOD Financiën.

ICT speelt een dubbele rol binnen de FOD Financiën:

- ICT is een “enabler” voor de business: ICT stelt oplossingen voor zodat de FOD Financiën procesoptimalisatie kan doorvoeren
- ICT is een “service provider”, ICT levert met andere woorden diensten die de goede werking van de FOD Financiën moeten verzekeren

Strategisch principe 3

De Stafdienst ICT en de business werken samen

De samenwerking tussen de stafdienst ICT en de business is van kapitaal belang om de gemeenschappelijke doelen te kunnen bereiken. Voor elkeen zijn de rollen en verantwoordelijkheden duidelijk gedefinieerd. Dialoog en samenwerking worden mogelijk gemaakt door het inplannen van duidelijke structuren.

Strategisch principe 4

De Stafdienst ICT zal de structuren en processen uitzetten die moeten toelaten om in het licht van de grote vernieuwingsprojecten en de uitwerking van grote veranderingen aan de SLA's die door het Program Management Office worden toegekend, de overeengekomen diensten binnen de vastgelegde termijnen te leveren en op deze wijze een toegevoegde waarde te genereren. (IT Governance)

ICT speelt – samen met de Business – een belangrijke rol in het vastleggen en uitwerken van de strategische doelen van de FOD Financiën. Daarom zijn de Business en ICT ook back-to-back verantwoordelijk voor een duurzame samenwerking en integratie tussen ICT en de business.

De Stafdienst ICT zal er dan ook over waken dat haar medewerkers, processen en technologie steeds in staat zijn om de strategische doelen van de Fod Financiën te ondersteunen.

Strategisch principe 5

De stafdienst ICT ijvert voor een maximale synergie bij algemene ICT projecten.

Aangezien de stafdienst ICT streeft naar het leveren van kwaliteitsdiensten, zal ze alles in het werk stellen om een optimale samenwerking met de verschillende partners bij de uitwerking van horizontale ICT-projecten (zowel binnen de FOD Financiën als erbuiten) op touw te zetten. Meer bepaald zal de stafdienst ICT gebruik maken van de diensten van Fedict en de technologische keuzes van deze instelling respecteren voor zover dit mogelijk is en deze relevant zijn.

Strategisch principe 6

De ontwikkeling van nieuwe ICT-diensten en de verbetering van bestaande ICT-diensten zal onder projectvorm gebeuren

Alle ICT-projecten worden ondersteund door de Business en ICT en zijn geschoeid op basis van duidelijke plannen en afspraken. De rollen en verantwoordelijkheden van de verschillende betrokken partijen (ICT, Business,...) worden voorafgaandelijk vastgelegd.

Strategisch principe 7

Voor elk ICT-initiatief zullen de mogelijkheden inzake resources en sourcing onderzocht worden, rekening houdende met de termijnen die door het plan voor de uitvoering van Coperfin worden opgelegd.

Dit principe is zowel van toepassing op de sourcing voor nieuwe projecten als voor de dagdagelijkse productie en het operationeel ICT-beheer.

Strategisch principe 8

De stafdienst ICT streeft naar een zo groot mogelijke herbruikbaarheid bij nieuwe ontwikkelingen.

De stafdienst ICT streeft naar oplossingen die onderbouwd worden door brede applicaties. Het is bijvoorbeeld nodig dat de kennis en ervaring die werd opgedaan herbruikt kan worden bij de ontwikkelinge van nieuwe ICT-oplossingen binnen de FOD Financiën en ook binnen andere instanties.

Anderzijds is het ook zo dat de stafdienst ICT moet onderzoeken of bepaalde ICT oplossingen niet reeds werden ontwikkeld binnen andere instanties en of deze niet eventueel herbruikt kunnen worden.

Strategisch principe 9

De stafdienst ICT zal er bij de uitwerking van nieuwe projecten en het uitvoeren van operationele taken over waken dat de toegekende middelen (personeel, infrastructuur, ...) optimaal gebruikt worden

Bij het uitwerken van nieuwe projecten en het uitvoeren van operationele taken zal de stafdienst ICT streven naar besparingen en een maximale samenhang tussen de voorgestelde oplossingen.

Strategisch principe 10

Bij het uitwerken en invoeren van een globaal security-beleid zal de Stafdienst ICT van de Fod Financiën zich conform houden aan de federale regels.

Bijlage B: Coperfin Thema's

Thema 1: "Uniek Dossier"

Het "Uniek Dossier" zorgt voor een geïntegreerd beeld van de burger. Het laat de FOD Financiën toe om de burger te benaderen als één geheel en niet als een scheiding van verschillende types van belastingen. Op deze manier kan de consistentie en de volledigheid van de informatie gegarandeerd worden.

