

**Vlaanderen**  
verbeelding werkt

# JAARVERSLAG

**2024**

Coverfoto: Kom Op Tegen Kanker © Digitalclickx

Net zoals in 2023 bleven we een organisatie in beweging. We zetten opnieuw stappen om van een controlerende naar een adviserende rol te evolueren. Daarnaast bleven we ons ook inzetten voor belangrijke sociale en maatschappelijk initiatieven zoals onze eerste impact-dag, de deelname aan de 100km-run van Kom op tegen Kanker, de Gent 10 Mijl en de Brussels Ekiden Run.

### **Colofon**

Redactie: uwtekst.be

Eindredactie: Dienst Kennisdeling en Communicatie

Fotografie: James Arthur Photography

Grafische vormgeving: Mathildestudios

Drukwerk: abc-drukkerij, Meerbeke

Verantwoordelijke uitgever: Koen Algoed

Jaar van uitgave: 2025

*Dit is een uitgave van het Departement Financiën en Begroting. Niets uit deze uitgave mag worden veeelvoudigd en/of openbaar worden gemaakt door middel van druk, fotokopie, geluidsband, elektronisch of op welke wijze dan ook, zonder voorafgaandelijke en schriftelijke toestemming van de verantwoordelijke uitgever.*

# JAARVERSLAG

2024



## Nieuwe Vlaamse Regering

“Samenwerking tussen onze interne afdelingen en andere dienstencentra was nog nooit zo intens.”



## Nieuwe Europese begrotingsregels

“De nieuwe begrotingsregels zijn een kans om de Belgische publieke financiën opnieuw op de rails te krijgen.”

## WEWILS-fusie

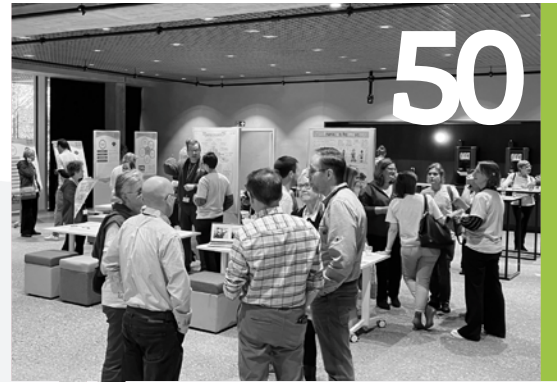
“De fusie kwam in 2024 bovenop de wissel van de Vlaamse Regering en was een belangrijke fase in de uitrol van de Begrotings- en Consolidatietool.”





## Finance on the Move zet volgende stap

“Het is een project dat niet beperkt is tot één departement, maar waar uiteindelijk 26 entiteiten mee zullen werken.”



## DFB Inviteert

“DFB Inviteert bracht collega's, klanten en hun families samen voor een unieke blik achter de schermen van ons departement.”



## Verhuis naar Marie-Elisabeth Belpaire

“Een frisse start op een plek die samenwerking en ontmoeting stimuleert!”

# Inhoudstafel

- 06 **Voorwoord Koen Algoed**
- 08 **H1 DFB in cijfers 2024**
- 12 **H2 Financieel gezonde Vlaamse overheid**
- 32 **H3 Klantverhalen**
- 40 **H4 Interne processen**
- 48 **H5 Samen ontdekken, delen en groeien**
- 56 **H6 Allemaal bruggenbouwers**



**Verdere stappen in  
de ontzorging van  
onze klanten**

## Koen Algoed

secretaris-generaal Departement Financiën en Begroting

In 2024 hebben we als departement van de Vlaamse overheid opnieuw stappen gezet om:

- het gebruiksgemak en de dienstverlening voor onze klanten verder te verbeteren
- en de efficiëntie van de overheidsmiddelen te verhogen.

Dat doen we niet alleen voor de 70 organisaties die direct onder de Vlaamse overheid vallen, maar ook voor de 231 rechtspersonen die bij de consolidatiekring van de Vlaamse deelstaatoverheid horen. Onze missie? Gezonde en toegankelijke overheidsfinanciën die een maximaal beleidsresultaat behalen met de beschikbare middelen.

“Naast alle dagelijkse taken **werkten mijn teams** ongelofelijk hard om alles in goede banen te leiden. Mét succes, en daar ben ik bijzonder trots op.”

### Terugblik op een bijzonder jaar

2024 was anders dan anders. Twee departement smolten samen tot WEWIS. België was zes maanden lang voorzitter van de Raad van de Europese Unie. De Vlaamse overheid wisselde van regering. En onze Begrotings- en Consolidatietool kreeg zijn vuurdoop. Naast alle dagelijkse taken werkten mijn teams ongelofelijk hard om alles in goede banen te leiden. Mét succes, en daar ben ik bijzonder trots op.

We zetten ons werk in 2025 gemotiveerd verder om het financiële beheer makkelijker te maken voor onze klanten en relevanter te maken voor het beleid. En blijvend te excelleren met ons begrotings-, boekhoudkundig-, fiscaal- en financieel dienstencentrum.

### Drie rode draden: samenwerking, centralisering en adviesverlening

Voor die missie zetten we in op drie processen:

1

#### Samenwerking

Binnen ons eigen departement, maar nog meer daarbuiten. Finaal is alles met elkaar verbonden. Door data uit te wisselen, te luisteren naar elkaar en processen op elkaar af te stemmen, komen we sneller tot betere resultaten. Dat bleek onder andere bij de regeringsswissel, waarvoor de vier dienstencentra van de Vlaamse overheid in 2024 voor de eerste keer een projectstructuur opzetten (zie ook pagina 18).

2

#### Centralisering en digitalisering

Financiële data die tot voor kort verspreid zaten over meerdere applicaties, brachten we in 2024 samen op één gedeeld dataplatform. De nieuwe helpdesk (pagina 34) en de Begrotings- en Consolidatietool (pagina 44) zijn daar twee voorbeelden van. Op die manier verkleinen we de kans op fouten, winnen onze klanten en wij tijd en werkt iedereen op elk moment met dezelfde gegevens.

3

#### Adviesverlening

Er zit ongelofelijk veel financiële knowhow binnen ons departement. Die willen we nog veel meer delen met onze klanten en partners. Dat doen we onder andere via rechtstreekse adviesverlening, maar ook met onze studies en simulaties (pagina 46) en de maar liefst vijf thematische DFB Inspireert-sessies (pagina 51).

