

# Hulp bij het invullen van de aangifte in de personenbelasting

Het Rekenhof heeft de gebruikersgerichte aanpak van de FOD Financiën onderzocht in het kader van de hulp die de FOD de belastingplichtige biedt om zijn aangifte in de personenbelasting (PB) in te vullen. De wetgeving wordt alsmaar ingewikkelder en dat maakt van het jaarlijkse invullen van de aangifte een hele klus, ook al vullen veel belastingplichtigen maar een heel beperkt aantal codes van hun aangifte in.

De belastingplichtige kan zijn aangifte in de PB op verschillende manieren invullen, namelijk op papier, via Tax-on-web en via het voorstel van vereenvoudigde aangifte (VVA).

Het Rekenhof heeft vastgesteld dat de FOD Financiën steeds meer aandacht besteedt aan zijn relatie met zijn gebruikers. Zo heeft hij voor de hulp bij het invullen van de PB-aangifte verschillende kanalen voor dienstverlening aan belastingplichtigen uitgewerkt. Er zijn verschillende lovenswaardige diensten, zoals de ontwikkeling van het voorstel van vereenvoudigde aangifte, de verbeteringen aan de Tax-on-webtoepassing en de hulp aan belastingplichtigen via persoonlijke ontvangst, per telefoon of per e-mail.

## Voornaamste kanalen voor hulp aan belastingplichtigen

### Voorstel van vereenvoudigde aangifte

De FOD Financiën stuurt sinds 2011 voorstellen van vereenvoudigde aangifte (VVA) naar bepaalde belastingplichtigen, hoofdzakelijk gepensioneerden, uitkeringsgerechtigden of personen met een laag inkomen. Het gaat om aangiften waarin al meteen de gegevens zijn ingevuld waarover de FOD beschikt. Als de belastingplichtige niet reageert, wordt aangenomen dat hij ze heeft aanvaard. Het aantal verstuurde VVA is de voorbije jaren sterk toegenomen.

Het Rekenhof beveelt aan verdere inspanningen te doen om het aantal voorstellen van vereenvoudigde aangiften te verhogen (31,6 % voor het aanslagjaar 2016). Het beveelt ook aan het voorstel van aangifte nog meer te verhelderen. Heel wat belastingplichtigen zijn immers bij de FOD Financiën in de rij komen staan voor hulp bij het invullen van de aangifte terwijl ze een VVA hadden ontvangen.

### Tax-on-web burger

Het aantal aangiften dat belastingplichtigen via Tax-on-web invullen (22,6 % voor het aanslagjaar 2016), is ook toegenomen sinds 2010, door de aanzienlijke vooruitgang die de FOD Financiën heeft geboekt (vooraf invullen van heel wat codes, aangeven van fouten en vergetelheden, ontwikkeling van hulpprogramma's).

Het Rekenhof beveelt aan het online invullen van de aangiften in Tax-on-web burger verder te blijven vergemakkelijken.

### Contactcenter van de FOD Financiën

Belastingplichtigen kunnen hun vragen over de PB-aangifte ook stellen aan het Contactcenter van de FOD Financiën.

Voor de oproepen door belastingplichtigen in de maanden van het invullen van de aangiften werd in 2016 73 % van het aantal binnenkomende oproepen ook beantwoord, en 74 % in 2017. Tijdens de activiteitenpiek van 2017 werd slechts 35,7 % van de oproepen beantwoord (d.w.z. dat een ambtenaar heeft opgenomen) binnen minder dan 40 seconden. De maximale wachttijd kan hoog oplopen, met een maximum van ongeveer 46 minuten in juni 2017 en 51 minuten in juli 2017. Uit die gegevens blijkt dat de toegankelijkheid van het Contactcenter kan worden verbeterd. Het Rekenhof beveelt aan dat de FOD Financiën zou nagaan of de telefonische bereikbaarheid kan worden aangepast. Momenteel bedraagt die negen uur per dag. Het uurrooster met één uur per dag verlengen tijdens één week in de piekperiode van het invullen van de PB-aangiften lijkt niet veel zoden aan de dijk te zetten. Telefonische bereikbaarheid buiten de kantooruren, bijvoorbeeld op zaterdagmorgen, zou nuttig kunnen zijn.

Wat de berichten van belastingplichtigen betreft (contactformulieren, e-mails en brievenpost) volgt het Contactcenter de berichten die intern kunnen worden behandeld, goed op. Dat geldt echter niet voor berichten waarbij de hulp nodig is van de administraties, die dan optreden als backoffice van het Contactcenter. Die administraties leggen hun eigen performantie-indicatoren vast. Zo wenst de Algemene Administratie van de Fiscaliteit (AAFisc) dat 100 % van de vragen die het Contactcenter doorspeelt, binnen vier maanden worden beantwoord. Het Rekenhof vindt die termijn te lang.

Het Rekenhof heeft ook vastgesteld dat het Contactcenter al ettelijke jaren minder personeel ter beschikking heeft dan het nodig heeft.

#### **Hulp via persoonlijke ontvangst**

Een belastingplichtige kan ook hulp krijgen via persoonlijke ontvangst in de taxatiediensten van de AAFisc, de gemeenten of in winkelcentra. De monitoring ervan blijkt niettemin tekortkomingen te vertonen. Zo zijn er geen volledige gegevens over het aantal bezoeken en de wachttijd. Bovendien ontbreken kwalitatieve gegevens over de redenen van de contacten met de belastingplichtigen. De FOD zou met die gegevens kunnen bepalen of bepaalde contacten niet kunnen worden vervangen door een meer didactische hulp via een ander kanaal, bijvoorbeeld via video.

Uit de beschikbare gegevens blijkt overigens een heel uiteenlopende gemiddelde wachttijd. In juni 2017 was die relatief kort in Antwerpen en Leuven (maximum 25 minuten), maar bedroeg hij meer dan twee uren in Bergen, Gent en Brussel-Paleizenstraat. Die gemiddelden zijn overigens een lage schatting van de wachttijd, aangezien ze geen rekening houden met de aanschuiftijd buiten het gebouw van de belastingadministratie.

Het Rekenhof beveelt de FOD Financiën aan te onderzoeken of personeel vanuit andere diensten van de FOD Financiën tijdelijk kan worden ingezet om de performantie te verbeteren van de gebouwen waar de toestroom van belastingplichtigen voor hulp het grootst is in de periode van het invullen van de PB-aangiften.

#### **Informatie ter beschikking van de gebruikers**

De FOD Financiën moet de gebruiker alle nodige informatie verstrekken om een fiscaal proces in goede omstandigheden te laten verlopen, zodat die het kan begrijpen, erin kan meegaan en eraan kan meewerken.

Het Rekenhof is van oordeel dat met het oog op heldere communicatie met belastingplichtigen en experts, in een of andere vorm een volledige (d.w.z. voor elk artikel van het WIB92) en geactualiseerde samenvatting beschikbaar zou moeten zijn. In dat opzicht is het niet voldoende

dat in Fisconetplus een commentaar van de administratie op het Wetboek van Inkomstenbelastingen (ComIB), ter beschikking van het publiek blijft staan waarvan sommige delen volledig achterhaald zijn. De leesbaarheid van de fiscale informatie, van de PB-aangifte zelf en van de begeleidende documenten biedt daarnaast nog veel marge voor verbetering.

### Sturing van de hulp aan de belastingplichtige

Een geïntegreerd beheer van de relatie met de gebruiker vereist dat de behoeften van de verschillende soorten gebruikers worden geanalyseerd en dat er rekening mee wordt gehouden, dat hun tevredenheid wordt onderzocht en dat de dienstverlening wordt geëvalueerd, om ze zo nodig aan te passen.

Het Rekenhof beveelt aan de gebruikers en gebruikersverenigingen meer te betrekken bij de ontwikkeling van de dienstverleningskanalen en hun tevredenheid over het verloop van het contact met de belastingadministratie beter en vaker te evalueren.

De dienstverlening zou bovendien moeten worden omkaderd door normen. Nu zijn de normen versnipperd en op detailniveau soms niet echt met elkaar te verenigen. Met het oog op vereenvoudiging en uniformering zou de regelgeving normen moeten preciseren over goed beheer van de relatie met de gebruiker van de federale openbare diensten. Zodra die normen zijn vastgesteld, zou de FOD Financiën ze moeten vervolledigen op basis van zijn eigen interacties met de gebruikers. Hij zou moeten beschikken over een dienst die belast is met het definiëren en coördineren van een gebruikersgericht beleid.

### Antwoorden van de administratie en de minister

De FOD Financiën heeft in zijn antwoord een aantal verbeteringen aangekondigd die al bezig zijn of nog moeten komen: hervorming van het contactcenter, programmering van *mystery*-onderzoeken bij het Contactcenter met fictieve gebruikers om de telefonische toegankelijkheid ervan te evalueren, ontwikkeling van meer performante ticketingtools in de gebouwen van de FOD Financiën, invoering van een proces voor continue evaluatie van de diensten. In zijn antwoord geeft de minister aan dat hij geen beleidsmatige opmerkingen heeft bij de conclusies en de aanbevelingen.

## INHOUD

### Hoofdstuk 1

Inleiding 6

1.1 Onderwerp van het onderzoek en inzet 6

1.2 Actoren 7

1.2.1 Algemene Administratie van de Fiscaliteit 7

1.2.2 Transversale diensten van de FOD Financiën 7

1.3 Reikwijdte van het onderzoek en methode 8

1.4 Tijdschema van de audit 9

### Hoofdstuk 2

Normen voor een goede relatie met de gebruiker 10

### Hoofdstuk 3

Wijze van indiening van de PB-aangiften 13

### Hoofdstuk 4

Voornaamste hulpkanalen voor belastingplichtigen 16

4.1 Voorstel van vereenvoudigde aangifte 16

4.2 Tax-on-web burger 18

4.3 Hulp per telefoon en per mail 20

4.3.1 Organisatie van het Contactcenter 20

4.3.2 Performantie van het Contactcenter 21

4.4 Informatie ter beschikking van de gebruikers 24

4.4.1 Toelichting en PB-aangifte 25

4.4.2 Informatie op het internet 26

4.5 Hulp via persoonlijke ontvangst 28

4.5.1 Belastingdiensten van de FOD Financiën 29

4.5.2 Gemeenten 31

4.5.3 Winkelcentra (SOS Belastingen) 32

<b>Hoofdstuk 5</b>	
<b>Sturing van de hulp aan de belastingplichtige</b>	<b>34</b>
<b>5.1 Behoeften van de gebruikers analyseren en in aanmerking nemen</b>	<b>34</b>
<b>5.2 Evaluatie van de dienstverlening en van de tevredenheid van de gebruikers</b>	<b>36</b>
5.2.1 Evaluatie van de dienstverlening	36
5.2.2 Evaluatie van de gebruikerstevredenheid	36
<b>5.3 Organisatie van de FOD</b>	<b>37</b>
5.3.1 Beschikken over een dienst die het gebruikersgericht beleid en de coördinatie ervan uittekent	37
5.3.2 De competenties van andere openbare besturen gebruiken om een volledige en kwaliteitsvolle dienstverlening te bieden	38
<b>Hoofdstuk 6</b>	
<b>Conclusies en aanbevelingen</b>	<b>40</b>

## HOOFDSTUK 1

# Inleiding

### 1.1 Onderwerp van het onderzoek en inzet

Zijn leven lang moet een burger voor de overheid bepaalde plichten vervullen. Die kunnen ingewikkeld zijn en een belangrijke inspanning vragen. In die context is de overheid verplicht hem daarbij zoveel mogelijk te helpen.

De “gebruikersgerichtheid”<sup>1</sup> van een overheidsdienst kan worden omschreven als de wijze waarop de huidige en toekomstige behoeften van de gebruikers worden onderkend en beantwoord met respect voor het algemeen belang en de reglementering<sup>2</sup>.

Deze gerichtheid houdt in dat een geïntegreerd beheer van de relatie met de gebruiker moet worden opgezet, met processen om de behoeften van de verschillende soorten gebruikers te analyseren, dienstverlening via verschillende kanalen te verstrekken, te onderzoeken of de gebruikers tevreden zijn en de dienstverlening zo nodig aan te passen.

In deze audit onderzoekt het Rekenhof de gebruikersgerichte aanpak van de FOD Financiën bij de hulp die hij aan belastingplichtigen biedt om hun aangifte in de personenbelasting (PB) in te vullen. Van alle processen van de FOD Financiën zijn bij de personenbelasting veruit de meeste gebruikers betrokken. De optelsom van de voorstellen van vereenvoudigde aangifte, de papieren aangiften en de aangiften via Tax-on-web leert dat jaarlijks immers ongeveer zeven miljoen aangiften worden ingediend.

Het invullen van de jaarlijkse PB-aangifte wordt steeds moeilijker omdat de wetgeving ingewikkelder wordt. Veel belastingplichtigen moeten weliswaar maar een heel beperkt aantal codes invullen<sup>3</sup>, maar zelfs dat kan voor velen een opdracht zijn die te moeilijk is. De hele belastingaangifte bevatte immers 885 codes voor het aanslagjaar 2017<sup>4</sup>, en zal 849 codes bevatten voor het aanslagjaar 2018.

Hoewel de belastingadministratie niet verantwoordelijk is voor de voortdurende toename van het aantal federale en regionale fiscale bepalingen, moet ze zich inspannen om die verplichte invulling gemakkelijker te laten verlopen.

---

<sup>1</sup> Het Rekenhof heeft voor de FOD Financiën gekozen voor de term “gebruiker” in plaats van “klant”. Voor de algemene openbare dienstverlening kan een burger weliswaar als een klant worden beschouwd (een begrip dat een uitwisseling en een zekere keuzevrijheid inhoudt), maar ten aanzien van de FOD Financiën is de burger vooral een belastingplichtige. Het ruimere begrip van gebruiker lijkt dus gepaster.

<sup>2</sup> Dit is de definitie van omzendbrief nr. 626 van 14 maart 2013 over klantgerichtheid bij de federale administraties.

<sup>3</sup> De administratie benadrukt dat voor het aanslagjaar 2016 82,1 % van de belastingplichtigen minder dan 21 codes hebben ingevuld, en 47,4 % minder dan 11 codes. Maar 3 belastingplichtigen op 10.000 hebben meer dan 60 codes ingevuld.

<sup>4</sup> De PB-aangifte bestaat uit twee delen. Deel I moet door alle belastingplichtigen worden ingevuld. Deel II betreft de zelfstandigen, bedrijfsleiders of belastingplichtigen die andere diverse inkomsten hebben genoten dan onderhoudsgelden. Voor het aanslagjaar 2017 bevat deel I ongeveer 70 % van de codes.

In dat opzicht moet een kwaliteitsvolle dienstverlening de lasten voor de gebruiker aanzienlijk kunnen verminderen, onder meer door internettoepassingen te ontwikkelen die de invulstappen van de gebruikers en het latere beheerwerk van de ambtenaren van de fiscus vergemakkelijken.

Door een goede relatie tussen de fiscus en de belastingplichtige kunnen ook de uitgaven voor een controle worden verminderd.

Die gebruikersgerichte aanpak vormt geen hinderpaal voor de strijd tegen belastingfraude. Hij biedt daarentegen de mogelijkheid middelen te besparen op bepaalde processen die de gebruikers zelf zullen kunnen beheren, en die in te zetten voor productievare taken die zijn gericht op de strijd tegen belastingfraude.

## 1.2 Actoren

Bij de FOD Financiën hebben heel wat actoren als opdracht een gebruikersgerichte aanpak te ontwikkelen. Hieronder worden de voornaamste actoren overlopen die betrokken zijn bij de hulp bij het invullen van de PB-aangifte.