Het "uniek dossier" structureert alle informatie waarover de FOD Financiën beschikt. De FOD Financiën zal op deze wijze ook in staat zijn om een spoor van de inhoud, de locatie en het interne en externe gebruik van deze informatie bij te houden.

Het gaat hier niet om een applicatie maar een basisprincipe dat zal gehandhaafd worden bij de ontwikkeling van nieuwe ICT-projecten. De doelstelling hierbij is de gebruiker alle informatie te bieden die hij nodig heeft om zijn taken tot een beter einde te kunnen brengen.

Het "uniek dossier" is essentieel om een burger een éénmalige vraag tot het leveren van een aantal gegevens te kunnen stellen en bijgevolg cruciaal voor de administratieve vereenvoudiging. Het heeft ook zijn invloed op het verantwoordelijkheidsgevoel van de ambtenaren omdat zij op deze manier in staat zullen zijn polyvalente controles uit te voeren dankzij deze geïntegreerde visie op een belastingplichtige.

Het doorvoeren van het Uniek Dossier heeft een fundamentele impact op de hele FOD Financiën aangezien dit de hoeksteen vormt van de toekomstige ICT-architectuur van de FOD.

Thema 2 : "Geïntegreerde verwerking"

Het systeem van de geïntegreerde verwerking organiseert de fiscale en niet-fiscale operaties en transacties met de burgers en de andere fiscale instanties. Op deze manier worden de functionele silo's geschrapt en kan de geautomatiseerde informatie-uitwisseling tussen de verschillende entiteiten geconcretiseerd worden.

In de traditionele visie worden de burgers door de fiscale diensten ingedeeld naar type belasting / heffing / transactie. In de laatste jaren zijn er echter steeds meer "ministeries van financiën" die de weg naar een nieuwe geconsolideerde aanpak hebben ingeslagen om hun fiscale diensten te beheren. Deze aanpak zorgt voor een verschuiving van de functionele silo's, opgetrokken rond de belastingen, naar een geïntegreerde verwerking waar de burger centraal staat en dit voor alle types van belastingen en doorheen de verschillende organisatorische eenheden.

Deze geïntegreerde verwerking omvat zowel de fiscale als niet-fiscale operaties (bv. Bewaren van patrimoniumdocumentatie,...). Ondanks het feit dat dit systeem toegepast kan worden voor verschillende types van belastingen, beantwoordt het toch aan de functionele vereisten en wettelijke bepalingen van elke belasting of zuil.

De geïntegreerde verwerking is een uitgebreid en complex systeem dat een hele waaier aan gemeenschappelijke functionaliteiten biedt. Alle kernactiviteiten van de FOD Financiën zoals de registratie, de verwerking van aangiftes en betalingen, het beheer van de controles, de correspondentie en het onderhoud van de Patrimoniumdocumentatie, evenals de specifieke taken van de douane worden op een geïntegreerde wijze behandeld.

Vanaf het ogenblik dat dit systeem doorgevoerd zal worden, kunnen in latere releases verschillende soorten belastingen / voorheffingen (fiscale balans) geïntegreerd worden.

Een geïntegreerde verwerking leidt tot:

- Een betere dienstverlening tegenover de burger
- Een grotere eenvormigheid
- Een efficiëntere benutting van de beschikbare middelen (een efficiënte verwerking van de informatiestroom en processen)
- Een geïntegreerde visie op de burger voor wat betreft zijn rechten en verplichtingen met betrekking tot de verschillende types van transacties/voorheffingen/belastingen
- Een financieel voordeel voor de FOD Financiën en de Belgische schatkist.

Thema 3 : “Het leveren van multi-kanaaldiensten”

De multi-kanaaldiensten moeten het mogelijk maken om de burger/klant diensten te leveren langs verschillende communicatiewegen: het contact center (telefoon en correspondentie (brief, fax en e-mail), de front-offices en een self-service over het internet.

Deze kanalen moeten het ook mogelijk maken om de voorziene ondersteuning te bieden. De multi-kanaaldiensten moeten met andere woorden de bilaterale interactie tussen de burger en de FOD Financiën verzekeren. Het vergroten van het aantal communicatiewegen zal eveneens een groter tevredenheidsgevoel bij de burger veroorzaken en een bewijs leveren van grotere efficiëntie (dalen van de interactiekosten).