# DFB in cijfers 2024

---

HOOFDSTUK 1







FOTO: BELGA PHOTO ERIK VAN LEEUWEN

**Totaal aantal medewerkers**  
**208**

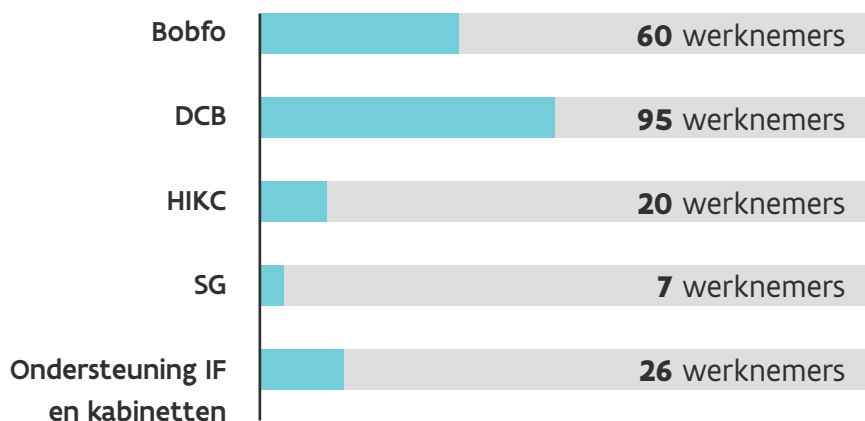
waarvan

**112** vrouwen & **96** mannen

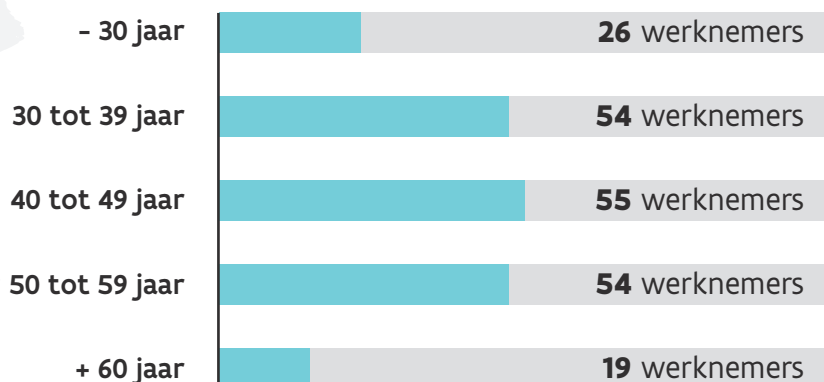
met

**191** statutairen & **17** contractuelen

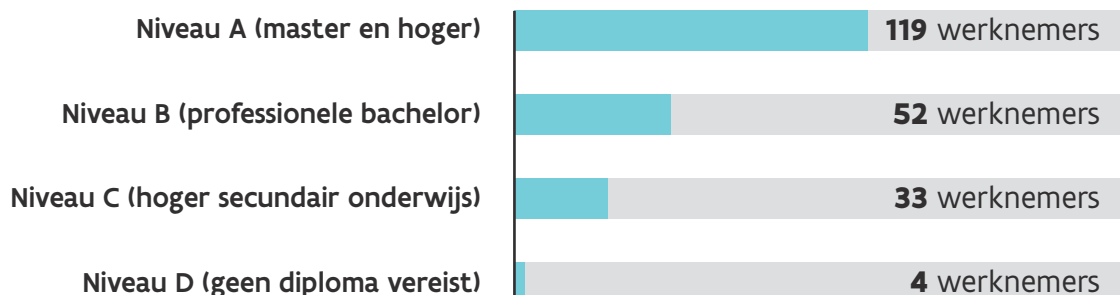
verspreid over



in de leeftijdscategorie

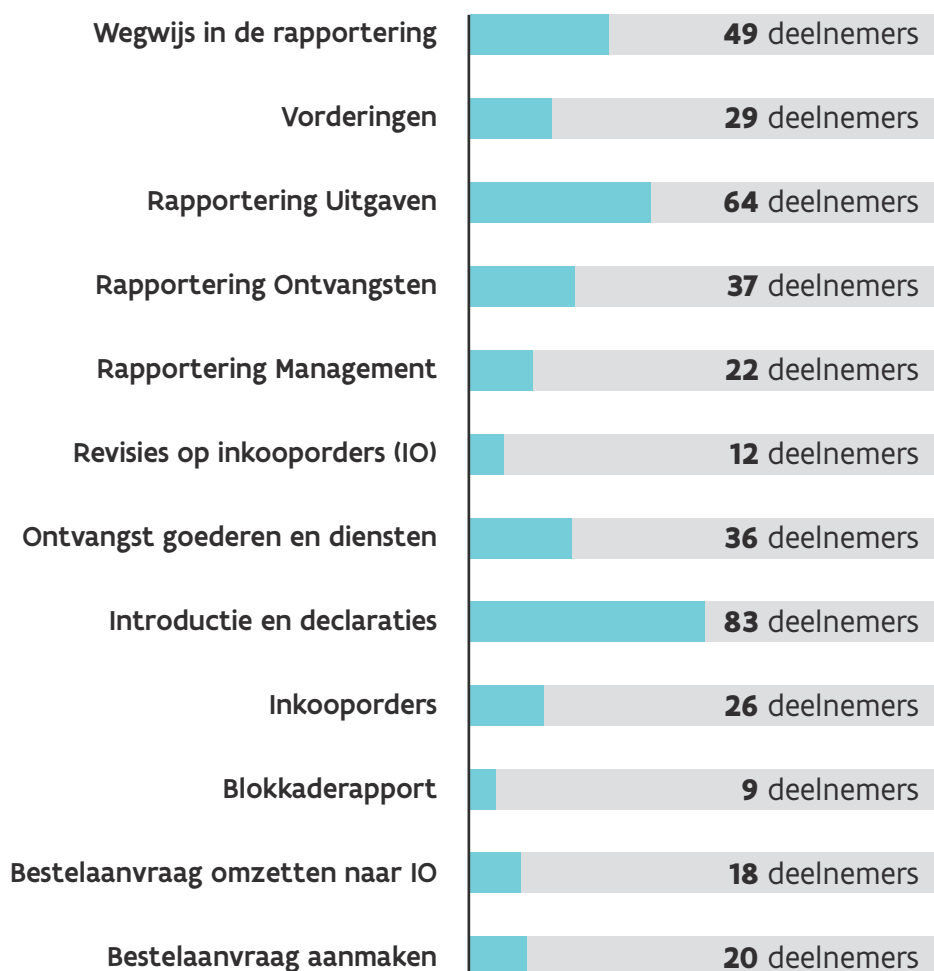


volgens diploma



**DFB**  
**in cijfers 2024**

# Opleidingen Dienstencentrum Boekhouding



**33**  
opleidingssessies

**12**  
verschillende  
thema's

**405**  
deelnemers

## Parlementaire vragen

Aantal  
**Actuele Vragen**  
gesteld in 2024 aan Diependaele/Weyts  
bevoegdheid FB

**7**

Aantal  
**Vragen om uitleg**  
gesteld in 2024 aan Diependaele/Weyts  
bevoegdheid FB

**14**

Aantal  
**Schriftelijke vragen**  
gesteld in 2024 aan Diependaele/Weyts  
bevoegdheid FB

**90**

## Financiële operaties

In 2024 belegden Vlaamse entiteiten 214 keer in Vlaams schuldpapier, goed voor een gemiddeld bedrag van 15,7 miljoen euro en een gemiddelde looptijd van 156 dagen. Die beleggingen helpen om onze geconsolideerde schuld te verlagen.

**214**  
transacties

**15.740.273 euro**  
Gemiddeld bedrag per transactie

**156 dagen**  
Gemiddelde looptijd

# Financieel gezonde Vlaamse overheid

---

HOOFDSTUK 2



## Nieuwe Vlaamse Regering

# Alle financiën in recordtempo klaar voor start van Vlaamse Regering

“Gekkenwerk.” Zo kopten de kranten toen het Witte Huis in minder dan zes uur werd klaargemaakt voor de nieuwe Amerikaanse president. Maar ook bij ons zet een bestuurswissel de dagelijkse werking volledig op haar kop. Bijvoorbeeld bij de start van de nieuwe Vlaamse Regering. Mooi aan die regeringswissel was dat de samenwerking tussen onze interne afdelingen en andere dienstencentra nog nooit zo intens was. En dat zie je in het eindresultaat.