### 1.2.1 Algemene Administratie van de Fiscaliteit

De algemene belastingadministraties<sup>5</sup> en hun diensten Operationele Coördinatie en Communicatie (OCC), die van de administrateurs-generaal afhangen, beheren de interne en externe communicatie en de dienstverlening voor hun gebruikers.

De hulp aan belastingplichtigen om hun PB-aangifte in te vullen valt onder de Algemene Administratie van de Fiscaliteit (AAFisc). Die staat vooral in voor:

- het onthaal van belastingplichtigen in de taxatiediensten, de gemeenten en de winkelcentra (in dat laatste geval wordt de dienstverlening georganiseerd in samenwerking met de dienst Strategische Coördinatie en Communicatie – SCC);
- de algemene informatieopdracht over de fiscale wet- en regelgeving;
- de behandeling van de vragen die ze krijgen als backoffice van het Contactcenter (als dat de vragen technisch vindt);
- het beheer van een specifieke mededeling gericht aan een organisatie die gebruikers vertegenwoordigt.

### 1.2.2 Transversale diensten van de FOD Financiën<sup>6</sup>

#### 1.2.2.1 Dienst Multikanaal dienstverlening

In theorie<sup>7</sup> neemt de dienst Multikanaal Dienstverlening (MKDV) een centrale plaats in bij de ontwikkeling van de gebruikersgerichte aanpak van de FOD Financiën. Hij heeft immers onder meer als opdracht:

---

<sup>5</sup> De FOD Financiën bestaat uit zes algemene administraties: Fiscaliteit, Douane en Accijnzen, Inning en Invordering, Bijzonder Belastinginspectie, Patrimoniumdocumentatie en Thesaurie.

<sup>6</sup> Organisatorisch hangen die diensten rechtstreeks af van de voorzitter van het directiecomité.

<sup>7</sup> Artikel 2 van het ministerieel besluit van 11 januari 2011 houdende de oprichting van de dienst "Multikanaal dienstverlening" van de federale overheidsdienst Financiën.

- de verschillende dienstverleningskanalen te coördineren en beheren, onder meer de elektronische dienstverleningskanalen, het Contactcenter en het persoonlijk onthaal;
- de dienstverlening te beoordelen ten opzichte van de behoeften van de verschillende doelgroepen (tevredenheidsonderzoek en controle);
- de burgers te informeren over de dienstverlening.

In de praktijk beheert de dienst MKDV echter alleen het Contactcenter, dat telefonisch<sup>8</sup> of per mail antwoordt op elke gewone vraag over belastingen (behalve de douane en accijnzen). Het Contactcenter antwoordt in eerste lijn op de vragen van belastingplichtigen tijdens de piekmomenten van het invullen van de PB-aangifte (mei en juni).

#### 1.2.2.2 Dienst Strategische Coördinatie en Communicatie

De dienst Strategische Coördinatie en Communicatie heeft onder andere als opdracht de communicatie-initiatieven bij de FOD Financiën te ondersteunen en te omkaderen. Twee van de zes cellen houden zich bezig met taken die op zijn minst gedeeltelijk betrekking hebben op het invullen van de PB-aangiften:

- De cel **Ondersteuning van de communicatie** biedt alle operationele en stafdiensten de mogelijkheid bepaalde evenementen te organiseren (zoals de deelname aan beurzen en salons) en verschillende grafische dragers /media te ontwikkelen voor hun communicatie (bijvoorbeeld de publicatie van brochures).
- De Cel **Communicatiekanalen** zorgt voor de coördinatie en de coherentie van de communicatie van de FOD Financiën (bv. informatie online plaatsen die wordt bezorgd door de algemene administraties – onder andere in de vorm van FAQ – de begrijpelijkheid van informatie verbeteren, communiceren via de sociale media, ...).

#### 1.2.2.3 Stafdienst voor Beleidsexpertise en -Ondersteuning

Deze dienst is belast met “*het beheer en ter beschikking stellen van de relevante informatie en van de informatiebronnen*” en “*de realisatie van een gecoördineerde doelgroepenstrategie*”<sup>9</sup>. Hij is o.a. verantwoordelijk voor Fisconetplus, een database van de FOD Financiën die online de voornaamste fiscale informatie voor de gebruikers aanbiedt (fiscale wetboeken, omzendbrieven, parlementaire vragen, wetgeving, rechtspraak enz.).

### 1.3 Reikwijdte van het onderzoek en methode

Het Rekenhof heeft de volgende elementen onderzocht van de hulp die de FOD Financiën biedt aan de belastingplichtige om zijn PB-aangifte in te vullen:

- de initiatieven van de FOD Financiën om de verschillende hulpkanalen doeltreffend en doelmatig te beheren;
- de kwaliteit van de toegang tot de fiscale informatie;
- de kwaliteit van de toegang tot de diensten van de FOD Financiën;
- de kwaliteit van de informatie (begrijpelijk, up-to-date, correct en eenvormig) die de FOD Financiën via de verschillende hulpkanalen verstrekt;

<sup>8</sup> Van maandag tot vrijdag van 8 tot 17 uur.

<sup>9</sup> Koninklijk besluit van 19 juli 2013 tot vaststelling van het organiek reglement van de federale overheidsdienst Financiën en van de bijzondere bepalingen die van toepassing zijn op het statutair personeel.



- de verwerkingstijd van vragen aan de FOD Financiën om informatie;
- de initiatieven van de FOD Financiën ten aanzien van specifieke gebruikersgroepen;
- de initiatieven van de FOD Financiën om interne evaluaties en enquêtes over de tevredenheid van de gebruikers uit te voeren.

Verskillende onderzoeksmethodes werden gebruikt:

- interviews met ambtenaren van het hoofdbestuur en van de buitendiensten;
- bezoeken aan de buitendiensten;
- vragenlijsten aan de betrokken fiscale besturen en diensten;
- analyse van de onderrichtingen, omzendbrieven, handleidingen, administratieve commentaar van het intranet van de FOD;
- analyse van cijfers van de FOD Financiën over de hulp aan de belastingplichtige om zijn PB-aangifte in te vullen.

#### 1.4 Tijdschema van de audit

Op 27 mei 2015 werd de audit aangekondigd aan de minister van Financiën en aan de voorzitter van het directiecomité van de FOD Financiën. De auditwerkzaamheden werden afgerond op 30 augustus 2017. Daarna werd op 31 januari 2018 het ontwerpverslag toegezonden aan de minister van Financiën en aan de voorzitter van het directiecomité van de FOD Financiën.

In dit auditverslag zijn de opmerkingen en commentaar verwerkt die de FOD Financiën in zijn brief van 29 maart 2018 aan het Rekenhof heeft bezorgd.

De minister van Financiën laat in zijn antwoord van 19 april 2018 weten dat hij geen beleidsmatige opmerkingen heeft bij de conclusies en de aanbevelingen.

## HOOFDSTUK 2

# Normen voor een goede relatie met de gebruiker

De bekommernis om de gebruiker van de openbare diensten is een kwestie die al lang leeft in ons land. De regeringen en ministeriële departementen hebben regelmatig normen uitgevaardigd die gelden in alle federale openbare diensten of voor een departement in het bijzonder.

Tot nu toe is er echter niet één volledige norm die de criteria voor een goede relatie met de gebruiker samenvat die op de federale instellingen van toepassing zouden zijn. Op federaal niveau<sup>10</sup> zijn de volgende normen (in alfabetische volgorde), die van wisselend belang zijn, van toepassing:

- omzendbrief nr. 360 van 28 april 1992: *Een grotere doorzichtigheid en toegankelijkheid van de administratie*;
- het *Handvest van de Gebruiker van de Openbare Diensten* van 4 december 1992 (gepubliceerd in het *Belgisch Staatsblad* van 22 januari 1993) dat een “*heuse richtlijn*” is “*die de Regering wil opleggen voor het functioneren van de openbare diensten*” en die een beschrijving bevat van de “*principes die de relatie tussen de openbare diensten en haar gebruikers moeten beheersen*”, met drie hoofdstukken over doorzichtigheid, soepelheid en rechtsbescherming;
- de wet van 11 april 1994 betreffende de openbaarheid van bestuur;
- het *Handvest van de Klantvriendelijke Overheid* van 23 juni 2006 met dertien engagementen voor de ontwikkeling van een dienstvaardigere en toegankelijker overheid voor de burger en de ondernemingen;
- omzendbrief nr. 626 van 14 maart 2013: *Klantgerichtheid bij de federale administraties*, over de klachtenbehandeling en het handvest van de klant;
- de wet van 5 mei 2014 houdende verankering van het principe van de unieke gegevensinzameling in de werking van de diensten en instanties die behoren tot of taken uitvoeren voor de overheid en tot vereenvoudiging en gelijkenschakeling van elektronische en papieren formulieren.

Nog steeds op federaal niveau zijn in het netwerk COMMnetKern de communicatieverantwoordelijken samengebracht van heel wat federale departementen, waaronder de FOD Financiën, met als doel het federale communicatiebeleid te stimuleren en de federale communicatoren te ondersteunen. Het ontwikkelt en publiceert regelmatig handleidingen die kunnen dienen als richtsnoer om de interne en externe communicatie te verbeteren, waaronder bijvoorbeeld:

- Efficiënt gebruik van e-mails (nr. 1)
- Visie en opdrachten externe communicatie (nr. 8)
- Duurzaam communiceren (nr. 14);

---

<sup>10</sup> Op het niveau van de deelstaantiteiten kan worden gewezen op het decreet van 17 juni 2016 houdende de normen voor de Vlaamse overheidscommunicatie.

- Communicatieacties evalueren (nr. 15);
- Naar een *Balanced Scorecard* voor overheidscommunicatie (nr. 17);
- Het COMMnetKern Charter. Gids voor de federale communicatoren (nr. 18);
- Een strategisch communicatieplan voor een overheidsorganisatie uitwerken (nr. 19);
- Richtlijnen voor het gebruik van sociale media (nr. 21);
- Aanbevelingen voor een kwaliteitsvolle telefonische bereikbaarheid (nr. 26);
- Maturiteit van de online aanwezigheid (nr. 28).

De Federale Ombudsman heeft ook gedragsnormen gedefinieerd, die hij als bijlage bij zijn jaarverslag heeft opgenomen<sup>11</sup>. Die normen gaan niet alleen over de relatie met de gebruiker maar houden ook rekening met de criteria voor een goed beheer van de bedrijfsprocessen die de openbare dienst moet implementeren (toepassing overeenkomstig de rechtsregels, gelijkheid, onpartijdigheid, rechtszekerheid, zorgvuldigheid, enz.). De normen beschrijven ook meer algemene criteria voor de relatie met de gebruiker (redelijke termijn, actieve informatieverstrekking, passieve informatieverstrekking, hoffelijkheid, afdoende toegankelijkheid enz.).

Op internationaal niveau heeft de OESO over de relatie met de gebruiker verschillende enquêtes gepubliceerd, met een transversale aanpak of gericht op de fiscale besturen, o.a.:

- *Stratégies d'amélioration du taux d'utilisation des services électroniques* (januari 2006);
- *Framework for the Provision of Electronic Services to Taxpayers* (maart 2010);
- *Survey of Trends and Developments in the Use of Electronic Services for Taxpayer Service Delivery* (maart 2010);
- *Working Smarter in Revenue Administration – Using Demand Management Strategies to Meet Service Delivery Goals* (januari 2012);
- *Managing Service Demand: A Practical Guide to Help Revenue Bodies Better meet Taxpayers' Service Expectations* (juli 2013);
- *Increasing Taxpayers' Use of Self-Service Channels* (oktober 2014).

De details van deze normen komen soms niet echt overeen. Bovendien zijn de normen her en der verspreid. Bijgevolg is er geen duidelijk beeld van de terechte verwachtingen van de gebruikers en van het antwoord dat de federale openbare diensten daarop moeten bieden. Om de zaken eenvoudiger en uniformer te maken, zou de regelgeving moeten preciseren wat de normen zijn om de relatie van de federale openbare diensten en hun gebruikers goed te beheren. Dat zou ze.

De FOD Financiën zou bovendien die algemene engagementen moeten vervolledigen voor zijn eigen gebruikers<sup>12</sup>. De dienst heeft in dat opzicht begin 2014 een eerste ontwerp van klantenhandvest opgesteld. Omdat er geen projectleider was, is verder niets met dat ontwerp gebeurd. Het Rekenhof is van oordeel dat het van essentieel belang is dat de FOD dat ontwerp afwerkt en een handvest opstelt voor de gebruiker van de federale fiscale besturen.

---

<sup>11</sup> Federale ombudsman, *Jaarverslag 2015*, bijlage 3, pp. 229-235, <http://www.federaalombudsman.be>.

<sup>12</sup> Omzendbrief nr. 626 van 14 maart 2013 over de klantgerichtheid bij de federale administraties beveelt aan een klantencharter op te stellen met een overzicht van de aangeboden dienstverlening (en de engagementen met betrekking tot de kwaliteit van de producten en diensten, en de behandeling van de klant) en anderzijds de verwachtingen ten aanzien van de klant.

In zijn antwoord plant de FOD Financiën in 2018 een beperkt handvest voor de gebruiker te publiceren in combinatie met een catalogus van de diensten die FOD Financiën aanbiedt.

Gelet op de verscheidenheid van de bedrijfsprocessen bij de FOD Financiën, zou een handvest van de gebruiker van de federale fiscale besturen ongetwijfeld niet volstaan om bepaalde aspecten van de relatie met de gebruiker tot in detail te regelen. Het Rekenhof acht het in dat opzicht nuttig dat de tamelijk algemene beginselen van een handvest meer op maat van de algemene administraties worden uitgewerkt. Specifieke beginselen moeten worden bepaald voor de hulp aan de belastingplichtige bij het invullen van zijn belastingaangifte.

De FOD Financiën zou ook inspiratie kunnen opdoen bij de FOD Binnenlandse Zaken. Die heeft naast een kort charter voor de gebruiker, ook een protocol gepubliceerd voor de gebruiker over de toepassing van dat charter. Het Rekenhof beveelt de FOD Financiën aan zijn engagementen en verwachtingen ten aanzien van de gebruikers ruim en precies genoeg te formuleren om te vermijden dat die normatieve documenten een vage intentieverklaring blijven.

## HOOFDSTUK 3

# Wijze van indiening van de PB-aangiften

Een belastingplichtige kan zijn PB-aangifte op verschillende manieren invullen: via een papieren aangifte, via Tax-on-web en via het voorstel van vereenvoudigde aangifte (VVA). VVA's zijn aangiften die de administratie vooraf heeft ingevuld. De administratie beschouwt ze als aanvaard door de belastingplichtige als die niet reageert (zie punt 4.1).

Wat Tax-on-web betreft, vult de burger zelf zijn aangifte online in (Tax-on-web burger) of laat hij die invullen door een ambtenaar (Tax-on-web ambtenaar), een accountant, belastingconsulent of een boekhouder-fiscalist die de aangiften waarvoor hij gemandateerd is, invult en online indient (Tax-on-web mandataris).

De uiterste datum voor de indiening van de aangifte hangt af van de manier waarop ze wordt ingevuld: eind juni voor de papieren versie, midden juli voor de elektronische aangiften en eind oktober voor de elektronische aangiften die door mandatarissen worden ingediend. Voor laattijdige indiening of niet-indiening zijn er administratieve boetes van 50 tot 1.250 euro.

Het aantal aangiften neemt elk jaar toe. Voor het aanslagjaar 2016 werden nagenoeg 6.844.601 aangiften ingediend, tegenover ongeveer 5.987.500 aangiften voor het aanslagjaar 2010<sup>33</sup>. Onderstaande tabellen geven in dit verband de volgende gegevens weer:

- de evolutie 2010-2016 van de wijze van indiening van de PB-aangiften;
- de wijze van indiening van de PB-aangiften volgens de leeftijd van de belastingplichtigen;
- de wijze van indiening van de PB-aangiften volgens de inkomsten van de belastingplichtigen.