Dit tevredenheidsgevoel moet meer bepaald door de volgende elementen vergroot worden:

- Verbreding van de keuze van de burger inzake mogelijke communicatiemiddelen. De burger zal met de FOD Financiën kunnen communiceren langs die weg die hij op dat moment het meest geschikt acht.
- De mogelijkheid bieden om gepersonaliseerde dienstverlening te bieden (op basis van wat men weet over de klant)
- Ervoor zorgen dat er langs verschillende wegen consistente informatie aangeboden wordt.
- Een snelle en professionele dienstverlening op touw zetten.
- Een proactieve dienstverlening aanbieden waarbij melding gemaakt wordt van producten of informatie die nuttig of relevant kunnen zijn voor een burger (of een groep burgers)
- Het indienen van een klacht eenvoudiger laten verlopen

De efficiëntie zal concreet verhoogd worden door:

- Een toenemend gebruik van interactiekanalen die een lagere kostprijs dragen per interactie.
- Het verhogen van de totale tijd die een ambtenaar kan besteden aan taken die een toegevoegde waarde bieden.

Thema 4: “Bijstand, controle, inning en informatie”

Het thema bijstand, controle, inning en informatie is een thema waar de kennis over de burger, de klant, de belastingplichtige, de BTW-onderworpene, de debiteur, het bedrijf of de goederen een centrale plaats inneemt. Deze kennis van de burger en de goederen moet als basis dienen voor de hoofdprocessen die in het Coperfin – processchema geschetst worden en die het mogelijk moeten maken op de meest efficiënte wijze bijstand te verlenen, te controleren, te innen en doelgerichte informatie te verstrekken.

De kennis over de “burger” en de “goederen” in de brede zin van het woord, omvat ook het verzamelen en analyseren van gegevens die het mogelijk moeten maken om burgers in categorieën in te delen. Deze informatie kan gebruikt worden om kennis te vergaren over de “burgers” en de “goederen” en zo hun specifieke eigenschappen, meer bepaald hun risico’s en noden, te ontdekken.

Hierdoor kunnen er profielen opgesteld worden en kan de inning en het verlenen van bijstand efficiënter afgehandeld worden, verlopen de controles beter en kan er beter informatie verstrekt worden waardoor er op hun beurt een aantal activiteiten binnen de FOD Financiën geleid kunnen worden.

De kennis over de “burger” en de “goederen” is intrinsiek verbonden met het “uniek dossier”. Op termijn zal het “uniek dossier” het geheel aan informatie bevatten over een “burger” of “goederen” en daardoor een kennisbron vormen over “de burger” en “de goederen”.

Thema 5: Case-study

De “case-study” houdt verband met de invoering van een project-gerichte aanpak om specifieke gevallen, die we “cases” noemen, te behandelen en zo de ambtenaren te ondersteunen bij het behandelen van deze zaken. Het kan hier gaan over een dossier, of over een aangelegenheid die verschillende acties vereist. Er kunnen ook verschillende entiteiten mee belast worden.

Deze “cases” kunnen verschillende vormen aannemen: uit te voeren controles, fraudezaken die behandeld moeten worden, een bedrag dat ingevorderd moet worden, een acte van onteigening die opgesteld moet worden, geschillen, ... Dit thema vormt samen met de thema's “geïntegreerde verwerking” en “Bijstand, controle, inning en informatie” de kern van de operationele activiteiten.

“Geïntegreerde verwerking” heeft betrekking op standaardactiviteiten, “Bijstand, controle, inning en informatie” richt zich eerder op onderzoek en analytische activiteiten waar het thema “Case-study” zich eerder toespitst op de operationele activiteiten die buiten het standaardkader vallen.

Het invoeren van deze aanpak vereist ook dat voor een dergelijke “case” objectieven gesteld moeten worden, een planning moet worden gemaakt, ambtenaren belast moeten worden met het behandelen van deze case en het opvolgen van de voortgang. Op basis van deze opvolging kan de strategie die werd uitgetekend voor deze “case” eventueel bijgestuurd worden of kan er beslist worden om de verwerking stop te zetten. Afhankelijk van het type van de “case” komen deze verschillende etappes meer of minder uitgebreid aan bod.

De ambtenaren die met deze afhandeling belast worden kunnen terugvallen op ondersteuning vanuit verschillende hoeken: ze krijgen de gegevens, informatie en “intelligence” aangeleverd die ze nodig hebben voor het behandelen van de zaak, de hulpmiddelen laten hen toe hun werk te structureren en ze worden begeleid over de verschillende etappes heen. Verder krijgen ze ook de nodige kennis toevertrouwd (die eventueel werd opgebouwd bij het behandelen van vorige zaken).