Nathalie Walravens, Robin Peeters & Ivan De Goeyse



## Nota Budgettaire Ruimte: beleidsvoorstellen en stand van de overheidsfinanciën

Met de Nota Budgettaire Ruimte schetst het Departement Financiën en Begroting de financiële staat van de Vlaamse overheid en doet het binnen de eigen bevoegdheden een aantal beleidsvoorstellen voor de volgende legislatuur. Het is het werk van verschillende diensten binnen het departement die maandenlang intensief samenwerken om tot een gedragen voorstel te komen.

## “Hoe ziet de Vlaamse begroting er de komende jaren uit wanneer de ministers geen nieuw beleid voeren?”

### Financieel kompas voor onderhandelaars

Elk jaar maakt het Departement Financiën en Begroting een meerjarenraming: een inschatting van de inkomsten en uitgaven voor de komende jaren. We sturen die raming elk jaar bij volgens de maatschappelijke evoluties en (veranderde) beleidskeuzes.

In 2024 is er uitzonderlijk een tweede meerjaren oefening gemaakt, in de Nota Budgettaire Ruimte. Het ging om een oefening bij constant beleid tot het einde van de nieuwe legislatuur: hoe ziet de Vlaamse begroting er de komende jaren uit wanneer de ministers geen nieuw beleid voeren? Die meerjarenbegroting was het vertrekpunt bij de onderhandeling van de nieuwe Vlaamse Regering. Zo zien de partijen waar ze moeten bijsturen, en waarop ze meer of minder willen inzetten.



Download de Nota Budgettaire Ruimte 2024-2029.

### Beleidsvoorstellen

Het tweede deel van de Nota Budgettaire Ruimte bestond uit beleidsvoorstellen vanuit ons departement met:

- voorstellen rond de eigen gewestelijke fiscaliteit, zoals verkeersfiscaliteit en erfbelastingen.
- een lijst van mogelijke nieuwe uitgaventoetsingen. Uitgaventoetsingen zijn financiële evaluaties van uitgavenposten. Gebeurt de financiering nog op de best mogelijke manier? Wordt dat geld slim ingezet en wat is de return? De bedoeling van die toetsingen is om de publieke financiën efficiënter, effectiever en transparanter te maken, en de impact van het beleid te verbeteren. Tussen 2022 en 2024 waren er al negen diepgaande onderzoeken.

### Eindrapporten van de uitgaventoetsingen 2022-2024

- Instrumenten van het woonbeleid
- Integreren van de drie zorgbudgetten
- Modalshift goederenvervoer in Vlaanderen
- Organisatiestructuur van de Vlaamse overheid deel 1
- Organisatiestructuur van de Vlaamse overheid deel 2
- Tegemoetkomingen mobiliteitshulpmiddelen VSB
- Duurzaam watergebruik en de organisatie van het waterlandschap
- De bovenbouw boven de subsidies van Departement CJM
- Het hoger onderwijs

Raadpleeg de rapporten van de uitgaventoetsingen op [fin.vlaanderen.be](https://fin.vlaanderen.be)

### Waar staat de Vlaamse overheid met haar prestatiebegroting?

De Vlaamse overheid heeft sinds 2014 een reeks hervormingen van haar begrotingssysteem doorgevoerd. Een van de belangrijkste veranderingen is de invoering van prestatiegeïnformeerd begroten, waarbij zowel uitgavenevaluaties als prestatiebudgettering centraal staan. Deze hervormingen zijn bedoeld om beleidsontwikkeling en middelenoewijzing beter op elkaar af te stemmen en de verantwoording en transparantie binnen de Vlaamse publieke sector te verbeteren. Dit rapport evalueert de

voortgang van prestatiegeïnformeerd begroten in Vlaanderen, belicht de belangrijkste sterke punten en wijst op mogelijke verbeteringen. Tot slot worden aanbevelingen gedaan om de aanpak verder te versterken.



Download het rapport Performance-Informed Budgeting in Flanders.

# Begrotings- en Consolidatietool doorstaat dubbele lakmoesproef met verve

2024 was een belangrijk testjaar voor de Begrotings- en Consolidatietool (BCT). Het was de eerste keer dat heel het proces in één applicatie zat: de begrotingsaanpassing 2024, de opmaak van de begroting 2025, de kredietherverdelingen én de jaarrekening. De eerste keer dat alle entiteiten en kabinetten rechtstreeks in BCT werkten. En de eerste keer dat de begrotingsartikels allemaal een nieuwe minister kregen.

## Duizenden begrotingsartikelen krijgen nieuwe eigenaar

**Robin Peeters:** “Je moet je de Begrotings- en Consolidatietool voorstellen als een puzzel met duizenden stukjes. Die puzzelstukjes zijn begrotingsartikelen waar er geld binnenkomt of buitengaat. Elk artikel is gelinkt aan een minister. Bij de start van de nieuwe Vlaamse Regering moesten al die begrotingsartikelen gelinkt worden aan de juiste minister. Een huzarenwerk. Want sommige ministers bleven, maar kregen een andere bevoegdheid. Bevoegdheden werden gesplitst. En er kwamen nieuwe ministers. Die duizenden stukjes krijgen met andere woorden andere eigenaars. Die switch was een eerste belangrijke test voor onze nieuwe tool.”

## Departementen en kabinetten werken voor het eerst in BCT

“Maar er was nog een tweede belangrijke test: in 2024 dienden alle departementen, agentschappen en rechtspersonen voor de eerste keer hun begrotingsvoorstellen in via de Begrotings- en Consolidatietool. Op basis van die cijfers vonden de technische bilaterales plaats. Dat zijn begrotingsbesprekingen tussen Financiën en Begroting en het inhoudelijke beleidsdomein.”

## Snellere opvolging van begrotingsartikels

“Vroeger moesten de beleidsdomeinen wachten op een verslag tot wij klaar waren met de verwerking van alle begrotingsvoorstellen. Zij hadden dan een paar maanden geen toegang tot die gegevens. Met BCT is dat verleden tijd. Ze kunnen nu elke stap volgen. Keuren we een begrotingsvoorstel goed? Dan zien ze dat direct in de tool. Ze zijn dus veel sneller op de hoogte en kunnen zich bijvoorbeeld beter voorbereiden op de technische bilaterales.”

“Via de **BCT-tool** volgen beleidsdomeinen het begrotingsproces op de voet. Vroeger moesten ze daar enkele maanden op wachten.”