---

<sup>33</sup> Cijfers van 9 oktober 2017, meegedeeld door de belastingadministratie.

**Tabel 1– Evolutie van de wijze van indiening van de PB-aangiften (% per aanslagjaar)**

Indienings- wijze	Aanslagjaar							Evolutie 2010-2016
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	
Verstuurde VVA's	0,08%	12,14%	22,03%	22,24%	29,98%	31,81%	31,64%	
Papier	48,99%	34,33%	26,95%	23,10%	18,39%	15,77%	14,54%	
TOW burger	16,15%	18,75%	19,29%	21,80%	20,82%	21,41%	22,63%	
TOW ambtenaar	18,34%	16,82%	15,59%	16,14%	14,27%	14,09%	13,67%	
TOW mandataris	16,44%	17,97%	16,15%	16,72%	16,55%	16,93%	17,52%	

Bron: Rekenhof op basis van de gegevens van de FOD Financiën

Sinds 2010 neemt het aandeel van de papieren aangiften af. Daarentegen stijgt het aandeel van de VVA's en van de aangiften die via Tax-on-web worden ingediend. Die evolutie ligt in lijn met de keuzes die de FOD Financiën heeft gemaakt en die hierna in detail worden belicht.

**Tabel 2 – Wijze van indiening van de PB-aangiften volgens de leeftijd van de belastingplichtigen (percentages voor het aanslagjaar 2016)**

Indienings- wijze	Leeftijdscategorieën						
	< 24	25-34	35-44	45-54	55-64	65-74	> 74
VVA	70,22 %	19,85 %	12,16 %	12,33 %	18,97 %	41,05 %	56,39 %
Papier	6,55 %	10,99 %	13,37 %	16,93 %	19,91 %	19,57 %	20,65 %
TOW Burger	10,16 %	34,13 %	31,28 %	28,41 %	26,12 %	14,74 %	5,56 %
TOW Ambtenaar	6,30 %	14,60 %	16,76 %	16,34 %	15,03 %	12,50 %	12,15 %
TOW Mandataris	6,76 %	20,44 %	26,43 %	25,99 %	19,96 %	12,15 %	5,24 %

Bron: Rekenhof op basis van de gegevens van de FOD Financiën

VVA's worden voornamelijk toegestuurd aan belastingplichtigen jonger dan 24 jaar en ouder dan 65 jaar. Hoewel het aandeel van de papieren aangiften aanzienlijk daalt (zie tabel 1), gebruiken bijna één op vijf belastingplichtigen ouder dan 55 jaar ze nog altijd. Belastingplichtigen tussen 25 en 64 jaar gebruiken als indieningswijze het meest de aangifte via Tax-on-web burger. Alle leeftijdscategorieën maken tot slot gebruik van de aangiften via Tax-on-web ambtenaar.

Tabel 3 – Wijze van indiening van de PB-aangiften volgens het jaarlijks belastbaar inkomen (in euro) van de belastingplichtigen (percentages voor het aanslagjaar 2016)

Indienings- wijze	Inkomensschijven					
	0-9.999	10.000- 19.999	20.000- 29.999	30.000- 39.999	40.000- 69.999	> 69.999
VVA	70,59 %	45,62 %	19,02 %	9,73 %	3,07 %	0,58 %
Papier	10,60 %	14,45 %	18,40 %	19,53 %	18,07 %	14,90 %
TOW Burger	5,40 %	12,32 %	25,86 %	31,48 %	38,07 %	46,92 %
TOW Ambtenaar	7,19 %	15,42 %	18,31 %	16,60 %	12,22 %	4,58 %
TOW Mandataris	6,22 %	12,18 %	18,41 %	22,66 %	28,56 %	33,02 %

Bron: Rekenhof op basis van de gegevens van de FOD Financiën

VVA's worden hoofdzakelijk toegestuurd aan burgers met de laagste inkomens. Naarmate het inkomen stijgt, gebruiken belastingplichtigen daarentegen meer en meer Tax-on-web burger en Tax-on-web mandataris. De papieren aangifte wordt nog steeds door alle inkomenscategorieën gebruikt, net zoals Tax-on-web ambtenaar (met uitzondering van de categorie van de hoogste inkomens in het laatste geval).

## HOOFDSTUK 4

# Voornaamste hulpkanalen voor belastingplichtigen

De FOD Financiën staat belastingplichtigen bij het invullen van hun PB-aangifte bij via verschillende kanalen en volgens verschillende methoden (op initiatief van de gebruiker of van de FOD).

De AAFisc heeft al een dienstencatalogus opgesteld en op het internet gepubliceerd<sup>14</sup>. Op basis van die catalogus kan de belastingplichtige het kanaal kiezen waarlangs hij de bevoegde dienst kan contacteren om op zijn specifieke vraag te antwoorden.

Het Rekenhof heeft de voornaamste initiatieven van de FOD onderzocht:

- de ontwikkeling van het voorstel van vereenvoudigde aangifte, waardoor een aanzienlijk deel van de belastingplichtigen geen enkele formaliteit meer hoeft te vervullen;
- de hulp aan belastingplichtigen zodat ze zelf hun aangifte online kunnen invullen via Tax-on-web burger;
- de hulp aan belastingplichtigen per telefoon en per mail zodat ze zelf hun aangiften kunnen invullen;
- de terbeschikkingstelling aan belastingplichtigen van fiscale informatie die nuttig is om hun aangifte in te vullen;
- de hulp aan belastingplichtigen via persoonlijke ontvangst.

Deze vijf initiatieven worden in de onderstaande punten 4.1 tot 4.5 geanalyseerd.

### 4.1 Voorstel van vereenvoudigde aangifte

De FOD Financiën heeft grote inspanningen gedaan om vooraf de stappen die de gebruikers moeten zetten, te vergemakkelijken. Zo heeft de Algemene Administratie van de Fiscaliteit (AAFisc) sinds 2011 de voorstellen van vereenvoudigde aangifte (VVA) voor de personenbelasting (PB) gelanceerd. Dat zijn aangiften die de belastingadministratie meteen al invult met de gegevens waarover ze beschikt. Als de belastingplichtige niet reageert, neemt de administratie aan dat hij ze heeft aanvaard. Die proactieve houding van de belastingadministratie is voor veel belastingplichtigen een onmiskenbare vooruitgang.

Het gaat hoofdzakelijk om gepensioneerden, uitkeringsgerechtigden of personen met een laag inkomen. In de praktijk worden voorstellen van vereenvoudigde aangifte voornamelijk

---

<sup>14</sup> FOD Financiën, *Dienstencatalogus. Een overzicht van de diensten van de Algemene Administratie van de Fiscaliteit. Particulieren*, januari 2018, 7 blz. , <https://financien.belgium.be/sites/default/files/downloads/181-dienstencatalogus-aafisc-p.pdf>.



toegestuurd<sup>15</sup> aan heel jonge belastingplichtigen of belastingplichtigen ouder dan 65 jaar (zie tabel 2). Dat gebeurt enerzijds omdat in de aangiften van die belastingplichtigen in het algemeen minder codes moeten worden ingevuld. Anderzijds beschikt de FOD Financiën meestal over de nodige informatie om die enkele codes in te vullen.

Het aantal verstuurde VVA's is de voorbije jaren aanzienlijk toegenomen, van 724.019 in 2012 naar 2.168.349 in 2015. Nadien stabiliseerde het.

Tabel 4 – Evolutie van het aantal verstuurde VVA's en percentage van aanvaarding door de belastingplichtigen

	Aanslagjaar						
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Verstuurde VVA's	724.019	1.463.775	1.479.109	2.017.216	2.168.349	2.165.784	2.192.715
Aanvaardingspercentage	87,08 %	93,78 %	95,50 %	92,33 %	92,78 %	94,05 %	94,79 %

Bron: Rekenhof op basis van de gegevens van de FOD Financiën

De AAFisc wil het aantal verstuurde VVA's nog opdrijven. De dienst let er daarbij wel op dat die stijging niet ten koste gaat van het aanvaardingspercentage door de belastingplichtigen, en evenmin van het percentage belastingplichtigen die gebruik maken van Tax-on-web burger.

De AAFisc wijst overigens op het risico van laattijdige gewestelijke wetswijzigingen. Die kunnen ervoor zorgen dat VVA's niet snel genoeg kunnen worden aangepast, waardoor ze niet tijdig worden verstuurd.

Het Rekenhof stelt vast dat de stijging van het aantal verstuurde VVA's samenvalt met een vermindering van het aantal ingevulde papieren aangiften (ook al wordt die aangifte nog steeds veel gebruikt, in het bijzonder door belastingplichtigen ouder dan 45 jaar). Het Rekenhof beveelt aan dat initiatief voort te zetten en het zoveel mogelijk uit te breiden.

Het steeds grotere aandeel VVA's heeft echter het aantal aangiften die door belastingambtenaren via Tax-on-web worden ingevuld niet significant doen dalen.

Volgens de woordvoerder van de FOD hebben bovendien heel wat belastingplichtigen die een VVA hebben ontvangen, zich ook tot belastingambtenaren gewend om hen te helpen bij het invullen van hun aangifte. Het Rekenhof benadrukt daarom dat de begrijpelijkheid van het VVA prioriteit moet krijgen. De gebruiker die een VVA krijgt, moet gemakkelijk begrijpen of hij al dan niet een bepaalde administratieve stap moet zetten. Als het VVA niet

<sup>15</sup> Artikel 178 van het koninklijk besluit tot uitvoering van artikel 306 van het Wetboek van de Inkomstenbelastingen 1992 bepaalt de juiste voorwaarden waarin een VVA kan worden verstuurd. Belastingplichtigen die inkomsten van buitenlandse oorsprong moeten aangeven, die een of meer rekeningen of individuele levensverzekeringen in het buitenland hebben, die hun woonplaats in het buitenland hebben of die deel 2 van de aangifte moeten invullen, zijn bijvoorbeeld expliciet uitgesloten uit het VVA-systeem.

duidelijk geformuleerd en gepresenteerd is, zal de belastingplichtige aanvullende hulp gaan zoeken en bereikt het VVA zijn doel niet.

De FOD Financiën onderstreept in zijn antwoord dat hij in 2018 inspanningen is blijven leveren om de doelgroep van de VVA uit te breiden. Het criterium van de maximumbezoldiging, dat tot dan toe een criterium voor uitsluiting van een VVA vormde, werd geschrapt.

De FOD Financiën voegt eraan toe dat hij in het bijzonder inspanningen heeft geleverd voor de begrijpelijkheid van het VVA, dat voortdurend wordt herzien. Die herziening is gebaseerd op de volgende feedback:

- vragen en antwoorden verzameld door het Contactcenter van de FOD Financiën;
- opmerkingen en vragen ontvangen via andere medewerkers die in contact staan met het publiek;
- reacties op sociale media.

De FOD Financiën verklaart bovendien dat hij de volgende principes toepast om de begrijpelijkheid van de VVA te verbeteren:

- het aantal boodschappen beperken tot een minimum, om een duidelijke brief te verkrijgen;
- een duidelijke structuur gebruiken met icoontjes en titels, zodat de lezer de belangrijkste boodschap onmiddellijk kan terugvinden;
- eenvoudig taalgebruik, korte zinnen, directe instructies;
- vermijden wetteksten aan te halen of ze, indien nodig, als voetnoot toevoegen.

De FOD Financiën is van oordeel dat de voornaamste moeilijkheid voor de begunstigden van VVA de ingewikkelde fiscale wetgeving is in plaats van de begrijpelijkheid van het VVA zelf. De FOD zal niettemin naar manieren blijven zoeken om de boodschap nog duidelijker te maken en toch rekening te houden met de beperkingen opgelegd door het aantal inlichtingen dat in een VVA moet worden vermeld. Zo bestudeert hij de mogelijkheid voor 2019 om belastingplichtigen van de doelgroep te betrekken bij de evaluatie van het VVA. Het doel daarvan is eventuele problemen van begrijpelijkheid nog beter te identificeren. De FOD verwacht op die manier dat minder belastingplichtigen zich zullen verplaatsen voor hulp via persoonlijke ontvangst omdat ze de inhoud van het VVA en de bedoeling ervan niet begrijpen.

## 4.2 Tax-on-web burger

De FOD Financiën moet ervoor proberen te zorgen dat de gebruikers hun belastingen zelfstandiger kunnen afhandelen. Op die manier kan de belastingadministratie doeltreffender worden, wat onontbeerlijk is in een context van vermindering van personeel en middelen. De gebruikers krijgen zo ook meer controle over fiscale processen.

De FOD weet hoe belangrijk gebruikers het vinden zelf hun zaken te kunnen regelen. Daarom heeft de dienst expliciet voor deze vorm van interactie met zijn gebruikers gekozen in plaats van andere vormen van dienstverlening. Dat blijkt onder andere uit de intentienota over het *Customer Relationship Management* (CRM) die het directiecomité eind april 2016 heeft goedgekeurd. De dienst Strategische Coördinatie en Communicatie (SCC) van de FOD

Financiën is het CRM op dit moment aan het ontwikkelen, onder andere in het kader van het bestuursplan 2016-2018<sup>16</sup>.

Op het vlak de belastingaangiften, heeft die intentie vanaf 2003 geleid tot dat Tax-on-web, en dan vooral de optie Tax-on-web burger, die de belastingplichtigen de mogelijkheid biedt zelf hun PB-aangifte in te vullen.

Tabel 5 – Evolutie van de via Tax-on-web burger ingediende aangiften

Aanslagjaar						
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
967.105	1.118.490	1.281.573	1.449.247	1.400.972	1.459.224	1.548.679
	+15,65 %	+14,58 %	+13,08 %	-3,33 %	+4,16 %	+6,13 %

Bron: Rekenhof op basis van de gegevens van de FOD Financiën

Sinds 2010 is het aantal aangiften via Tax-on-web burger gestegen. Die evolutie toont aan dat de FOD Financiën aanzienlijke vooruitgang heeft geboekt om belastingplichtigen aan te moedigen zelf hun PB-aangifte online in te vullen.

Heel wat codes van de PB-aangifte worden vooraf in Tax-on-web ingevuld dankzij de gegevens waarover de administratie beschikt (320 op 885 codes in de aangifte 2017<sup>17</sup>). Dat vergemakkelijkt de taak van de belastingplichtige, maar ook de controle door de taxatieambtenaar. De FOD Financiën wijst erop dat 30 % van de gebruikers van Tax-on-web enkel de vooraf ingevulde gegevens gebruiken.

Bij het invullen van de aangifte in Tax-on-web worden fouten en vergetelheden bovendien automatisch getoond. Sinds kort heeft de toepassing ook verschillende *wizards* (hulpprogramma's) die helpen bij het invullen van de kosten voor kinderopvang, giften, hypothecaire leningen en personen ten laste.

Het Wetboek op de Inkomstenbelastingen bepaalt in sommige gevallen de specifieke verplichtingen van derden om de mededeling van nuttige informatie aan de FOD te vergemakkelijken. Sinds het aanslagjaar 2017 bepaalt artikel 323/1 bijvoorbeeld expliciet wat de banken en verzekeringen aan de FOD Financiën moeten meedelen over hypothecaire leningen en levensverzekeringen, en wanneer ze dat moeten doen<sup>18</sup>. Op dit moment is die

<sup>16</sup> Een nota die het directiecomité op 29 april 2016 heeft goedgekeurd beschrijft een gezamenlijke strategische visie voor de manier waarop de dienstverlening moet worden ingevuld. De nota gaat onder andere uit van de standpunten en prioriteiten die door de algemene administraties zijn gedefinieerd.