Thema 6 : “ Een consistente reglementering”

Wanneer men wil evolueren naar een klantgerichte aanpak, dan is het noodzakelijk dat de wetgeving, en meer bepaald de reglementering, coherenter en consistenter wordt. Om de werkomstandigheden van de ambtenaren te verbeteren is het nodig de leesbaarheid en toepasbaarheid van deze reglementering te verbeteren.

Eerst en vooral moet de reglementering coherenter gemaakt worden en moeten de definities uniform en duidelijk zijn. De bepalingen mogen geen tegenstrijdig

uitademen. Dit doel noodzaakt een gezamenlijke aanpak. Dat is meteen ook de reden waarom het uitbouwen van deze reglementering voor de verschillende functionele domeinen gecentraliseerd moet worden, wat het oprichten van een stafdienst FEO (Functionele Expertise en Ondersteuning) nodig maakt voor de belastingen, de invordering en de patrimoniumdocumentatie. Of deze objectieven gehaald worden of niet hangt eveneens af van wat er verwezenlijkt kan worden op Europees en supranationaal vlak en van wat de federale of regionale wetgever kan aanbieden.

Coherentie en consistentie vereisen ook een duurzame reglementering. Er kan slechts een vernuftige wetgeving uitgewerkt worden na analyse, studie en gedetailleerde ontwikkeling binnen een gespecialiseerde eenheid van de FOD Financiën (stafdienst FEO). Alvorens te beslissen moet er overleg gepleegd worden met de verschillende politieke instanties (federaal, regionaal, Europees niveau).

Ook de diensten die actief zijn op het terrein, de stakeholders en de economische experts moeten betrokken worden bij het toetsen van de toepasbaarheid. Hun ervaringen, voorstellen en ideeën moeten de politiek in haar voorbereidingen helpen om tot een betere reglementering en uitvoering te komen.

Het oog voor kwaliteit moet leiden tot een kwalitatief hoogstaandere reglementering die op de koop toe ook nog stabiel is. Een permanente opvolging moet toelaten om de doeltreffendheid en efficiëntie van de genomen maatregelen te controleren.

Coherentie en consistentie zijn ook sleutelwoorden bij de toepassing van deze reglementering. Het opmaken van commentaar, het nemen van principebeslissingen en de uitvoering van deze reglementering moet eveneens gecentraliseerd en geïntegreerd worden, wat voor een versterkte gelijkheid en een groter juridisch veiligheidsgevoel moet zorgen.

Thema 7 : Imago

Wanneer we het imago van de FOD Financiën wensen te wijzigen, dan mogen we ons niet baseren op een persoonlijke visie en op onze eigen strategische intenties. We mogen ons niet baseren op datgene waarmee ons imago overeen zou moeten komen maar we moeten eerder aandacht schenken aan het onderzoeken van:

- Datgene wat de verschillende burgers, klanten en bedrijven verwachten van de FOD Financiën en wat zij omschrijven als een optimale gebruikerservaring = visie van de klant
- datgene wat de medewerkers en het management van de FOD Financiën omschrijven als een ideaal imago = visie van de ervaren medewerkers
- de manier waarop andere organisaties en ministeries van Financiën zich profileren = vergelijkende benchmark.

Het is inderdaad een feit dat wanneer men zich baseert op zijn eigen visie en strategie er een operationeel model (exploitatieproces), een marketingmodel (in het bijzonder voor wat de communicatie rond het imago betreft) en een cultuur (houding en gewoontes) opgebouwd worden die niet noodzakelijk stroken met het imago dat men wil bereiken.

Dit zijn immers zaken die in eerste instantie tot het domein behoren van de dienst die zich bezig houdt met het uitzetten van de organisatiestrategie en niet van de dienst die zich bezig houdt met het imago.

Verder is het ook zo dat alle aspecten die hierboven beschreven worden een andere oorsprong kennen (de organisatiestrategie tegenover de positionering van het imago) en deze daardoor niet noodzakelijk leiden tot een concrete ervaring die een invloed heeft op de manier waarop het personeel / de klanten het gewenste imago aanvoelt.

Aangezien de klantenervaring, de ervaring van de werknemers en de benchmark (vergelijking met de to be – toestand) de basis vormen voor de ontwikkeling van een strategie en een visie op wat de gewenste identiteit moet worden van de onderneming, worden het operationeel model, het marketingmodel en de ondernemingscultuur automatisch op mekaar afgestemd.

Dit laat toe om over de verschillende contacten tussen de organisatie en de klant/werknemer heen, een consistent merkimago op te bouwen.