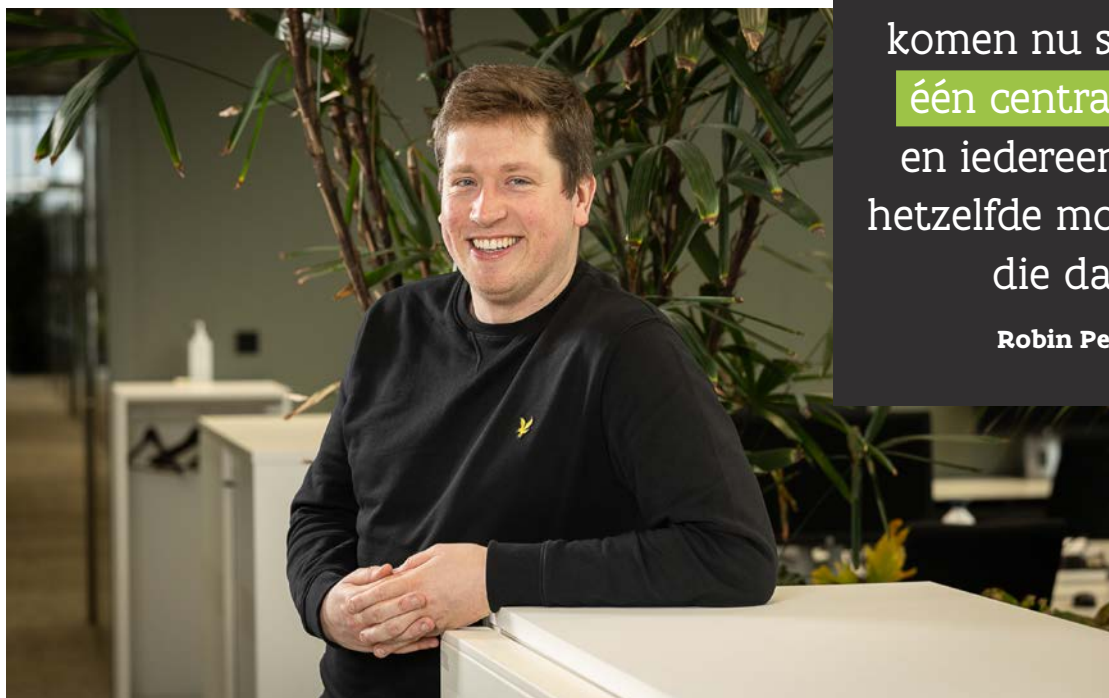


### Wat is de Begrotings- en Consolidatietool?

Vóór BCT werkte de afdeling Beleidsondersteuning, Begroting en Financiële Operaties met uiteenlopende software-programma's om financiële data te verzamelen voor de begroting en de jaarrekeningen. Om de data van het ene naar het andere programma over te zetten, gebruikten we Exceldocumenten en formulieren. BCT vervangt al die aparte systemen.

De belangrijkste voordelen:

- Alle financiële data komen nu samen op één centrale plaats en iedereen kan op hetzelfde moment aan die data.
- Er is veel minder kans op fouten door manueel kopiëren en plakwerk.
- Processen verlopen veel sneller dankzij de administratieve vereenvoudiging.



“Alle financiële data komen nu samen op één centrale plaats en iedereen kan op hetzelfde moment aan die data.”

**Robin Peeters**

### Tijdslijn



# Vier dienstencentra slaan de handen in elkaar voor vlotte regeringsovername

Personeelszaken, boekhouding, kantoor materiaal, IT: alles is met elkaar verbonden. Dankzij de samenwerking tussen de vier dienstencentra én de grondige voorbereidingen verliep de overstap van de oude naar de nieuwe regering vlotter dan ooit.

## De rush van de regeringsovername

**Nathalie Walravens** werkt als accountmanager bij het Dienstencentrum Boekhouding. Een deel van de klanten onder haar vleugels zijn de kabinetten. “Na de vorming van een nieuwe Vlaamse Regering gaat het razendsnel. In een paar dagen tijd moeten die nieuwe kabinetten helemaal zijn geïnstalleerd. Ze krijgen een eigen budget, en toegang tot het boekhoudprogramma Orafin en hun rekeningen. Ze werven personeel aan, richten hun kantoren in en hebben computers en bureaumateriaal nodig. En er is een strikte volgorde: het ene kan pas gebeuren als het andere in orde is.”

Om de installatie van de kabinetten vlot te laten verlopen, zetten de vier dienstencentra van de Vlaamse overheid in 2024 voor de eerste keer een projectstructuur op. Met één coördinerende projectleider en één aanspreekpunt per dienstencentrum. Ook het Departement Kanselarij en Buitenlandse Zaken was nauw betrokken. Zij boden administratieve ondersteuning aan de kabinetten.

## De vier dienstencentra van de Vlaamse overheid

1

**Agentschap  
Overheidspersoneel**  
beheert alle  
personeelsdossiers

2

**Digitaal  
Vlaanderen**  
zorgt voor computers  
en de toegang tot  
netwerken en servers

3

**Het Facilitair  
Bedrijf**  
regelt alles rond  
kantoren en logistiek

4

**Departement Financiën  
en Begroting**  
beheert de rekeningen  
en doet de begroting  
en boekhouding

## Vier dienstencentra, één team: wat ging goed?

### 1. Vijf centrale aanspreekpunten

**Nathalie:** “Elk dienstencentrum duidde één contactpersoon aan en er was een projectleider. De kabinetssecretarissen moesten dus voor de hele organisatie maar vijf mensen kennen. Wij gaven intern de vragen en opdrachten door.”

### 2. Helder draaiboek

**Nathalie:** “De vier dienstencentra kwamen in januari 2024 voor de eerste keer samen. We legden elke nodige actie vast in een master-draaiboek. Voor de collega’s van het Departement Financiën en Begroting maakte ik nog een extra draaiboek. We zorgden ervoor dat alles goed gedocumenteerd werd zodat een collega de opdracht kon overnemen bij een onverwachte afwezigheid.”

### 3. Roadshow bij oude en nieuwe kabinetten

**Nathalie:** “In juni 2024 gingen we bij alle ‘oude’ kabinetten langs om onze dienstencentra voor te stellen en om te vragen wat ze bij de vorige regeringswissel als goed en minder goed hadden ervaren. In het najaar deden we dezelfde ronde, maar dan bij de nieuwe kabinetten. Toen zat de wissel nog vers in het geheugen. Met hun feedback pasten we de draaiboeken aan.”

### Wist je dat ...

#### **iedere minister een code krijgt volgens een strikte rangorde?**

Het hele administratieve proces start met de ministercodes. Die codes vloeien voort uit het bevoegdheidsbesluit. Pas wanneer iedere minister een code heeft, kan een kabinet een bankrekening openen, personeel aanwerven, kantoor-materiaal kopen ...

#### **kabinetten elkaars budgetten en rekeningen niet kunnen zien?**

Elk kabinet krijgt een apart budget, maar ze kunnen elkaars rekeningen of die van hun voorgangers niet zien. Dus zet het Departement Financiën en Begroting een volledig nieuwe boekhoudstructuur op.

“Ik kijk met plezier terug op een bijzonder druk najaar. Zo’n regeringswissel sloop muren tussen departementen en diensten. Ik heb veel mensen leren kennen. Ook krijgen we heel wat complimenten van de kabinetssecretarissen. Dankzij de projectstructuur werkten de vier dienstencentra met succes samen als één team.”

**Nathalie Walravens**



## Herziening Stabiliteits- en Groeipact

# Europees Begrotingsbeleid wordt strenger én eenvoudiger

De Europese instellingen bereikten tijdens het Belgische EU-voorzitterschap een akkoord over een nieuw Europees begrotingskader. De nieuwe regels zijn meer op maat van de lidstaten, realistischer voor landen met hoge schulden, maar nog altijd veeleisend. Binnen het nieuwe kader moet ook België de komende jaren aan de bak om zijn publieke financiën op orde te zetten.

Goed werkende begrotingsregels zijn essentieel voor de stabiliteit van de Europese Unie. In de Eurozone delen lidstaten één munt. Zwakke begrotingsdiscipline in het ene land kan negatieve gevolgen hebben voor andere landen.