<sup>17</sup> Bijvoorbeeld, de persoonlijke informatie van de belastingplichtige, de gegevens van de burgerlijke stand, de inkomsten, bepaalde fiscale voordelen zoals dienstencheques enz.

<sup>18</sup> De informatie moet elektronisch overgezonden worden vóór 1 maart van het jaar dat volgt op het kalenderjaar waarop de fiscale attesten betrekking hebben.

informatie ter beschikking van de belastingplichtigen<sup>19</sup>, maar is ze niet geïntegreerd in de aangifte.

Er zijn initiatieven gepland om de vooraf ingevulde gegevens nog uit te breiden. De FOD bestudeert zo de mogelijkheid om de gegevens over hypothecaire kredieten en levensverzekeringen, kosten voor kinderopvang en onroerende inkomsten vooraf in te vullen. Een deel van de informatie over hypothecaire kredieten zal bijvoorbeeld vooraf worden ingevuld in de PB-aangifte voor het aanslagjaar 2018.

De AAFisc benadrukt dat er grenzen zijn aan het vooraf invullen van gegevens. De gegevens over buitenlandse inkomsten komen bijvoorbeeld met zoveel vertraging toe dat het niet mogelijk zou zijn ze in de PB-aangifte te integreren.

Het Rekenhof beveelt de FOD Financiën aan de mogelijkheden die het vooraf invullen van gegevens bieden, zoveel mogelijk te benutten. Het beveelt in het bijzonder aan het principe van unieke gegevensinzameling<sup>20</sup> toe te passen. Dat principe houdt in dat de informatie wordt gebruikt die al beschikbaar is bij de FOD of bij andere openbare instellingen, en dat die niet opnieuw aan de gebruiker wordt gevraagd. Het Rekenhof heeft in dat opzicht vastgesteld dat de FOD overwoog gegevens over de kosten van kinderopvang uit te wisselen met bepaalde diensten die van de gemeenschappen afhangen. Het merkt overigens op dat sommige landen meer codes vooraf invullen dan België. Spanje vult bijvoorbeeld vooraf de hele belastingaangifte in (met inbegrip van de gegevens van de belastingplichtigen afkomstig van bankrekeningen in België en in het buitenland)<sup>21</sup>.

De administratie preciseert in haar antwoord dat in bepaalde gevallen (bv. voor de opvangkosten) de informatie van een groot aantal actoren moet komen en dat het niet vanzelfsprekend is de die gegevens te verzamelen zonder het risico te lopen op fouten. De FOD wenst bijgevolg niet sneller vooraf gegevens in te vullen zonder de kwaliteit van de ontvangen gegevens na te gaan.

## 4.3 Hulp per telefoon en per mail

### 4.3.1 Organisatie van het Contactcenter

Het Contactcenter van de FOD Financiën speelt een cruciale rol bij het meedelen van algemene fiscale informatie, d.w.z. informatie die geen betrekking heeft op een specifiek dossier waarvoor er al een correspondentie met de administratie loopt.

Het Contactcenter werd in 2005 in dienst gesteld en antwoordt per telefoon of per mail op alle eenvoudige vragen over de verschillende belastingen (behalve de douane en accijnzen)<sup>22</sup>. De belastingplichtige kan het van maandag tot vrijdag tussen 8 en 17 uur contacteren. Een

---

<sup>19</sup> Via Myminf, een toepassing van de FOD Financiën. Myminf omvat een aantal persoonlijke documenten, formulieren en elektronische diensten om elke burger te helpen bij het beheren van zijn fiscaal dossier.

<sup>20</sup> Dat principe is onder andere opgenomen in het handvest van de klantvriendelijke overheid en kreeg een wettelijke formulering in de wet van 5 mei 2014 houdende verankering van het principe van de unieke gegevensinzameling in de werking van de diensten en instanties die behoren tot of taken uitvoeren voor de overheid en tot vereenvoudiging en gelijkenschakeling van elektronische en papieren formulieren.

<sup>21</sup> Deloitte Belgium, *Global Comparative Study of the Personal Income Tax Return Process*, mei 2017, [www2.deloitte.com](http://www2.deloitte.com).

<sup>22</sup> De gebruikers kunnen ook technische vragen stellen over een twaalftal IT-toepassingen, zoals Tax-on-web of Biztax.

belastingplichtige kan daarnaast een schriftelijke vraag voorleggen via een contactformulier dat per mail of per klassieke post wordt verstuurd. Het centrum beantwoordt schriftelijke vragen per mail. Ingewikkelde vragen worden voor behandeling doorgestuurd naar de algemene administraties.

Bij telefonisch contact antwoordt een interactieve stemserver op eenvoudige vragen die gebruikers vaak stellen, bijvoorbeeld over de inkohieringstermijn van de belastingaangifte. Zo nodig verbindt deze server de betrokkene vervolgens door met een gespecialiseerde gesprekspartner.

Het centrum heeft in 2016 1.154.525 telefoontjes en 83.950 berichten (contactformulieren, e-mails en brievenpost) ontvangen. Het aantal berichten aan het Contactcenter is geleidelijk gestegen (van 5.441 in 2005 naar 83.950 in 2016). De wijziging van het contactformulier en het feit dat het meer zichtbaar is op de site sinds 2013, hebben die manier om contact op te nemen aantrekkelijker gemaakt (+213 % in dat jaar).

In een aanzienlijk aantal gevallen nemen mensen contact op om vragen te stellen over de PB. In 2016 hadden bijvoorbeeld 456.624 oproepen en 51.421 berichten (d.i. respectievelijk 39,6 % en 61,3 % van de totale uitwisselingen) betrekking op over die belasting.

Het Contactcenter kent elk jaar met een piek van telefoontjes en berichten in mei, juni en juli, naar aanleiding van de PB-aangifte. In 2016 waren 46 % van de oproepen en 41,5 % van de berichten over de PB in die drie maanden geconcentreerd.

Het Contactcenter neemt tijdens die periode twee maatregelen om het hoofd te bieden aan de sterke stijging van het aantal telefoontjes en berichten. Enerzijds kan het over extra ambtenaren van de Administratie Particulieren van de AAFisc beschikken, die eventueel worden ingezet in gedecentraliseerde buitendiensten en niet in het Contactcenter in Brussel. Zo werden in 2017 buitenposten opgezet in Ciney, La Louvière, Gent, Antwerpen, Hasselt, Leuven, Mechelen en Verviers. Anderzijds worden de openingstijden van het Contactcenter tot 18 uur verlengd van 19 tot 29 juni.

#### **4.3.2 Performantie van het Contactcenter**

##### **4.3.2.1 Normen**

Het Contactcenter heeft voor zichzelf doeltreffendheids- en doelmatigheidsnormen opgesteld in de vorm van KPI's of *Key Performance Indicators*. Sinds de oprichting stelt het talrijke statistieken op om zijn performantie te meten, zijn voorlichtingsactie te verantwoorden en de aard van de vragen te analyseren (door de onderwerpen te inventariseren). Het Rekenhof benadrukt het belang en de kwaliteit van die monitoring.

Het heeft daarnaast vastgesteld dat het center in 2012 extern geëvalueerd is o, met onder andere *mystery shoppers*. Fictieve gebruikers werden ingezet die het center vragen voorlegden om de telefonische toegankelijkheid, de kwaliteit van de antwoorden en de attitude van de gesprekspartner te evalueren. Het Rekenhof ondersteunt die externe-evaluatiepraktijk en stelt voor deze regelmatig te herhalen.

De FOD Financiën kondigt in zijn antwoord aan dat hij eind 2017 een overheidsopdracht heeft gelanceerd en een externe dienstverlener heeft gekozen om mystery-onderzoeken uit te voeren die eerstdaags zullen starten. Over vier jaar zijn zo 20.000 mystery-oproepen gepland. De interacties zullen worden getoetst aan dezelfde criteria als in 2012. Er zal een

bijkomend criterium worden toegevoegd, namelijk de niet-discriminatie op basis van afkomst.

Het Rekenhof stelt in de interne maandverslagen van het center echter vast dat sinds 2012 de normen die moeten worden behaald voor verschillende KPI's gedaald zijn. Zo is de norm voor telefonische toegankelijkheid (d.i. de verhouding tussen het aantal beantwoorde oproepen/binnenkomende oproepen) gedaald van 90 % naar 65 %. Het is misschien noodzakelijk haalbare normen vast te leggen op basis van de beschikbare middelen, maar met te lage normen kan geen voldoende kwalitatieve dienstverlening voor de gebruikers worden geboden. De administratie moet ambitieus blijven en ervoor zorgen dat de organisatie zich aanpast aan de vraag van de gebruikers.

#### **4.3.2.2 Telefonische toegankelijkheid**

Voor de oproepen in verband met de PB van mei, juni en juli stelt het Rekenhof vast dat de verhouding tussen het aantal beantwoorde oproepen/binnenkomende oproepen 73 % bedroeg in 2016 en 74 % in 2017. Die resultaten zijn weliswaar beter dan de bovenvermelde KPI die voor het Contactcenter werd vastgelegd, maar het Rekenhof is van oordeel dat die norm van weinig ambitie getuigt.

Het Rekenhof stelt in verband met de snelheid van de dienstverlening vast dat tijdens de piekperiode van 2017 slechts 35,7 % van de oproepen werd beantwoord (d.w.z. dat een ambtenaar de telefoon heeft opgenomen) binnen minder dan 40 seconden. In de privésector is de algemeen aanvaarde norm echter dat 80 % binnen 40 seconden beantwoord wordt. De gemiddelde wachttijd bedroeg respectievelijk 2 minuten 45 seconden, 2 minuten 1 seconde en 4 minuten 39 seconden in mei, juni en juli 2017. De maximale wachttijd kon echter hoog oplopen, met een maximum van 46 minuten 46 seconden in juni 2017 en 51 minuten 35seconden in juli 2017.

Uit die gegevens blijkt dat de toegankelijkheid van het Contactcenter voor verbetering vatbaar is. Om iets aan de tekortkomingen te doen, beveelt het Rekenhof aan dat de FOD Financiën de telefonische bereikbaarheid bestudeert. Die bedraagt nu 9 uren per dag<sup>23</sup> of 45 uren per week<sup>24</sup>. Het rooster met één uur per dag verlengen tijdens één week in de piekperiode van het invullen van de PB-aangiften lijkt niet veel zoden aan de dijk te zetten. Telefonische hulp buiten de kantooruren aanbieden, bijvoorbeeld op zaterdagmorgen, zou nuttig kunnen zijn.

De FOD Financiën onderstreept in zijn antwoord dat hij plant aanzienlijk te investeren in telefonische beschikbaarheid, zonder een uitvoeringsdatum te preciseren. Het model van het toekomstige Contactcenter zou grondig worden aangepast om de flexibiliteit ervan te kunnen verhogen tijdens de periodes waarin de PB-aangiften moeten worden ingevuld, en om de FAQ-informatie gemakkelijk ter beschikking te kunnen stellen van alle medewerkers. Het is ook de bedoeling de selfservice te verbeteren, het aantal vragen waarop het contactcenter zal antwoorden, te beperken, en een gedecentraliseerd contactcenter op te richten.

---

<sup>23</sup> FOD Financiën, internetpagina van het Contactcenter, <https://financien.belgium.be/nl/Contact/contactcenter>.

<sup>24</sup> Het Rekenhof merkt echter op dat het niet uitzonderlijk is dat het Contactcenter zo lang beschikbaar is. Bepaalde fiscale administraties van OESO-landen zijn bijvoorbeeld tot 68 uren (Groot-Brittannië) of 65 uur (Nieuw-Zeeland en Portugal) per week bereikbaar.

De FOD preciseert dat buiten de periode voor de PB-aangifte betere telefonische bereikbaarheid wordt gerealiseerd door alle telefonische oproepen binnen eenzelfde centrum Particulieren te centraliseren (een mini-Contactcenter).

Wat de bereikbaarheid buiten de kantooruren betreft, onderstreept de FOD in zijn antwoord dat die uitbreiding bijkomend personeel vergt en tot organisatiekosten leidt, zonder zekere resultaten.

De administratie onderstreept tot besluit dat ze de belastingplichtige wil aanmoedigen zelf zijn aangifte in te vullen, om zo onder meer de contacten met de administratie te beperken. In die context wil ze vooral bijstand aan belastingplichtigen via andere kanalen ontwikkelen, zoals een betere Tax-on-web en FAQ en meer VVA's, terwijl de telefonische bereikbaarheid weliswaar moet worden behouden en verbeterd, maar niet als preferentieel wordt beschouwd.

Het Rekenhof vindt het terecht dat de administratie in de toekomst meer wil inzetten op digitale kanalen, door Tax-on-web en de FAQ's verder te ontwikkelen. Ze moet er in haar beleid echter ook mee rekening houden dat 11,2 % van de in België gevestigde personen tussen 16 en 74 jaar nog nooit internet had gebruikt<sup>25</sup>.

#### **4.3.2.3 Toegankelijkheid via berichten**

Het Contactcenter volgt de berichten die intern kunnen worden behandeld, goed op. Het hanteert als norm dat 100 % beantwoord wordt binnen 30 dagen. Het Rekenhof stelt vast dat die KPI tamelijk goed wordt nageleefd. Van januari tot juli 2017 werden bijna 30.000 berichten in verband met de PB uitsluitend door het Contactcenter behandeld. Tijdens de eerste zeven maanden van 2017 waren er nooit meer dan vijf berichten die niet binnen 30 dagen werden beantwoord.

Het plaatje ziet er echter helemaal anders uit voor de berichten waarvoor aanvullende technische informatie nodig is. De algemene administraties treden dan op als backoffice van het Contactcenter en behandelen deze gevallen. Die technische ondersteuning neemt soms aanzienlijke proporties aan, onder andere tijdens de piek van de PB-aangiften. Zo werden in mei, juni en juli 2017 ongeveer 2.400 berichten over de PB doorgespeeld aan de backoffice, d.i. nagenoeg 12 % van alle berichten die het Contactcenter hierover heeft ontvangen. De algemene administraties leggen hun eigen KPI's vast. Zo wenst de AAFisc dat 100 % van de vragen die het Contactcenter doorspeelt, binnen vier maanden worden beantwoord. Volgens het Rekenhof is die termijn te lang. Het heeft vastgesteld dat begin augustus 2017 80 vragen over de PB die aan de backoffice werden doorgespeeld, 90 dagen later nog steeds niet waren beantwoord.

Het Rekenhof is meer in het algemeen van oordeel dat de geplande antwoordtermijn dezelfde zou moeten zijn, ongeacht of het bericht intern dan wel via de backoffice wordt behandeld.

De administratie benadrukt in haar antwoord dat het hoge aantal vragen dat nog moet worden beantwoord, foutief is omdat bepaalde personeelsleden niet systematisch de vragen afsluiten terwijl ze naar behoren werden behandeld. De administratie herinnert er daarnaast

---

<sup>25</sup> FOD Economie, KMO, Middenstand en Energie, *Barometer van de informatiemaatschappij 2017*, blz. 30, <https://economie.fgov.be/nl/file/2034/download?token=4V1-2ETv>.

aan dat er tijdens de periode van het invullen van de PB-aangifte zoveel vragen van de belastingplichtigen komen dat het gezien het aantal personeelsleden onmogelijk is te antwoorden op alle vragen die worden gesteld binnen een beperkte termijn.