“De Europese begrotingsregels waren te complex en werden te weinig gehandhaafd. Daardoor traden veel lidstaten ze met de voeten. Door de corona- en energiecrisis verergerde de financiële impasse nog meer, met hoge schulden en tekorten als gevolg. Ook bij ons in België. Een herziening van de Europese begrotingsregels was dus aan de orde.” Dat vertelt Koen Vandenweyer. Hij is attaché van het Departement Financiën en Begroting bij de Vertegenwoordiging van Vlaanderen bij de EU.

### Cultuuromslag

“Het doel van de nieuwe begrotingsregels is om voor een cultuuromslag te zorgen: lidstaten moeten de verantwoordelijkheid nemen voor hun overheidsfinanciën. Daarvoor stellen ze een meerjarig plan op, met zowel een begrotings-traject als belangrijke structurele hervormingen en groeibevorderende investeringen. De bedoeling is om de begroting op de middellange termijn structureel gezond te maken. Door te werken met één budgettair kompas – een netto-uitgavennorm – is het kader vereenvoudigd. Al zijn er andere regels die maken dat het geheel toch nog complex oogt.”

### Vlaamse stem in het akkoord

België kon het uitdagende dossier uiteindelijk over de streep trekken tijdens zijn EU-voorzitterschap in de eerste helft van 2024. In het compromis kunnen we duidelijk enkele elementen uit het Vlaamse standpunt herkennen.

**Koen Vandenweyer:** “De herziening van het Stabiliteits- en Groeipact was voor Vlaanderen een belangrijk dossier, waarop we absoluut wilden wegen. Al in januari 2022 kwamen we naar buiten met het Vlaamse standpunt voor de herziening van het begrotingskader. Toenmalig minister voor Financiën, Matthias Diependaele ontmoette onder andere het kabinet van de verantwoordelijke Europees Commissaris Paolo Gentiloni. Ons voorstel om de uitgavennorm als budgettair kompas te nemen, is in de nieuwe regels terug te vinden. Er waren natuurlijk nog lidstaten die daarvoor pleitten, toch laat het zien dat we ook vanuit Vlaanderen kunnen wegen op de Europese besluitvorming.”

De nieuwe begrotingsregels zijn een kans om de **Belgische publieke** financiën opnieuw op de rails te krijgen.

“Tijdens het EU-voorzitterschap had België de belangrijke opdracht om een finaal akkoord te onderhandelen met het Europees Parlement. We hebben de handen in elkaar geslagen met de federale collega’s om daar een succes van te maken.”

### Strengere begrotingsdoelstellingen voor België

De nieuwe Europese regels zijn ondertussen in werking getreden. België had zijn eerste budgettaire-structurele plan op 21 september 2024 moeten indienen, maar dat bleek niet haalbaar door de lopende regeringsonderhandelingen. Bij gebrek aan een federale en Brusselse regering is er uitstel tot 15 maart 2025.

“Werken met een uitgaven-norm zoals Vlaanderen voorstelde, zit in de nieuwe Europese begrotingsregels.”

“Als ons plan klaar is, begint het werk pas: de uitvoering. Binnen België moeten we de begrotingsinspanning die nodig is, verdelen tussen de verschillende entiteiten. De Hoge Raad voor Financiën heeft daar enkele verdeelsleutels voor uitgewerkt. Vlaanderen voldoet aan elk van die scenario’s met de begroting 2025 en onze meerjarenraming”.

### Wat veranderde er aan het Europese Begrotingskader?

**Preventieve arm:** regels om de lidstaten uit de gevarenzone van een tekort van meer dan 3% en een schuldgraad van meer dan 60% te houden.

- Alle lidstaten stellen een budgettaire-structureel plan op van vier of vijf jaar, met een begrotingstraject, hervormingen en investeringen.
- Het begrotingstraject wordt uitgedrukt als een netto-uitgavenpad of jaarlijkse uitgavenplafonds.
- Lidstaten met een tekort van meer dan 3% en/of een schuldgraad van meer dan 60% krijgen een voorstel

van netto-uitgavenpad van de Europese Commissie.

- Bij structurele hervormingen en groeibevorderende investeringen kan de begrotingsopgave worden gespreid over een periode van zeven in plaats van vier jaar.
- Er wordt een controlerekening van overschrijdingen van het uitgavenpad bijgehouden.

**Correctieve arm:** regels van de buitensporig tekortproceduur waarin lidstaten belanden wanneer ze de 3%-tekortregel en de 60%-schuldgraad overtreden.

Koen Vandenweyer



## Advies Hoge Raad voor Financiën over uitgavennorm

# Naar een correcte verdeelsleutel voor het Belgische financiële dieet

Volgens de nieuwe Europese begrotingsregels mogen de uitgaven van de gezamenlijke overheid de volgende jaren maximaal 2 tot 2,5% stijgen. Maar hoe verdeel je die uitgavennorm tussen het federale niveau en de individuele gewesten en gemeenschappen? In de zomer bracht de Hoge Raad van Financiën met drie mogelijke verdeelsleutels haar advies uit. De volgende stap is een Belgisch akkoord.

### België kampt met een buitensporig tekort

In 2024 zette de Europese Commissie zeven lidstaten onder strenger financieel toezicht: Frankrijk, Italië, Polen, Hongarije, Slowakije, Malta en België. Met een stijgende overheidsschuld én een hoog begrotingstekort (boven de 3% bbp) zitten die landen in de risicozone. De Europese Commissie legt onder andere België een streng financieel dieet op om de uitgaven onder controle te houden.

### Verdeelsleutel tussen Belgische entiteiten

**Stefan Van Parys**, economist bij de Nationale Bank van België: “In België werkt elke overheid apart aan het begrotingsdoel: de federale overheid, de gewesten en de gemeenschappen. Maar voor de Europese Commissie telt alleen het totale Belgische resultaat. En daar zit het probleem. De federale regering vroeg de Hoge Raad van Financiën om een verdeelsleutel voor die uitgavennorm te bedenken. Een aantal economen van de Nationale Bank heeft de raad daarbij geholpen.”

“Als je landen met elkaar vergelijkt, is het bbp een goede maatstaf voor de draagkracht van de begroting. Maar binnen België lukt dat niet. De Franse Gemeenschap heeft nauwelijks eigen inkomsten, terwijl de federale overheid veel eigen ontvangsten heeft. Daarmee moesten we rekening houden. De Hoge Raad voor Financiën schuift in het advies drie alternatieve verdeelsleutels naar voren, met een voorkeur voor de derde sleutel.”

### Uitgavennorm

Om het tekort en de schuld onder controle te houden, legt de Europese Commissie de Europese lidstaten een uitgavennorm op: een norm die vastlegt hoe sterk de overheidsuitgaven in één jaar tijd mogen stijgen.

Waarom is er alleen een norm voor de uitgaven, en niet voor de ontvangsten? Omdat de overheid de uitgaven veel beter kan controleren. Ontvangsten schommelen sterk en zijn minder goed te controleren. Nieuwe ontvangstenmaatregelen worden wel in rekening gebracht.

Met welke uitgaven houdt de norm rekening?

De zogenaamde Netto primaire uitgaven.

Dat zijn alle overheidsuitgaven zónder:

- de rente die de overheid op de schulden moet betalen
- uitgaven die door de Europese fondsen worden gefinancierd
- cyclische werkloosheidsuitgaven

- **Verdeelsleutel 1:** aandeel van de entiteiten in de totale finale primaire uitgaven van de ‘gezamenlijke overheid’ (België).
- **Verdeelsleutel 2:** aandeel in de totale eigen ontvangsten, dus die waarover de entiteit de volle bevoegdheid heeft.
- **Verdeelsleutel 3:** aandeel in de som van de totale finale primaire uitgaven en eigen ontvangsten



“De verdeling van de uitgavennorm moet vastgelegd worden in een samenwerkingsakkoord tussen alle Belgische overheidspartijen.”

**Stefan Van Parys**

### **Wachten op een Belgisch akkoord**

En nu? De verdeling van de uitgavennorm moet vastgelegd worden in een samenwerkingsakkoord tussen alle Belgische overheidspartijen. De Europese Commissie verwacht ook een eerste meerjarenplan met inspanningen om de schuld en het tekort onder controle te krijgen. Maar dat kan pas wanneer er een federale en (in principe ook) Brusselse regering is. De eerste deadline (21 september 2024) is al een paar keer verschoven.

**Stefan Van Parys:** “Bij gebrek aan meerjarenplan heeft de Europese Commissie de strengste uitgavennorm opgelegd. Een afwijking van die strengere norm is mogelijk, maar dan moet België bewijzen dat er voldoende structurele hervormingen komen.”

### **Wat is de Hoge Raad van Financiën?**

De Hoge Raad van Financiën is een onafhankelijk orgaan met experts die de Belgische regering advies over financiële, budgettaire en fiscale zaken geven. De raad publiceert rapporten over de financiële toestand en onderzoekt wat er nodig is om de Belgische financiën gezond te houden. Secretaris-generaal Koen Algoed zetelt in de afdeling Financieringsbehoeften.

Meer lezen: [hogeraadvanfinancien.be](https://hogeraadvanfinancien.be)



Bekijk hier het advies van de Hoge Raad van Financiën

## Uitgaventoetsingen

# Naar een evaluatiecultuur: aan de slag met geleerde lessen

“Beleid en overheidsfinanciën zijn nog te vaak gescheiden werelden”, zegt Cathalina Vermeulen. Samen met haar collega’s van het team dat rond evaluatiebeleid werkt, bouwt ze aan expertise rond beleidsevaluatie en uitgaventoetsingen binnen de Vlaamse overheid. Uitgaventoetsingen zijn diepgaande onderzoeken naar de efficiëntie en impact van overheidsuitgaven.

Gidi Amitai, Sarah Defrère, Manuela Vervoort en Cathalina Vermeulen vormen samen een team dat werkt rond evaluatiebeleid. “Evaluatie zit in elke fase van het beleidsproces: van begroting tot verantwoording. Dus is ons team ook divers samengesteld. We hebben achtergronden in beleid, begroting en grote projecten en programma’s. Zo zorgen we voor de mayonaise tussen al die diensten.”

### Missies: beter beleid en gezonde financiën

Het Departement Financiën en Begroting stimuleert een evaluatiecultuur in de hele Vlaamse overheid. Met twee doelen:

- Vlaamse beleidsdoelen halen
- overheidsfinanciën gezond houden

De overheidsbudgetten zijn beperkt en het resultaat van meestal versturende belastingen. Als we geld uitgeven, dan moeten we zeker zijn dat die uitgaven de beste resultaten opleveren, én dat het geld op de efficiëntste manier werd ingezet. Vandaag financieren we nog te veel op automatische piloot. Sinds een aantal jaar werken we aan een evaluatiecultuur, via de **prestatiegeïnformeerde begroting**.

### Evaluatie van de uitgaventoetsingen

Tussen 2022 en 2024 voerde de Vlaamse overheid negen uitgaventoetsingen uit, onder andere over de financiering van de zorgbudgetten, het hoger onderwijs en de modal shift in het goederenvervoer. In 2024 evalueerden we die, als voorbereiding op de nieuwe ronde van uitgaventoetsingen.

Belangrijkste lessen:

**1. bottom-upbenadering:** elk departement is zelf verantwoordelijk voor de evaluatie van zijn beleid. Dus moeten de voorstellen van onderwerpen voor de uitgaventoetsingen ook meer van de beleidsdomeinen komen. Zo groeit ook het draagvlak.

**Gidi Amitai:** “In de Nota Budgettaire Ruimte voor de nieuwe Vlaamse Regering deden we voorstellen voor nieuwe uitgaventoetsingen. Die lijst kwam tot stand in samenwerking met de beleidsdomeinen. Een deel van die voorstellen werden politiek vertaald in het Vlaamse regeerakkoord.”

**2. significante budgetten:** diepgaande evaluatieonderzoeken zijn intensief. Daarom zetten we ze alleen in voor maatregelen met een voldoende grote budgettaire impact.

**3. meer kennis over het instrumentarium:** **Manuela Vervoort:** “Om beleid te stimuleren, zijn subsidies en fiscale voordelen populair. Iedereen krijgt graag cadeaus, maar op lange termijn is dat niet altijd de beste oplossing. Er zijn veel meer en andere manieren om beleid te stimuleren, bijvoorbeeld via communicatie.”

**4. betere governance:** **Sarah Defrère:** “We merken dat er behoefte is aan een overkoepelende structuur en een betere opvolging van de uitgaventoetsingen in de verschillende beleidsdomeinen. Die rol trekken we als departement nog meer naar ons toe. Ten eerste zorgen we er zo voor dat die toetsingen uniform en kwaliteitsvol gebeuren. Ten tweede zorgen we voor kennisdeling tussen de projectgroepen.”



## Wat is prestatiegeïnfomeerd begroten?

Dat betekent dat we overheidsmiddelen koppelen aan prestatie-informatie, zoals:

- een indicator: aan elke beleidsmaatregel koppelen we een streefdoel of streefnorm.
- een beleidsevaluatie of uitgaventoetsing: we gaan na of beleid het gewenste resultaat opleverde of onderzoeken of de middelen slim en efficiënt werden ingezet.

Lees meer over prestatiegeïnfomeerd begroten:



## Beleidsdomeinen verbinden rond evaluatiebeleid

**Manuela Vervoort:** “Als Departement Financiën en Begroting hebben we drie rollen: toezichter, adviseur en liaison. We bewaken de spelregels die in de wetgeving zijn vastgelegd. We bouwen zoveel mogelijk expertise op rond kwaliteitsvolle evaluaties en delen die binnen de overheid. En we stimuleren de evaluatiecultuur door bijvoorbeeld mensen samen te brengen en inspirerende voorbeelden uit het buitenland te halen.”

“Die combinatie van die drie rollen is soms een moeilijk evenwicht. Want entiteiten zien ons nog vaak als controlerend, terwijl we zelf veel meer een ondersteunende en verbindende partij willen zijn.”

### Volgende stappen:

1. **Startnota:** het Departement Financiën en Begroting schreef een startnota met de basisafspraken voor de nieuwe uitgaventoetsingen van de lopende legislatuur.
2. **Stuurgroep:** er komt een overkoepelende stuurgroep met externe en interne experts onder leiding van de Inspectie van Financiën. Ze bewaken mee de voortgang, uniformiteit en kwaliteit van de onderzoeken.

Raadpleeg de rapporten van de uitgaventoetsingen op [fin.vlaanderen.be](https://fin.vlaanderen.be)

Iedereen krijgt graag cadeaus, maar er bestaan **meer instrumenten om beleid te stimuleren** dan subsidies en fiscale voordelen.