#### **4.3.2.4 Personeelssterkte**

Het Rekenhof heeft vastgesteld dat het Contactcenter al ettelijke jaren minder personeel heeft dan nodig. Dat is gebleken uit een berekening volgens een standaardmethode om behoeften te evalueren<sup>26</sup>. Tijdens de piek van het invullen van de PB-aangiften was de ratio beschikbaar personeel/noodzakelijk personeel, ondanks de personeelsversterking, beperkt tot 73,2 % in mei en tot 83,7 % in juni 2017. Het Rekenhof benadrukt dat een structurele oplossing moet worden uitgewerkt voor die aanzienlijke mismatch tussen de behoeften en de middelen.

#### **4.3.2.5 Kwaliteit van de informatie**

De medewerkers van het Contactcenter beschikken niet altijd over de gegevens om te kunnen antwoorden op de vragen van de gebruikers. Daardoor zijn ze verplicht hun eigen documentatie aan te leggen, zonder dat de bevoegde technische diensten die kunnen valideren. Ze zouden moeten kunnen beschikken over nuttige informatie die is aangepast aan hun behoeften en die is gevalideerd door de bevoegde technische diensten. Zo zouden ze vragen snel en nauwkeurig kunnen beantwoorden.

De FOD onderstreept in zijn antwoord dat hij de personeelsleden aanbeveelt de FAQ op de website van de FOD te gebruiken, die ook toegankelijk zijn voor het publiek. Hij preciseert ook dat jaarlijks opleidingen over de fiscale actualiteit worden gegeven aan de personeelsleden van het Contactcenter.

Het is bovendien essentieel dat de kwaliteit van het onthaal en de juistheid van de verstrekte informatie regelmatig worden getest. Er bestaat echter geen enkele gestandaardiseerde procedure om die aspecten van de interactie te testen vanuit het standpunt van de vragensteller, ook al zorgt het continu toezicht van de teamchefs voor een zeker kwaliteitsniveau.

## **4.4 Informatie ter beschikking van de gebruikers**

De FOD Financiën moet de gebruiker alle nodige informatie verstrekken om het fiscaal proces in goede omstandigheden te laten verlopen. Op die manier kan de gebruiker het proces begrijpen, erin meegaan en eraan meewerken.

De FOD helpt zijn gebruikers bij het invullen van hun PB-aangifte en informeert ze via de onderstaande uiteenlopende kanalen.

---

<sup>26</sup> Gebaseerd op het statistische model van Erlang, dat de bezettingsgraad van een communicatieteam over een gegeven periode meet. Dat model kan ook worden gebruikt om te ramen hoeveel telefoonlijnen er nodig zijn op verschillende tijdstippen.



#### 4.4.1 Toelichting en PB-aangifte

Omdat de fiscale wetgeving zo ingewikkeld is, moet de administratie inspanningen doen om die begrijpelijk te maken. Dat is in het bijzonder nodig als ze zich richt tot niet-gespecialiseerde gebruikers, wat voor de personenbelasting het geval is.

Het Rekenhof heeft vastgesteld dat de FOD Financiën grote inspanningen doet om de begrijpelijkheid te bevorderen. De dienst heeft onder andere een werkgroep opgericht om de noden te evalueren en concrete projecten uit te werken, geeft daarnaast ook een redactiegids uit, heeft tips voor bevattelijker communicatie op het intranet gepubliceerd en heeft tientallen standaardbrieven laten herschrijven.<sup>27</sup>

In dat kader heeft de FOD ook de begrijpelijkheid getest van de toelichtingsbrochure voor de PB-aangifte, die de belastingplichtigen moet helpen. Ze werd in 2015 op een aantal punten verbeterd (lay-out, elimineren van passieve zinnen...). Op heel wat punten blijft die toelichting echter weinig begrijpelijk. De volgende zin uit de toelichting bij de aangifte 2017 illustreert dat:

*“Als u van 1.1.2005 tot 31.12.2013 voor het verwerven of behouden van een woning een hypothecaire lening hebt aangegaan die voldeed aan de voorwaarden voor de aftrek voor enige woning, terwijl u voor diezelfde woning nog een oudere lening had die in aanmerking kwam voor de gewone of bijkomende interestaftrek of voor de vermindering voor het bouwsparen, en u in uw aangifte van het jaar van het aangaan van de nieuwe lening hebt gekozen voor de aftrek voor enige woning, dan mag u, als de woning op het tijdstip van de betaling uw ‘eigen woning’ was, alleen de interesten en kapitaalaflossingen van die nieuwe lening vermelden in rubriek B, 3, c, 1.”*

Volgens het Rekenhof moet de belastingadministratie de vereenvoudiging van de toelichting van de PB-aangifte als een prioriteit blijven beschouwen. De brochure blijft immers een belangrijke bron van informatie voor belastingplichtigen die geen gebruik maken van Tax-on-web en dus geen toegang hebben tot de bijbehorende dynamische uitleg. De gebruikers zouden zoveel mogelijk betrokken moeten worden bij dat zoeken naar begrijpelijkheid.

Het Rekenhof beveelt overigens aan de belastingaangifte zelf ook begrijpelijker te maken. De structuur ervan, met een niet-doorlopende nummering, die voor een leek elke logica mist, maakt deze nog moeilijker in te vullen. De administratie zou op dat vlak een betere, meer intuïtieve en heldere presentatie moeten overwegen.

De administratie benadrukt in haar antwoord dat de Tax-on-webaangifte elk jaar wordt verbeterd.

Het Rekenhof erkent van zijn kant de inspanningen om de elektronische aangifte te verbeteren, maar het onderstreept niettemin dat het belangrijk is de begrijpelijkheid van de algemene structuur van de PB-aangifte te verbeteren.

Volgens het Rekenhof is het grote aantal codes het grootste probleem in de belastingaangifte. De voorbije jaren is Duitsland erin geslaagd het aantal codes van vijfhonderd terug te

---

<sup>27</sup> In 2016 heeft de AAFisc 114 standaardbrieven getest op begrijpelijkheid. In 2017 wilde de AAFisc 106 brieven herschrijven. Het doel is om tegen eind 2018 de voornaamste modelbrieven allemaal te testen op begrijpelijkheid.

schroeven naar minder dan tweehonderd, terwijl Nederland van tweehonderd naar minder dan vijftig codes is gegaan. Zelfs als de belastingaangifte 2018 36 codes minder zal tellen dan de aangifte 2017, is het aantal codes van de hele aangifte in België verdubbeld in de voorbije vijftien jaren. Dat hoge aantal is het gevolg van de ingewikkelde fiscale wetgeving, die nog ingewikkelder geworden is door de nieuwe bevoegdheden die naar de gewesten werden overgeheveld.

#### 4.4.2 Informatie op het internet

##### 4.4.2.1 Fisconetplus

Internet is tegenwoordig een heel belangrijk informatiekanaal. Gelet op de talrijke normatieve en interpreterende documenten over belastingen, spreekt het voor zich dat de FOD Financiën dat kanaal gebruikt om zijn gebruikers informatie te verstrekken om hun aangifte in te vullen.

Fisconetplus is de database van de FOD Financiën die op internet de hoofdmoot van de fiscale informatie verschaft aan interne en externe gebruikers. In een reeks FAQ's worden de doelstellingen en de werking van Fisconetplus uitgelegd. De database is tweetalig en sommige documenten bestaan ook in het Duits en Engels. Fisconetplus werd maandelijks gemiddeld 190.000 keer geraadpleegd in de eerste zes maanden van 2017<sup>28</sup>.

De FOD Financiën onderstreept in zijn antwoord dat zijn internetsite ([www.financien.belgium.be](http://www.financien.belgium.be)) niet hetzelfde is als Fisconetplus. Deze database is een essentiële tool voor interne en externe fiscale experts en biedt hun fiscaaltechnische informatie. Op de website wordt de fiscale informatie daarentegen gepopulariseerd. De dienst Operationele Coördinatie & Communicatie van de AAFisc besteedt bijzondere aandacht aan de bijwerking van de internetpagina's over de PB-aangifte. Die dienst publiceert daar bovendien een aantal praktische inlichtingen over de manieren waarop de PB-aangifte kan worden ingevuld en over hoe men zich kan laten bijstaan

De FOD preciseert dat sinds 26 februari 2018 een nieuwe, gebruiksvriendelijkere versie van Fisconetplus beschikbaar is, waarvoor echter een Microsoftaccount nodig is.

Volgens het Rekenhof is het voor de gebruikers essentieel dat de actuele fiscale informatie ter beschikking wordt gesteld. Het merkt in het bijzonder op dat sommige delen van de commentaar van het Wetboek van de Inkomstenbelastingen 1992 (ComIB)<sup>29</sup> op Fisconetplus totaal achterhaald zijn. Sommige bedragen worden bijvoorbeeld nog in Belgische frank vermeld.

Het Rekenhof heeft de aanpassingen de redactie van fiscale informatie geëvalueerd op basis van de nieuwe wetboeken voor de PB-aangifte van het aanslagjaar 2017. Zo heeft het vijf wijzigingen van het WIB92 van 2015 en 2016 vastgesteld. Geen enkele van die vijf wijzigingen werd medio december 2017 in de ComIB op Fisconetplus vermeld. Op 27 januari 2017 werd dan weer wel een FAQ opgesteld over een maatregel met betrekking tot flexi-jobs in de horeca.

---

<sup>28</sup> Dat cijfer omvat ook raadplegingen door ambtenaren ( $\pm 15\%$  van de raadplegingen).

<sup>29</sup> In die commentaar geeft de belastingadministratie haar interpretatie van de wettelijke en reglementaire bepalingen.

De FOD Financiën had de snelle bijwerking van informatie opgenomen in zijn bestuursovereenkomst 2016-2018. De overeenkomst bepaalt onder de titel *Publicatie van FAQ's en commentaren met de zienswijze van de administratie op de toepassing van wetgeving* dat binnen zes maanden na publicatie van wijzigingen in de wet- en regelgeving in het Belgisch Staatsblad, FAQ's zullen worden gepubliceerd en de administratieve commentaar over de aanpassingen wordt geüpdatet. Het Rekenhof is echter van oordeel dat zes maanden te lang is en dat de FOD Financiën inspanningen moet doen om die termijn te verkorten.

Het Rekenhof onderstreept tot slot dat de ComIB sneller moet worden bijgewerkt om de aanzienlijke achterstand weg te werken.

De administratie onderstreept in haar antwoord dat het begrip 'commentaar' niet langer overeenstemt met de oorspronkelijke definitie ervan: in de nieuwe definitie omvat 'commentaar' alle publicaties over het standpunt van de administratie over een bepaling. Bijgevolg vormt een FAQ of een omzendbrief een commentaar.

Het Rekenhof is van oordeel dat de belastingadministratie zelf moet beslissen hoe ze haar commentaar op de fiscale wetgeving communiceert. Het vindt niettemin dat in een of andere vorm een volledige en geactualiseerde samenvatting (d.w.z. voor elk artikel van het WIB92) beschikbaar zou moeten zijn om duidelijk te communiceren met de belastingplichtigen en de experts. In dat opzicht is het niet bevredigend dat in Fisconetplus een ComIB, waarvan sommige delen volledig voorbijgestreefd zijn, ter beschikking van het publiek blijft staan.

#### 4.4.2.2 Sociale media

Naast de traditionele website zijn de sociale media een essentieel kanaal geworden om informatie snel en gericht te verspreiden. Aanwezig zijn op sociale media is daarom een belangrijke doelstelling van de FOD Financiën<sup>30</sup>. De inspanningen op dat vlak leveren concrete resultaten op. Het aantal abonnees op Facebook, Twitter en LinkedIn is zo met 253 % toegenomen sinds 2015<sup>31</sup>.

Er is op dat vlak veel gebeurd en gepland: aanwerving van twee *Conversation Managers* begin 2015, uitwerking van visie- en beleidsnota's, publicatie van een conversatieleidraad enz.

Het Rekenhof is echter van oordeel dat de FOD Financiën werk zou moeten maken van video's om hulp te bieden bij het invullen van de belastingaangifte, zoals dat in andere landen gebeurt<sup>32</sup>. Het is immers een didactisch en toegankelijk middel om zijn diensten tegen een redelijke kostprijs te promoten bij het potentiële doelpubliek. De FOD maakt thans weinig gebruik van dat kanaal.

De FOD Financiën is in zijn antwoord van oordeel dat de kosten voor de ontwikkeling van een videokanaal vaak worden onderschat. Een thema uit de fiscaliteit schetsen of de

---

<sup>30</sup> Voor het belang van de sociale media en de kansen die ze bieden voor een belastingadministratie wordt verwezen naar de OESO, Forum on Tax Administration, Taxpayer Services Sub-Group, *Social Media Technologies and Tax Administration*, informatienota, Éditions OCDE, Parijs, oktober 2011, [www.oecd.org](http://www.oecd.org).

<sup>31</sup> De FOD Financiën is, alle netwerken samen genomen, gestegen van 11.498 abonnees in januari 2015 naar 29.151 in juni 2017.

<sup>32</sup> Er waren bijvoorbeeld op 21 december 2017 35 video's van de FOD Financiën op YouTube tegenover 186 in Nederland en 109 in het Verenigd Koninkrijk (bron: [www.youtube.com](http://www.youtube.com)). Zie in dat verband ook: OESO, *Increasing Taxpayers' Use of Self-service Channels*, 2014, Éditions OCDE, Parijs, pp. 62, [www.oecd.org](http://www.oecd.org).

werking van een IT-tool demonstreren aan de hand van een video neemt uiteindelijk meer tijd in beslag dan dit schriftelijk doen. Een video maken vereist ook specifieke technische vaardigheden waarover slechts weinig medewerkers beschikken, wat momenteel de mogelijkheden beperkt om dit kanaal te ontwikkelen.

De FOD onderstreept bovendien dat de video's niet noodzakelijk erg overtuigende resultaten opleveren: die over de persconferentie 2017 werd immers slechts 5.500 keer bekeken op YouTube. De AAFisc maakt niettemin meer en meer video's. Ze heeft een film gemaakt over het nieuwe Tax-on-web voor de PB-aangifte 2017 en ook over andere voor belastingplichtigen toegankelijke applicaties (MyRent, Mandaten, enz.). De administratie voegt er verder aan toe dat ze het gebruik van video's ontwikkelt om haar personeelsleden op te leiden. Naargelang van de resultaten van het project zou het concept in een tweede fase kunnen worden uitgebreid naar andere doelgroepen.

Het Rekenhof stelt dan weer vast dat bepaalde buurlanden (met name Engeland en Nederland) video's gebruiken om hun doelpubliek te informeren, onder meer voor inkomstenbelastingen.

#### 4.5 Hulp via persoonlijke ontvangst

De ontwikkeling van het aanbod aan dienstverlening op afstand (per post, per telefoon of via digitale media) betekent niet dat de ambtenaren van de FOD Financiën belastingplichtigen niet meer persoonlijk hoeven te ontvangen. Sommige gebruikers hebben immers geen of geen gemakkelijke toegang tot de andere kanalen<sup>33</sup>. Anderen vrezen dat ze zich zouden vergissen en daar nadeel van zouden ondervinden. Daarnaast is het voor sommigen moeilijk om een ingewikkeld (bijlage en toelichting) en tegelijk abstract (de aangifte die zal worden gescand) formulier te begrijpen. In dat kader blijft de hulp via persoonlijke ontvangst nu en ook in de toekomst een manier om met gebruikers om te gaan die de openbare diensten niet mogen verwaarlozen.

Hulp bij het invullen van de PB-aangifte kan worden verstrekt in de belastingkantoren van de AAFisc, in de gemeenten of in winkelcentra.

De kantoren van de belastingdiensten zijn in juni langer open voor het publiek (van 9 tot 15 uur, tegenover van 9 tot 12 uur gewoonlijk, en buiten die uren, na afspraak)<sup>34</sup>. Er worden ook hulpziddagen georganiseerd in de gemeenten en winkelcentra.