Sarah Defrère, Manuela Vervoort & Gidi Amital



## Nieuwe 'coördinerende entiteit RRF'

# “We zorgen dat geld uit het Europese herstelfonds naar Vlaanderen komt”



David Piot, Valérie Smeets, Nicholas Dillen

Sinds 2021 draagt Vlaanderen bij aan het Nationaal Plan voor Herstel en Veerkracht. De 1,9 miljard euro aan middelen die daarbij aan Vlaanderen werden toegekend, gaan naar 39 overkoepelende projecten, onder andere voor de uitbreiding van fietsinfrastructuur, digitalisering in het onderwijs, innovatie en duurzame renovaties in publieke, sociale en private gebouwen. Op 2 juli 2024 keurde de Europese Commissie de eerste in een reeks van zes betaal-aanvragen van België goed. In die periode werd in Vlaanderen ook een nieuwe governancestructuur geïmplementeerd. De ontvangst van die Europese herstelmiddelen verzekeren, is voortaan in handen van een nieuwe dienst: de coördinerende entiteit RRF.

Valérie Smeets, David Piot, Stephanie Dewulf en Nicholas Dillen vormen de nieuwe RRF-expertencel. Die vormt samen met een stuurgroep van leidend ambtenaren onder het covoorzitterschap van Koen Algoed (DFB) en

Julie Bynens (DKBUZA) de 'coördinerende entiteit RRF'. De expertencel is een geslaagde samenwerking tussen de Departementen Financiën en Begroting en Kanselarij en Buitenlandse Zaken.

## Fonds voor economisch herstel

Recovery and Resilience Facility (RRF) is een Europees instrument dat lidstaten helpt om de economische en sociale gevolgen van de corona- en energiecrisis te verzachten. Om aanspraak te maken op die Europese steun, dienden alle lidstaten een pakket aan investerings- en hervormingsmaatregelen in, met daaraan gekoppeld een reeks mijlpalen en streefdoelen die de lidstaten zichzelf opleggen. In België vertaalt dat zich in het Nationaal Plan voor Herstel en Veerkracht. Maar het RRF verschilt fundamenteel van de vertrouwde financieringsinstrumenten, want de Europese Commissie betaalt de toegekende middelen pas uit wanneer lidstaten kunnen bewijzen dat ze hun vooropgestelde mijlpalen en streefdoelen hebben behaald. RRF loopt tot eind 2026. De deadline om de maatregelen te voltooien is 31 augustus 2026.

## Taken van de RRF-expertencel: administratief en financieel beheer van RRF-middelen

**Valérie Smeets:** “Onze nieuwe entiteit heeft een coördinerende rol. Speciaal aan onze dienst is dat het een samenwerking is tussen twee departementen: Financiën en Begroting, en Kanselarij en Buitenlandse Zaken. Enerzijds staan we in voor projectmonitoring. We zien erop toe dat Vlaanderen kan voldoen aan de rapporteringsvragen van de Europese Commissie om aan te tonen dat de mijlpalen en streefdoelen behaald zijn. Daarbij nemen we een sleutelpositie in tussen onze uitvoerende entiteiten bij de verschillende beleidsdomeinen en de nationale coördinator of de Europese Commissie. Anderzijds vertalen we de audit en controle verplichtingen van de Europese Commissie door naar concrete richtlijnen en instructies voor de uitvoerende beleidsdomeinen. Die staan op hun beurt in voor de implementatie van de antifraudestrategie met bijbehorende procedures en rapporteringen in het kader van de uitvoering van de RRF-projecten.”

## Eerste betalingsaanvraag goedgekeurd

In september 2023 diende België een eerste betaalaanvraag in. De Europese Commissie keurde die vorige zomer goed. Het gaat om 658 miljoen euro voor België, waarvan 252 miljoen euro voor Vlaanderen. **David Piot:** “Intussen dienden we ook een tweede betaalaanvraag in voor 333 miljoen euro. In 2025 en 2026 volgen er dan nog telkens twee nieuwe betaalaanvragen. Dat zijn belangrijke momenten, want daarin laten we zien dat we onze mijlpalen en streefdoelen behaalden.”

## Recovery and Resilience Facility: drie keer uniek

- **recordbedrag:** RRF is het grootste financieringsprogramma dat de Europese Unie ooit lanceerde, met een totaalbudget van 672,5 miljard euro aan subsidies en leningen.
- **doelgericht:** minstens 37% van het budget moest gaan naar klimaatmaatregelen en 20% naar digitale maatregelen. De maatregelen zijn een combinatie van investeringen en hervormingen
- **prestatiegericht:** lidstaten krijgen het geld pas als ze vooropgestelde doelen hebben bereikt. De uitrol van de Vlaamse uitgaventoetsingen (spending reviews) om de kwaliteit van de openbare financiën te verbeteren is zo'n mijlpaal. Het niet behalen ervan kan leiden tot een vermindering van de RRF-steun.

“Vlaanderen haalde in 2024 een bedrag van 252 miljoen euro aan RRF-middelen binnen.”

## De vijf grootste Vlaamse projecten medegefinancierd door RRF

1. **Digisprong** (287 miljoen euro)
2. **Woningrenovaties** (255 miljoen euro)
3. **Fietsinfrastructuur** (211 miljoen euro)
4. **Versterking van onderzoek en ontwikkeling** (245 miljoen euro)
5. **Blue Deal** (190 miljoen euro)

Lees meer op:



## Prestatiegebaseerd subsidiëren

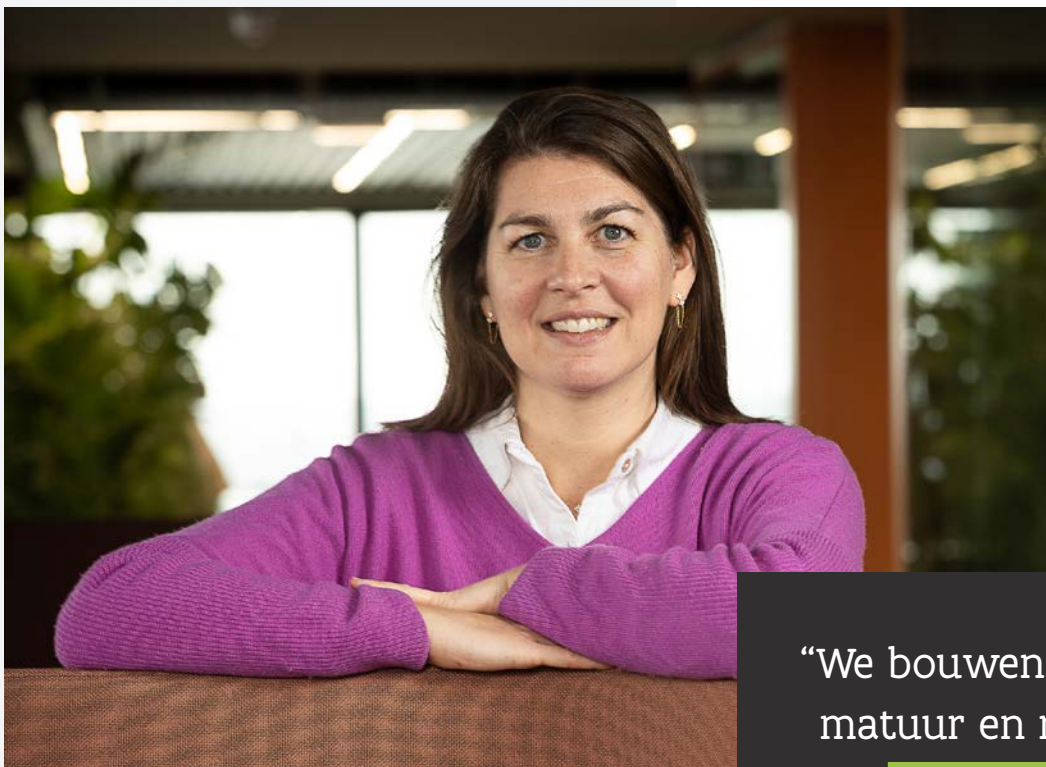
# Kennisopbouw rond prestatiegerichte Europese subsidies