De hulp die op die manier wordt verstrekt, blijkt statistisch uit het aantal aangiften ingevuld via Tax-on-web ambtenaar<sup>35</sup>. Alle leeftijdscategorieën en alle inkomenscategorieën (met uitzondering van de hoogste inkomens) maken van die aangiftewijze gebruik (zie tabellen 2 en 3).

---

<sup>33</sup> In 2016 had 13% van de Belgische huishoudens nog nooit toegang tot internet gehad thuis, volgens de Algemene Directie Statistiek, Statistics Belgium, *ICT-gebruik in huishoudens. Gedetailleerde gegevens over bezit en gebruik van computer, internet, e-commerce, e-government, bij gezinnen en individuen*, januari 2017, [http://statbel.fgov.be/nl/statistieken/cijfers/arbeid\\_leven/ict/](http://statbel.fgov.be/nl/statistieken/cijfers/arbeid_leven/ict/).

<sup>34</sup> In veel gebouwen zijn de deuren overigens vroeger open (8.30 uur) en worden de laatste belastingplichtigen die toekomen om 15 uur nog na dat sluitingsuur ontvangen (15u.-16u.).

<sup>35</sup> Er wordt aan herinnerd dat iets minder dan één aangifte op vijf op die manier werd ingevuld voor het aanslagjaar 2016.

**Tabel 6 – Evolutie van de aangiften ingediend via Tax-on-web ambtenaar (aantal en percentage)**

Aanslagjaar						
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
1.097.949	1.003.207	1.035.522	1.073.205	960.262	960.560	935.915
	-8,63 %	+3,22 %	+3,64 %	-10,52 %	+0,03 %	-2,57 %

*Bron: Rekenhof op basis van de gegevens van de FOD Financiën*

Het aantal aangiften dat via Tax-on-web ambtenaar werd ingevuld, geeft echter geen volledig beeld van de hulp via persoonlijke ontvangst. Een bezoek aan het belastingkantoor kan immers ook voor andere dingen dienen. Belastingplichtigen kunnen de papieren aangifte die ze zelf hebben ingevuld laten nakijken of informatie vragen over een specifiek punt van de aangifte.

#### 4.5.1 Belastingdiensten van de FOD Financiën

Heel wat belastingplichtigen gaan naar de belastingdiensten van de FOD Financiën voor hulp bij het invullen van hun aangifte.

##### 4.5.1.1 Onthaalinfrastructuur

De plaats waar de diensten van de FOD Financiën gevestigd zijn, heeft onvermijdelijk een invloed op de mogelijkheden om belastingplichtigen te ontvangen en te helpen bij het invullen van hun aangifte. Heel wat parlementaire vragen over dit thema kwamen voort uit de bezorgdheid over de sluiting van bepaalde belasting- of ontvangstkantoren in kleine agglomeraties<sup>36</sup>.

Een aantal factoren bepalen het niveau van dienstverlening aan de gebruikers. Zo moeten de gebouwen waar gebruikers worden ontvangen, beschikken over een onthaaldienst en een toegang voor minder mobiele personen. Daarnaast moeten de logistieke middelen zijn om goede omstandigheden te waarborgen op het vlak van comfort, wachttijd en om de stappen die gebruikers moeten doorlopen, te vergemakkelijken. De FOD Financiën geeft in zijn antwoord aan dat hij zoveel mogelijk ruimte tracht vrij te maken op het gelijkvloers om bezoekers te ontvangen.

<sup>36</sup> *Parl. St. Kamer*, 28 juni 2017, CRABV 54 COM 697, vraag nr. 19 172 van volksvertegenwoordiger S. Crusnière aan de minister van Financiën, belast met Bestrijding van de fiscale fraude, over de verhuizing van de kantoren van de belastingen en het kadaster van Borgworm, p. 2-3; *Parl. St. Kamer*, 16 februari 2017, CRABV 54 PLEN 158, samengevoegde vragen van de volksvertegenwoordigers R. Deseyn nr. P1855 en A. Top nr. P1856 aan de minister van Financiën, belast met Bestrijding van de fiscale fraude, over de permanenties bij de FOD Financiën, p. 22-24; *Parl. St. Kamer*, 1 februari 2017, CRABV 54 COM 582, samengevoegde vragen van volksvertegenwoordigers P.-O. Delannois nr. 15875 en G. Gilkinet nr. 16147, minister van Financiën, belast met Bestrijding van de fiscale fraude, over het centrum van Financiën in Ath, p. 9-10; *Parl. St. Kamer*, 18 oktober 2016, CRIV 54 COM 582, p. 14-16 vraag nr. QO 13055 van volksvertegenwoordiger I. Poncelet aan de minister van Financiën, belast met Bestrijding van de fiscale fraude, over de overheveling van de diensten van de FOD Financiën van Saint-Hubert naar Neufchâteau en Bertrix, p. 276-278; *Parl. St. Kamer*, 9 maart 2016; QRVA 54 069, vraag nr. 851 van volksvertegenwoordiger P. Goffin aan de minister van Financiën, belast met Bestrijding van de fiscale fraude, over de toekomst van de inplanting van de FOD Financiën in Borgworm, p. 95.

De oprichting van elf infocenters op 1 september 2017 is een stap in de richting van een beter onthaal van de belastingplichtigen<sup>37</sup>. Zoals de FOD Financiën in zijn antwoord preciseert, is het de bedoeling kwaliteitsvolle dienstverlening aan te bieden voor alle administraties van de FOD met een performant onthaal. Die infocenters werden geïnstalleerd in de grootste gebouwen van de FOD, die makkelijk toegankelijk zijn voor alle bezoekers, met inbegrip van personen met beperkte mobiliteit.

De FOD Financiën preciseert verder dat bij het departement Logistiek een werkgroep werd opgericht voor de toegankelijkheid van de gebouwen. Hij formuleert aanbevelingen om de toegankelijkheid voor personen met beperkte mobiliteit te vergroten.

#### **4.5.1.2 Monitoring van het onthaal**

De monitoring van de contacten in de belastingcentra komt sinds kort op gang in het kader van het bestuursplan 2017 van de AAFisc. Daarnaast is er nu ook informatie beschikbaar over het aantal aangiften die in de verschillende centra werden ingevuld.

Ondanks die vooruitgang stelt het Rekenhof tekortkomingen vast in de monitoring van de hulp die de belastingdiensten verstrekken. Zo zijn de gegevens over het aantal raadplegingen en de wachttijd niet volledig (sommige gegevens zijn onvolledig voor bepaalde centra). Naast die kwantitatieve informatie stelt het Rekenhof voor meer kwalitatieve gegevens te verzamelen over de redenen waarom gebruikers hulp zoeken. Via de analyse van die gegevens zouden ongetwijfeld andere oplossingen kunnen worden gevonden die minder tijdverslindend zijn voor de belastingplichtige en minder duur voor de administratie in bepaalde gevallen.

De FOD Financiën kondigt in zijn antwoord aan dat recent een performantere ticketingtool werd ontwikkeld. Die maakt een permanente en coherente monitoring van de interacties mogelijk. Deze tool zal in een eerste fase in de elf infocenters worden toegepast, vooraleer te worden uitgebreid naar alle gebouwen. De FOD voegt eraan toe dat ook onderhandelingen zijn gepland om een nieuwe CRM-tool (Customer Relationship Management) aan te kopen die voor de hulp via persoonlijke ontvangst de mogelijkheid zou bieden de redenen te achterhalen waarom de belastingplichtigen zich verplaatsen.

Gegevens over de wachttijden zijn beschikbaar in een tiental grote gebouwen die meestal al met een ticketsysteem zijn uitgerust. De gemiddelde wachttijd varieert heel sterk. In juni 2017 was hij relatief kort in Antwerpen (15 minuten) en Leuven (25 min.), maar bedroeg hij meer dan twee uren in Bergen (2.05 u.), Gent (2.30 u.) en Brussel-Paleizenstraat (2.36 u.). Die gemiddelden zijn overigens een lage schatting van de wachttijd. Meestal worden de tickets immers aan de ingang van het gebouw genomen. De wachttijden houden dus geen rekening met de aanschuiftijd buiten het gebouw.

Het Rekenhof is van oordeel dat de wachttijd te lang is. De administratie zou zich zo moeten organiseren dat de wachttijd vermindert en zou daarvoor kwantitatieve doelstellingen

---

<sup>37</sup> Die infocenters liggen in Antwerpen, Brugge, Gent, Hasselt, Leuven, Brussel, Charleroi, Luik, Bergen, Namen en Neufchâteau. Anders dan bij een belastingdienst wordt hier elke belastingplichtige geholpen, ongeacht zijn verblijfplaats (nationale bevoegdheid). Belastingplichtigen kunnen dus van een beroeps- of privéverplaatsing gebruik maken om naar een vrij te kiezen infocenter te gaan.

moeten formuleren. Ze zou de meting van de wachttijd zelf moeten herzien om de werkelijke toestand vanuit het standpunt van de gebruikers weer te geven.

Om de wachttijd te verminderen hoeft er niet noodzakelijk meer personeel te worden ingezet om te helpen bij het invullen van de aangifte. Uit de statistieken die in het tiental bovenvermelde gebouwen werden verzameld, blijkt dat een aantal belastingplichtigen voor heel korte vraagjes komt, die misschien geen verplaatsing rechtvaardigden (bijvoorbeeld omdat ze een voorstel van vereenvoudigde aangifte hebben ontvangen en niet hebben begrepen dat ze niets hoefden te doen). In dat kader is een nauwkeurige analyse van de redenen van hun komst zeker gerechtvaardigd want ze kan worden gebruikt om eventueel het aantal bezoekers en bijgevolg de wachttijd te verminderen.

Na het verzamelen en analyseren van de gegevens over de werkbelasting van de personeelsleden zou de FOD Financiën bovendien moeten onderzoeken in welke mate er tijdelijke interne mobiliteit van het personeel mogelijk is. Dat zou de centra kunnen ontlasten waar de toestroom van belastingplichtigen het grootst is.

De FOD Financiën preciseert in zijn antwoord dat tijdens de campagne over hulp bij het invullen 2017 nieuwe organisatiemethodes werden getest door proefcentra. Zo werd in Brussel een ticketsysteem ontwikkeld om de wachttijd te beperken. De belastingplichtigen konden een ticket nemen waarmee ze op een latere datum konden langskomen binnen een welbepaald tijdslot. Gezien het succes van de methode zal ze worden uitgebreid tot de meeste centra in 2018. Ook het huidige ticketingsysteem zelf zal worden verbeterd. Er zal een dagcapaciteit worden bepaald, zodat het aanwezige publiek snel op de hoogte kan worden gebracht van de wachttijd, of van het feit dat er geen mensen meer kunnen worden ontvangen die dag. De burger die niet kan worden ontvangen of die niet kan wachten, kan dan een afspraak maken, dat wil zeggen hij zal een ticket ontvangen waarmee hij kan langskomen op een welbepaalde dag, binnen een specifiek tijdslot. De burger zal dus zeker zijn dat hij zal worden ontvangen en dat hij amper of niet zal moeten wachten.

#### **4.5.1.3 IT-aspecten**

Tot slot zijn er elk jaar informaticaproblemen die de ambtenaren verhinderen hun taken te vervullen. Tax-on-web ambtenaar is verschillende dagen per jaar traag of zelfs onbeschikbaar. Naar aanleiding van de herhaaldelijke problemen werd aan de centrumdirecteurs voorgesteld de aangiften op papier in te vullen als er zich incidenten voordoen. De voorgestelde procedure zorgt dan weer wel voor langere wachttijden. Als de belastingplichtige niet alle documenten bij zich heeft, zal hij bovendien een onvolledige aangifte moeten ondertekenen met de vermelding *“Akkoord om de gegevens en elementen waarover de FOD Financiën beschikt, toe te voegen”*. Het Rekenhof is van oordeel dat de belastingplichtige door die procedure zijn vat op zijn aangifte verliest. Hij kan immers niet nagaan of de informatie van de FOD Financiën volledig juist is.

#### **4.5.2 Gemeenten**

Om gebruikers dicht bij huis te helpen bij het invullen van hun aangifte organiseert de AAFisc permanenties in samenwerking met en op vraag van de gemeenten.

In 2017 werden zo op 501 plaatsen in 466 gemeenten belastingplichtigen geholpen (voor 1.455 permanenties in totaal)<sup>38</sup>. Dat aantal wordt manueel bijgehouden. Op die manier zouden 167.827 aangiften zijn ingevuld in 2017. Er wordt echter niet bijgehouden waarom belastingplichtigen naar de permanentie komen (welk soort hulp voor welk soort aangifte) en hoe lang ze hebben moeten wachten.

In de gemeenten waar het jaar voordien zitdagen plaatsvonden, worden ze in het algemeen jaar na jaar opnieuw georganiseerd. In de andere gemeenten gebeurt dat op basis van de vragen van de gemeenten aan de FOD en als alle voorwaarden vervuld zijn (materiaal, veiligheid, internettoegang, wachtzaal...). De gemeenten moeten de FOD Financiën immers *“een behoorlijk lokaal [...] ter beschikking [...] stellen op de zitdagen die, voor de vestiging en inning van de directe belastingen, nu en dan noodzakelijk zijn”*<sup>39</sup>. De FOD Financiën stelt van zijn kant ambtenaren ter beschikking van de gemeente tijdens de periode waarin de PB-aangiften ingevuld moeten worden.

De FOD Financiën wijst erop dat het aantal personeelsleden wordt bepaald op basis van het aantal aangiften dat de voorgaande jaren werd ingevuld, of anders door de ambtenaar van het lokaal belastingkantoor op basis van zijn ervaring. De uren worden vastgelegd in overleg met de gemeenten. De FOD Financiën wijst er echter op dat hij niet altijd het gevraagde aantal ambtenaren kan leveren, wat de lange wachtrijen in bepaalde gemeenten verklaart.

Tot slot hebben de informaticaproblemen die eerder bij de belastingkantoren werden vermeld, natuurlijk ook een weerslag op de hulp bij het invullen van de aangifte die in de gemeenten wordt georganiseerd.

#### **4.5.3 Winkelcentra (SOS Belastingen)**

In 2017 werden 18 permanenties van SOS Belastingen georganiseerd in 16 winkelcentra en gespreid over 6 zaterdagen. Daarvoor werden 136 ambtenaren ingezet.

De FOD Financiën wijst erop dat hij moeilijk deskundigen voor SOS Belastingen kan vinden omdat het personeel in de PB-diensten vermindert en omdat het ontvangen van de belastingplichtigen in de belastingkantoren en bij de gemeentelijke permanenties voorrang krijgt. In die context besliste de FOD vanaf 2015 geen SOS Belastingen meer te organiseren op vrijdag.

Uit een telling door de ambtenaren blijkt dat 6.921 belastingplichtigen werden geholpen in 2017, tegenover 5.929 in 2016. De wachttijden en de redenen van de interactie worden niet bijgehouden.

Jaarlijks wordt een evaluatieverslag opgesteld. Het Rekenhof stelt vast dat het aantal problemen en de omvang ervan in dat verslag lijken te dalen. De logistieke problemen van 2015<sup>40</sup> en de problemen met het soms ontoereikende aantal deskundigen werden in 2016 gedeeltelijk opgelost. Ondanks die verbeteringen vermeldt het verslag 2016 nog dat er in een

---

<sup>38</sup> In bepaalde gemeenten worden zitdagen op verschillende plaatsen georganiseerd.

<sup>39</sup> Artikel 127, 4°, van het koninklijk besluit tot uitvoering van het Wetboek van de Inkomstenbelastingen 1992.

<sup>40</sup> Pc's of printers die niet werken, problemen met de internetverbinding, te beperkte ruimte voor het aantal wachtende belastingplichtigen, ongemakkelijke stoelen en piepkleine tafeltjes, moeilijkheden om toegang te krijgen tot de applicatie...



winkelcentrum te weinig deskundigen waren en dat er enkele belangrijke logistieke problemen waren (gebrek aan pc's voor de eerste SOS Belastingen, een ontoereikende internetverbinding in enkele winkelcentra, te kleine kantoren, defecte printers...).

## HOOFDSTUK 5

# Sturing van de hulp aan de belastingplichtige

Naast de verschillende voorgestelde hulpkanalen vereist een geïntegreerd beheer van de relatie met de gebruiker dat de organisatie de behoeften van de verschillende soorten gebruikers analyseert en er rekening mee houdt. Daarnaast moet ze onderzoeken of de gebruikers tevreden zijn en de dienstverlening evalueren, om ze desnoods aan te passen.

### 5.1 Behoeften van de gebruikers analyseren en in aanmerking nemen

De administratie moet al haar doelgroepen kennen om een aangepaste dienstverlening te bieden en moet rekening houden met de specifieke behoeften van die categorieën van gebruikers.

Als de administratie niet vooraf tamelijk nauwkeurig de (potentiële) gebruikers en hun behoeften kent, bestaat het risico dat ze weinig efficiënte en onnodig dure projecten op het getouw zou zetten. Dat was het geval toen eind 2014 een proefproject voor een mobiel infocenter in een arrondissement werd ontwikkeld. In de context van de centralisatie van de diensten en de daaropvolgende sluiting van bepaalde belastingkantoren, was het de bedoeling buiten de periode van het invullen van de PB-aangiften een halve dag per week een permanentie te organiseren in landelijke gemeenten die niet goed werden bediend door het openbaar vervoer. De resultaten van die monitoring waren teleurstellend: tijdens de 66 permanenties kwamen 89 belastingplichtigen opdagen. De AAFisc heeft achteraf ook vastgesteld dat een antwoord op de vragen in het algemeen had kunnen worden gevonden via internet of het Contactcenter. Het initiatief, dat buiten de periode van de invulling van de PB-aangiften werd georganiseerd, had volgens het Rekenhof weinig kans op slagen.

Wil men de behoeften van de verschillende doelgroepen achterhalen en er rekening mee houden, dan kan het opportuun zijn ze meteen al te betrekken bij de ontwikkeling van een nieuw proces. In die context werden groepen belastingplichtigen geraadpleegd bij de ontwikkeling van Tax-on-web. Het Rekenhof wijst op de belangrijke voordelen van een dergelijke gezamenlijke ontwikkeling tussen administratie en gebruikers, die zorgt voor meer doeltreffendheid en doelmatigheid. Die belastingplichtigen worden jammer genoeg niet meer geraadpleegd voor de huidige ontwikkelingen van Tax-on-web.

De FOD preciseert in zijn antwoord dat de nieuwe functionaliteiten van Tax-on-web worden getest door personeelsleden van de FOD die ze niet hebben helpen uitwerken, zodat ze met een frisse blik worden bekeken. De FOD onderstreept dat de termijnen voor de invoering technisch gesproken vaak erg kort zijn, en niet de mogelijkheid bieden om gebruikerstesten uit te voeren in goede omstandigheden. Het opzetten van een gebruikerscomité dat door de AAFisc zou kunnen worden geraadpleegd tijdens of na de Tax-on-web-periode, zou het bijgevolg mogelijk maken nuttige feedback te krijgen en de moeilijkheden te omzeilen die verband houden met de korte termijnen eigen aan de periode.

Het Rekenhof is van oordeel dat een gebruikerscomité heel nuttig zou zijn om de kwaliteit te verbeteren van de processen die rechtstreeks gericht zijn op externe klanten van de FOD.

Het kan ook opportuun zijn terug te vallen op de ervaring en de medewerking van tussenpersonen, zoals boekhouders-fiscalisten. Die belastingplichtigen vergemakkelijken soms immers door de stappen die belastingplichtigen moeten doorlopen om in orde te zijn voor de belastingadministratie. Ze worden zelf vaak vertegenwoordigd door beroepsverenigingen die hun belangen bij de verschillende instanties kunnen verdedigen.

Voor een openbare dienst zoals de FOD Financiën is het van essentieel belang terug te vallen op die representatieve organisaties: het Rekenhof is van oordeel dat het een geprivilegieerd kanaal is om op beknopte en geordende wijze informatie te verkrijgen over de behoeften van de gebruikers. Ze kunnen ook worden ingezet om gerichte informatie te verstrekken en om – op een voor de gebruikers optimale manier – gemeenschappelijke acties op touw te zetten die beantwoorden aan de opdrachten van openbare dienstverlening die de administratie moet vervullen. Het Nationaal Forum<sup>41</sup> dat bij de AA Douane en Accijnzen werd opgericht, is op dat vlak een voorbeeld dat navolging verdient.

De AAFisc zou in dat opzicht bredere samenwerking moeten zoeken met organisaties die de gebruikers vertegenwoordigen. Ze organiseert sinds 2013 al wel driemaandelijke vergaderingen met vertegenwoordigers van de organisaties van de zgn. ‘cijferberoepen’, maar samenwerking met verenigingen die de belastingplichtigen en bijvoorbeeld zwakke gebruikers vertegenwoordigen, ontbreekt. Het zou nuttig kunnen zijn een beroep te doen op ervaringsdeskundigen<sup>42</sup>.

De administratie is in haar antwoord van oordeel dat het door het grote aantal bestaande verenigingen, niet gemakkelijk is om vertegenwoordigers te vinden met wie een samenwerking op touw kan worden gezet om de specifieke behoeften te bepalen van dit publiek. Die problematiek wordt echter niet uit het oog verloren.

Om de behoeften van de gebruikers in kaart te brengen en er rekening mee te houden, zou de administratie tot slot in elk geval de interacties met de gebruikers meer moeten identificeren en analyseren. Ze zou in het bijzonder de precieze redenen moeten nagaan die hen ertoe aanzetten de administratie te contacteren (welk specifiek probleem in de PB-aangifte bijvoorbeeld).

De FOD Financiën wijst erop dat een analyse wordt gemaakt om de digitale kloof beter te begrijpen, te weten de redenen waarom gebruikers geen digitaal kanaal gebruiken. Die analyse gebeurt op basis van de gegevens die beschikbaar zijn via de profielen van de gebruikers, via gesprekken met de frontofficemedewerkers en op basis van enquêtes bij een steekproef van gebruikers in de infocenters. Die oefening richt zich op vijf diensten van de Algemene Administratie Inning en Invordering en de Algemene Administratie Patrimoniumdocumentatie. Vervolgens zullen de resultaten kunnen worden geëxtrapoleerd

---

<sup>41</sup> Het Nationaal Forum is een overlegplatform van de AA Douane en Accijnzen en de bedrijven. Het bestaat sinds oktober 2009 en wordt sinds juni 2011 geregeld door een protocol tussen de (politieke en administratieve) overheid en de bedrijfsfederaties.

<sup>42</sup> Ervaringsdeskundigen zouden kunnen helpen een betere toegang te bieden tot de fundamentele sociale rechten. Hun standpunt, namelijk dat van personen die in armoede of sociale uitsluiting hebben geleefd, integreren in de federale openbare diensten, kan die betere toegang mogelijk maken.

naar andere diensten van de FOD Financiën, waaronder de AAFisc. Het eindverslag van deze oefening wordt tegen april 2019 verwacht.

## 5.2 Evaluatie van de dienstverlening en van de tevredenheid van de gebruikers

Het Handvest van de Klantvriendelijke Overheid beveelt aan regelmatig de kwaliteit van de dienstverlening te evalueren via interne meetinstrumenten en tevredenheidsenquêtes. Als een openbare dienst dat niet doet, loopt hij het gevaar middelen in te zetten voor initiatieven die niet beantwoorden aan de verwachtingen van de gebruikers.

### 5.2.1 Evaluatie van de dienstverlening

Het Rekenhof stelt vast dat de maatregelen om belastingplichtigen te helpen bij het invullen van hun aangifte niet formeel werden geëvalueerd, met uitzondering van de initiatieven voor doven en slechthorenden en de jaarlijkse evaluatie van het initiatief SOS Belastingen. Daarnaast ontbreken, zoals al gezegd (zie punt 4.5), heel wat gegevens, waardoor een volledige monitoring en evaluatie van de praktijk niet mogelijk is.

### 5.2.2 Evaluatie van de gebruikerstevredenheid

Sinds 2013 laat de FOD Financiën om de twee jaren zijn extern imago grondig analyseren. Ondanks een lichte verbetering sinds 2013, vinden alle gebruikers de FOD in de eerste plaats nog steeds ingewikkeld, bureaucratisch, koud en afstandelijk (en tijdrovend voor de ondernemers en zelfstandigen). Na die kenmerken volgden pas positieve kwalificaties als professioneel, correct en betrouwbaar. Uit de cijfers van de enquêtes blijkt onder andere dat de FOD nog een hele weg af te leggen heeft om een kwaliteitsvolle dienstverlening te bieden die de grote meerderheid van gebruikers tevreden stelt<sup>43</sup>.

In 2017 werd een voorbereidende enquête uitgevoerd in het kader van het *Customer Relationship Management*. In verband met de PB-aangifte leerde dat onderzoek onder andere dat bij de doelgroep van de particulieren, de burgers die de toepassingen (vooral Tax-on-web) gebruiken een positiever beeld van de FOD hebben dan de burgers die er geen gebruik van maken. Het toonde ook aan dat de burgers die de juiste contactpersoon bij de FOD te pakken krijgen, in het algemeen heel tevreden zijn over de dienstverlening. De enquête wijst daarentegen ook op enkele aanslepende leemten in de dienstverlening, namelijk een ingewikkelde structuur en ingewikkeld taalgebruik, een gebrek aan empathie en onbeantwoorde telefoongesprekken.

Tot slot werden verschillende tevredenheidsenquêtes uitgevoerd over specifieke onderwerpen. Die zouden moeten worden herhaald. Zo heeft de FOD Financiën in 2017 een tevredenheidsenquête georganiseerd voor Tax-on-web, waarvan de resultaten nog worden geanalyseerd<sup>44</sup>. Dat is een goede aanpak, maar meer gerichte vragen stellen en de

---

<sup>43</sup> FOD Financiën, Evaluatie van het extern imago, interne verslagen 2013-2017.

<sup>44</sup> De FOD Financiën geeft in zijn antwoord aan dat de eerste resultaten van de enquête gewag maken van 70 à 80 % gunstige meningen over Tax-on-web.

mogelijkheid bieden commentaar toe te voegen, zou nog een beter beeld kunnen geven van de problemen waarmee de gebruikers kampen<sup>45</sup>.

Het Rekenhof beveelt aan die cultuur van interne en externe feedback bij de FOD Financiën uit te bouwen. Dat is immers van essentieel belang om informatie te verzamelen over de voorkeuren van de gebruikers en hun tevredenheid over de dienstverlening.

De FOD Financiën kondigt in zijn antwoord een groot aantal geplande veranderingen aan bij de verschillende kanalen in het kader van het *Customer Relationship Management*-programma. Zodra veranderingen aan een kanaal worden aangebracht, zal een *feedback loop* van de gebruikers worden geïntegreerd. In MyMinfin zal het gaan om smileys en in sommige gevallen zullen suggesties kunnen worden toegevoegd. Bij de telefonische contacten zal de evaluatie worden geïntegreerd in de *interactive voice response*-tool (IVR). Bij persoonlijke ontvangst zal tot slot een e-mail worden verzonden na de afspraak.

### 5.3 Organisatie van de FOD

De sturing bij de FOD Financiën blijkt van cruciaal belang om een kwaliteitsvolle relatie met de gebruiker te ontwikkelen. Ondanks onbetwistbare vooruitgang op dat vlak, zou er bij de FOD een dienst moeten komen die het gebruikersgericht beleid en de coördinatie ervan uittekent. De FOD zou zijn dienstverlening ook moeten afstemmen met andere openbare besturen.

#### 5.3.1 Beschikken over een dienst die het gebruikersgericht beleid en de coördinatie ervan uittekent

De FOD Financiën heeft steeds meer oog voor de dienstverlening, zoals blijkt uit de talrijke verbintenissen die hij is aangegaan in het kader van de bestuursovereenkomst 2016-2018<sup>46</sup>. Naast die overeenkomst bevatten ook de recente bestuursplannen van de algemene administraties belangrijke verbintenissen op dat vlak. Wat meer bepaald de PB-aangifte betreft, zijn verschillende initiatieven om de belastingplichtigen te helpen opgenomen in het bestuursplan 2017 van de AAFisc<sup>47</sup>.

Bovendien heeft het management, zich bewust van het belang van de dienstverlening, er voor gezorgd dat de FOD Financiën sinds 2009 beschikt over de dienst Multikanaal Dienstverlening (MKDV). Die dienst moest onder andere de dienstverleningskanalen coördineren en beheren, de dienstverlening in het licht van de behoeften van de verschillende doelgroepen evalueren en de burgers informeren over de dienstverlening.

---

<sup>45</sup> Drie vragen hadden betrekking op Tax-on-web:

- Op een schaal van 1 tot 10, in welke mate vindt u het gemakkelijk om uw belastingaangifte via Tax-on-Web in te dienen?
- Op een schaal van 1 tot 10, in welke mate bent u tevreden over de inhoud en de functies van Tax-On-Web?
- Op een schaal van 1 tot 10, in welke mate zou u Tax-On-Web aanraden bij vrienden of collega's?

<sup>46</sup> De bestuursovereenkomst bevat akkoorden die zowel de FOD als de federale regering, vertegenwoordigd door de minister van Financiën, heeft ondertekend. In die overeenkomst hebben verschillende delen betrekking op de dienstverleningsrelatie (bijvoorbeeld deel 7 Informatie ter beschikking stellen, deel 13 CRM en deel 15 Digitalisering).

<sup>47</sup> Dat plan omvat onder andere initiatieven om het vooraf invullen van gegevens in Tax-on-web uit te breiden en om de bestaande hulpprogramma's uit te breiden en er andere aan te bieden. Daarnaast wil de AAFisc de bestaande initiatieven ten behoeve van doven en slechthorenden uitbreiden en tevredenheidsenquête lanceren in verband met Tax-on-web.

Het Rekenhof heeft niettemin vastgesteld dat die dienst zich op dit moment alleen nog bezighoudt met het Contactcenter. In die context moeten de algemene administraties en verschillende transversale diensten samen, binnen de FOD Financiën, de verschillende aspecten uittekenen en beheren van de relatie met de gebruiker.

Mogelijke synergieën kunnen niet worden benut omdat er geen dienst is die op zijn minst de initiatieven rond dienstverlening coördineert. De administratie is zich trouwens van dat gebrek bewust. In het strategisch communicatieplan 2014-2017 had een analyse van de sterke en zwakke punten immers aangetoond dat er geen optimaal overleg en optimale coördinatie waren omdat de rollen niet duidelijk waren omschreven. Het Rekenhof is van oordeel dat die heldere analyse nog steeds actueel is, niettegenstaande er vormen van samenwerking tussen de diensten bestaan.

Het Rekenhof beveelt dus aan een instantie met leidinggevende en coördinerende rol aan te wijzen om het beleid rond de relatie met de gebruiker te definiëren en te beheren. Een andere optie is dat de dienst MKDV de opdrachten zou uitvoeren waarmee hij werd belast. Dat orgaan moet onder andere de te halen doelstellingen definiëren en de tools om te meten in welke mate ze zijn gerealiseerd. Het moet ook de doelgroepen specificeren en de dienstverleningsstrategieën en de prioriteit ervan bepalen. Die aanbeveling sluit aan bij die van de OESO, die, op basis van fiscale ervaringen in dertien landen, benadrukt dat er een orgaan moet zijn dat de dienstverleningsstrategie voor de hele FOD definieert<sup>48</sup>. Het Rekenhof beveelt bovendien aan de bevoegdheden en verantwoordelijkheden van alle diensten die betrokken zijn bij de uitvoering van dat beleid duidelijk te omschrijven. De FOD zou van die gelegenheid gebruik moeten maken om iets te doen aan het ontbreken van een reglementaire grondslag voor de dienst SCC<sup>49</sup>.

De FOD Financiën preciseert in zijn antwoord dat het de bedoeling is de transversale taken die samenhangen met de dienstverlening (strategie, processen, vragenlijsten, tools, data, ...) op te nemen in één enkele dienst van de voorzitter van het directiecomité, die zich op die problematiek zal toeleggen.

### **5.3.2 De competenties van andere openbare besturen gebruiken om een volledige en kwaliteitsvolle dienstverlening te bieden**

De FOD Financiën kan een belangrijke rol spelen door partnerships met andere openbare diensten tot stand te brengen of door positief te reageren op de projecten die ze voorstellen. Die samenwerking is noodzakelijk in het licht van de verplichte unieke gegevensinzameling, maar ook om schaalvoordelen te behalen voor bepaalde diensten aan het publiek.

In dat verband heeft het Rekenhof in een vorig hoofdstuk (punt 4.5.2) al de samenwerking met de gemeenten in het kader van het invullen van de PB-aangifte ter sprake gebracht

---

<sup>48</sup> OESO, *Managing Service Demand. A Practical Guide to Help Revenue Bodies Better Meet Taxpayers' Service Expectations*, Éditions OCDE, Parijs, 29 juli 2013, [www.oecd.org](http://www.oecd.org).

<sup>49</sup> De dienst Strategische Coördinatie en Communicatie werd opgericht door het koninklijk besluit van 3 december 2009 houdende regeling van de diensten andere dan operationele van de FOD Financiën. Dat besluit werd echter opgeheven door het koninklijk besluit van 19 juli 2013 tot vaststelling van het organiek reglement van de Federale Overheidsdienst Financiën en van de bijzondere bepalingen die van toepassing zijn op het statutair personeel. In dat laatste besluit wordt de SCC niet meer bij de niet-operationele diensten vermeld.

Het merkt bovendien op dat de FOD Financiën al herhaaldelijk een beroep heeft gedaan op de diensten van het directoraat-generaal Organisatie- en Personeelsontwikkeling, dat voortaan onderdeel is van BOSA (FOD Beleid en Ondersteuning). Het Rekenhof stelt de federale organisaties voor een globaal en transversaal dienstenaanbod te ontwikkelen. Dat zou een klantvriendelijk beleid mogelijk maken, dat aangepast is aan hun opdrachten. Het beveelt de FOD Financiën aan op de ingeslagen weg verder te gaan en zijn voordeel te halen uit de aangeboden expertise en materiële middelen. Een voorbeeld hiervan zijn onder andere de externe enquêtes, die BOSA kan organiseren en financieren.

Tot slot heeft de regionalisering van sommige fiscale bevoegdheden de regels voor veel gebruikers moeilijker gemaakt. Dat geldt zowel op normatief vlak (Welke (nieuwe) wet is voor mij van toepassing?) als op organisatorisch vlak (Welk overheidsniveau is bevoegd en tot welke administratie moet ik mij richten?). In die context zouden de administraties moeten samenwerken zodat ze gepaste fiscale informatie kunnen bieden. Het Rekenhof heeft bijvoorbeeld vastgesteld dat de internetsite van de FOD Financiën heel onvolledige en niet-gestructureerde informatie verstrekt over de verdeling van de fiscale bevoegdheden en over de gewestelijke administraties.

De FOD Financiën heeft overigens naar aanleiding van de zesde staatshervorming het initiatief genomen om verschillende vertegenwoordigers van zijn diensten en van de belastingbesturen van de deelstaatentiteiten rond de tafel te brengen. Op 20 november 2014 heeft de FOD een vergadering georganiseerd waarin bepaalde projecten aan bod kwamen. Die projecten kregen tot nu toe nog geen concrete invulling. Het Rekenhof spoort de FOD Financiën aan de al geleverde inspanningen voort te zetten. Op die manier kunnen de entiteiten met fiscale bevoegdheden op een doeltreffende manier samenwerken en alle gebruikers de beste dienstverlening aanbieden.

## HOOFDSTUK 6

# Conclusies en aanbevelingen

De FOD Financiën besteedt steeds meer aandacht aan zijn relatie met de gebruiker. Die aandacht houdt onder andere hulp in bij het invullen van de belastingaangifte in de personenbelasting (PB). Daartoe heeft de FOD verschillende kanalen voor dienstverlening aan de belastingplichtigen ontwikkeld en ter beschikking gesteld.

De FOD Financiën heeft gezorgd voor nog andere, al even waardevolle diensten. Zo heeft de dienst het voorstel van vereenvoudigde aangifte ontwikkeld, Tax-on-web burger verbeterd en hulp voorgesteld via persoonlijke ontvangst, per telefoon of per mail.

Het Rekenhof beveelt aan om die initiatieven voort te zetten. In het bijzonder zou de FOD het aantal voorstellen van vereenvoudigde aangiften nog kunnen uitbreiden (31,6 % van de aangiften voor het aanslagjaar 2016) en het invullen van de aangiften in Tax-on-web burger nog kunnen vergemakkelijken (22,6 % van de aangiften voor het aanslagjaar 2016).

De inspanningen van de FOD stuiten op de ingewikkelde fiscale wetgeving. Die zorgt er voor dat de PB-aangifte heel wat codes bevat. Door de recente overdracht van fiscale bevoegdheden naar de gewesten in het kader van de zesde staatshervorming, is die wetgeving nog ingewikkelder.

Bovendien zorgt het dienstenaanbod via verschillende kanalen, dat weliswaar heel uitgebreid is, voor verschillende problemen. Soms kan het lang duren vooraleer gebruikers een antwoord krijgen per mail of per telefoon. Ook voor hulp via persoonlijke ontvangst moeten ze soms lang wachten. De maximumwachttijd om een antwoord te krijgen van het Contactcenter kan aanzienlijk zijn, met maxima van 46'46" in juni 2017 en 51'35" in juli 2017. In bepaalde belastingcentra bedroeg de gemiddelde wachttijd meer dan twee uur: in Bergen (2.05 u.), in Gent (2.30 u.) en in Brussel-Paleizenstraat (2.36 u.) in juni 2017.

Het Rekenhof beveelt de FOD Financiën aan de redenen te achterhalen en te analyseren waarom belastingplichtigen contact opnemen. Daarmee kan de FOD zijn diensten toegankelijker maken. Zo zou de FOD kunnen bepalen of bepaalde interacties niet kunnen worden vervangen door een meer didactische hulp via een ander kanaal, meer bepaald via video. Het Rekenhof beveelt ook aan te onderzoeken of de FOD tijdelijke interne mobiliteit van het personeel kan organiseren. Dat zou de performantie verbeteren van de centra waar zich de meeste belastingplichtigen aandienen in de periode van het invullen van de PB-aangiften.

Het Rekenhof heeft ook vastgesteld dat de fiscale informatie niet vlot genoeg wordt geactualiseerd. Het gaat hier in het bijzonder over de commentaar op de inkomstenbelastingen. Het beveelt aan die informatie voldoende snel bij te werken zodat de gebruiker rekening kan houden met de nieuwe bepalingen en de passende interpretatie ervan.

De fiscale informatie, de PB-aangifte zelf en de begeleidende documenten zou overigens veel begrijpelijker kunnen worden opgesteld.



Het Rekenhof beveelt aan de gebruikers en de gebruikersverenigingen meer te betrekken bij de ontwikkeling van de dienstverleningskanalen. Daarnaast zou de FOD Financiën hun tevredenheid over het verloop van de interactie met de belastingadministratie beter en vaker kunnen evalueren.

De dienstverlening zou tot slot moeten worden omkaderd door normen. Op dit moment zijn die versnipperd en soms komen hun details niet echt overeen. De regelgeving zou normen moeten bepalen om de relatie met de gebruiker van de federale openbare diensten goed te beheren. Dat zou leiden tot meer vereenvoudiging en uniformering. Zodra die normen zijn vastgelegd, zou de FOD Financiën ze moeten vervolledigen op basis van zijn eigen interacties met de gebruikers.

De FOD Financiën heeft in zijn antwoord een aantal verbeteringen aangekondigd die al bezig zijn of nog moeten komen (hervorming van het contactcenter, programmering van mystery-onderzoeken bij het Contactcenter, ontwikkeling van meer performante ticketingtools, invoering van een proces voor continue evaluatie van de diensten...). Het Rekenhof zal binnen twee jaar nagaan in hoeverre die verbintenissen werden geïmplementeerd.

De onderstaande tabel somt de aanbevelingen van het Rekenhof op, en preciseert welke instantie ze zou moeten implementeren.

Aanbevelingen	Verantwoordelijke instantie	Punten van het verslag
<b>Normen voor een goede relatie met de gebruiker</b>		
1 Een handvest voor de gebruiker van de fiscale administraties uitwerken dat de rechten en verplichtingen van de gebruikers definieert en waarin de FOD precieze verbintenissen aangaat voor de geboden dienstverlening.	FOD Financiën	Hoofdstuk 2
2 Dat handvest voor de gebruiker van de fiscale administraties indelen in secties die de verschillende algemene administraties beschrijven. Zo kan het, voor de bedrijfsprocessen duidelijk maken welke dienstverlening de betrokken algemene administratie belooft te bieden aan zijn gebruikers.		
<b>Voornaamste kanalen voor hulp bij het invullen van de PB-aangifte</b>		
<b>Voorstel van vereenvoudigde aangifte en Tax-on-web burger</b>		
3 Het voorstel van vereenvoudigde aangifte (VVA) verder ontwikkelen. Daarbij de verschillende stappen zo duidelijk mogelijk beschrijven om latere overbodige vragen van de gebruiker te vermijden.	FOD Financiën	4.1
4 Verder werk maken van het verzamelen van gegevens die nuttig zijn de PB-aangiften vooraf in te vullen.		
<b>Contactcenter</b>		

5	Regelmatig externe evaluaties laten uitvoeren van de diensten die het Contactcenter biedt (zoals in 2012)	FOD Financiën	4.3
6	De telefonische toegankelijkheid en de reactiesnelheid van het Contactcenter verbeteren, met voldoende ambitieuze normen, die vergelijkbaar zijn met gelijkaardige instellingen (bijvoorbeeld 80 % antwoorden binnen 40 seconden).		
7	Op korte termijn iets doen aan het personeelsgebrek bij het contactcenter. Daarbij rekening houden met de objectief vastgestelde behoeften.		
8	De antwoordtermijn verbeteren voor de vragen die de backoffice behandelt. 30 kalenderdagen lijken een haalbare redelijke termijn.		
9	Aan de personeelsleden van het Contactcenter alle nuttige informatie verstrekken. Die informatie aanpassen aan hun specifieke behoeften en laten valideren door de bevoegde technische diensten, zodat ze snel en nauwkeurig op de vragen kunnen antwoorden.		
10	Op basis van de vergelijkende analyse van de praktijken verder nadenken of de telefonische beschikbaarheid van het Contactcenter kan worden aangepast, onder meer door het ook op zaterdag en 's avonds open te houden.	FOD Financiën	4.3
11	Intern systematischer de kwaliteit van de verstrekte informatie en van de interactie met de gebruiker evalueren.		

**Informatie ter beschikking van de gebruikers**

12	De toelichting van de PB-aangifte nog meer herformuleren om ze leesbaar te maken voor een niet-gespecialiseerde persoon.	FOD Financiën	4.4
13	Overwegen om de PB-aangifte te herformuleren om ze meer intuïtief en duidelijker te presenteren.		
14	Overwegen om het aantal codes van de PB-aangifte te verminderen, door onder andere de wetgeving te vereenvoudigen.	Wetgever/FOD Financiën	
15	De gebruiker via de database Fisconetplus exhaustieve informatie verstrekken. Die informatie snel bijwerken na wijzigingen in de wet- of regelgeving, en de interpretatie ervan duidelijk formuleren. Een volledige en geactualiseerde samenvatting ter beschikking stellen van de belastingplichtigen en de experts (d.w.z. voor elk artikel van het WIB92).	FOD Financiën	
16	Inspanningen blijven doen om de aanwezigheid in de sociale media te verhogen, onder andere door het videokanaal meer uit te bouwen.		

**Hulp via persoonlijke ontvangst**

17	De interacties in de diensten van de FOD naar aanleiding van de hulp bij het invullen van de PB-aangifte nauwkeurig monitoren. Dat ook doen voor de diensten op andere plaatsen (gemeenten en winkelcentra); in het bijzonder de redenen van de interacties inventariseren om te analyseren of meer didactische hulp via een ander kanaal bepaalde interacties kan voorkomen.	FOD Financiën	4.5
18	De wachttijd van de belastingplichtigen systematisch en op betrouwbare wijze meten. De overdreven wachttijd in bepaalde diensten voor hulp bij het invullen terugdringen.		
19	De gebouwen waarin bezoekers kunnen worden ontvangen, uitrusten met een onthaal. Zorgen dat ze toegankelijk zijn voor minder mobiele personen en dat de logistieke middelen er zijn om bezoekers in goede omstandigheden te ontvangen.		

**Sturing van de hulp aan de belastingplichtigen bij het invullen van hun PB-aangifte**

**Analyse van de behoeften van de gebruikers**

20	De gebruikers meer betrekken bij de ontwikkeling van een nieuw proces (bijvoorbeeld de nieuwe functionaliteiten van Tax-on-web burger) of van een nieuwe toelichting.	FOD Financiën	5.1
21	Verder samenwerken met verenigingen van tussenpersonen en gebruikersverenigingen. Nieuwe samenwerkingspartners zoeken, onder andere organisaties die de zwakke gebruikers vertegenwoordigen.		
22	Een beroep doen op ervaringsdeskundigen om het standpunt te integreren van personen die in armoede of sociale uitsluiting hebben geleefd.		

**Evaluatie van de dienstverlening en van de tevredenheid van de gebruikers**

23	Monitoring gebruiken om de dienstverlening te evalueren.	FOD Financiën	5.2
24	Beter en vaker peilen naar de tevredenheid van de gebruikers over het verloop van de interactie met de belastingadministratie.		

**Organisatie van de FOD Financiën**

25	Beschikken over een dienst die het gebruikersgericht beleid uittekent en coördineert.	Wetgever/Koning/FOD Financiën	5.3
26	Zoveel mogelijk voordeel halen uit de expertise en de materiële middelen die de FOD Beleid en Ondersteuning biedt. Onder andere de externe enquêtes gebruiken, om een gebruikersgerichte aanpak te ontwikkelen die aangepast is aan de FOD Financiën.	FOD Financiën	

27 De inspanningen voortzetten om via een doeltreffende samenwerking tussen de entiteiten met fiscale bevoegdheid, in het bijzonder de federale overheid en de gewesten, de kwaliteit van fiscale informatiedienstverlening te verbeteren.

FOD Financiën  
/gewestelijke  
openbare diensten



**WETTELIJK DEPOT**

D/2018/1128/14

**ADRES**

Rekenhof  
Regentschapsstraat 2  
B-1000 Brussel

**TEL.**

+32 2 551 81 11

**FAX**

+32 2 551 86 22

[www.rekenhof.be](http://www.rekenhof.be)