De Europese Commissie financiert met de Recovery and Resilience Facility (RRF) op een nieuwe, prestatiegerichte manier. Niet de uitgaven, maar de resultaten staan centraal. Dit vraagt om transparantie en een sterk controlesysteem. Vlaanderen bouwt expertise op om deze subsidies efficiënt te beheren, met het oog op toekomstige Europese financieringsprogramma's.

“Niet de uitgaven of kosten, wel **de resultaten** spelen de hoofdrol.”

David Piot





### Nieuwe manier van financieren

**David Piot:** “Bijzonder aan de Recovery and Resilience Facility is dat die prestatiegericht is. Daarmee breekt de Europese Commissie met de manier waarop ze gewoonlijk financiert. Denk aan de structuurfondsen in het regionale beleid, zoals EFRO of ESF. Die structurele subsidies zijn klassiek kostengebaseerd, waarbij je bewijst hoeveel je hebt uitgegeven en dat bedrag krijg je dan terug. RRF werkt heel anders, de thema's zijn flexibel en spelen in op de grootste maatschappelijke uitdagingen van het moment. En vooral: niet de uitgaven of kosten, wel de resultaten spelen de hoofdrol.”

### Wat was de impact?

Om de impact van de RRF-middelen te kunnen meten, wil de Europese Commissie weten naar welke partijen het geld gaat. Transparantie over die financiële geldstromen geeft de commissie ook meer zekerheid over de correcte en wettige uitvoering van de projecten. De eerste audit door de Europese Commissie heeft de strenge vereisten verder concreetiseerd. “Die gegevens waren er namelijk allemaal wel, maar we verzamelden die nog niet op een consequente manier. Om die data gestructureerd uit het systeem te kunnen halen, moesten we de bestaande systemen aanpassen. Daar moeten we bovendien instructies voor schrijven zodat iedereen dat op eenzelfde manier doet.”

“We bouwen aan een  
matuur en robuust  
beheers- en  
controlesysteem  
voor prestatiegerichte  
fondsen.”

**Valérie Smeets**

### Beheer- en controlesysteem voor prestatiegerichte fondsen

Die nieuwe prestatiegerichte benadering legt veel verantwoordelijkheid bij de deelstaten, onder meer voor de bescherming van de financiële belangen van de Europese Unie. Worden de middelen conform de regerende wetten en regels besteed en worden er voldoende controles uitgevoerd om fraude of andere onregelmatigheden te vermijden? **Valérie Smeets:** “Ook dat is dus een opdracht voor onze RRF-dienst. We bouwen aan een matuur en robuust beheers- en controlesysteem voor prestatiegerichte fondsen. We verzamelen kennis rond die nieuwe manier van subsidiëren. We schrijven instructies en geven presentaties bij alle beleidsdomeinen. In de toekomst zal de Europese Commissie meer van zulke programma's lanceren en dan ligt die blauwdruk klaar.”

## Vlaamse activa in kaart gebracht

# Participatieregister maakt deelnemingen Vlaamse overheid zichtbaar

In navolging van het subsidieregister ontwikkelde het Departement Financiën en Begroting in 2024 het participatieregister dat een overzicht van de participaties van de Vlaamse overheid geeft. Doel is de financiën van de Vlaamse overheid meer transparant en leesbaar te maken. Met het participatieregister kunnen we de meer- of minderwaarde van de deelnemingen systematisch opvolgen en kunnen we beoordelen of de initiële doelstelling van de deelneming nog relevant is.

### Bedrijven met een belangrijke maatschappelijke meerwaarde

De Lijn, Technopolis, VRT, De Watergroep, Participatiemaatschappij Vlaanderen. Het zijn maar een paar bedrijven waarin de Vlaamse overheid deelneemt. Dat betekent dat de Vlaamse overheid volledig of deels eigenaar is van dat bedrijf.

Waarom gaat een overheid deelnemen aan in zulke bedrijven? Meestal gaat het om activiteiten met een publiek belang. Door te participeren en een beslissende rol op te nemen, zorgt de overheid ervoor dat die bedrijven een belangrijke bijdrage leveren aan Vlaanderen. Denk maar aan de leveringszekerheid van drinkwater of het beheer van onze waterwegen.

“Door te participeren zorgen we ervoor dat die bedrijven een belangrijke bijdrage leveren aan Vlaanderen.”

Willy Verschuere





## Eenvormige en transparante cijfers

**Jim Vaes:** “Burgers of Vlaamse parlementsleden kunnen natuurlijk elk jaar de rekeningen uitpluizen om die participaties in kaart te brengen. Met het participatieregister doen we die oefening voor hen. Transparantie en eenvormigheid zijn dan ook belangrijke drijfveren: we willen de overheidsfinanciën leesbaar en vergelijkbaar maken.”

## Elk jaar een actualisering

**Willy Verschuere:** “Om het register samen te stellen, maakten we een inventaris van alle participaties. Over welke bedrijven gaat het? Waarom financiert de overheid dat bedrijf? En over welk bedrag gaat het? Onze IT-collega’s ontwikkelden een applicatie die ervoor zorgt dat de data doorstromen naar de website. Het participatieregister krijgt één keer per jaar een update, bij de opmaak van de jaarrekeningen begin januari.”

Ontdek in welke bedrijven de Vlaamse overheid participaties heeft:



## 5,6 miljard euro rechtstreekse deelnemingen

Drie dingen die je moet weten over het participatieregister:

### 1. 36 participaties

De Vlaamse overheid participeert rechtstreeks in 36 bedrijven. De grootste investeringen zijn die in Participatiemaatschappij Vlaanderen, Lantis en Ethias. In totaal gaat het om 5,6 miljard euro.

### 2. Rechtstreekse deelnemingen

In het register vind je momenteel alle directe deelnemingen van de rechtspersoon Ministeries van de Vlaamse Gemeenschap, behalve de sociale huisvestingsmaatschappijen. Goed om te weten:

- In het register staat bijvoorbeeld Participatiemaatschappij Vlaanderen (PMV), maar niet de bedrijven die PMV op haar beurt financiert.
- Onder de Ministeries van de Vlaamse Gemeenschap vallen alle departementen en agentschappen, maar bijvoorbeeld niet de universiteiten en hogescholen.

### 3. Decreet voor de uitbreiding van de data

Er is een ontwerp van decreet opgemaakt om het register verder uit te breiden met de participaties van de rechtspersonen waar de Vlaamse overheid het voor het zeggen heeft. Met dat decreet krijgt het register ook een solide juridische basis om persoonsgegevens te verwerken.

# Klantverhalen

---

HOOFDSTUK 3





## Van helpdesk tot projectbeheersysteem

# Betere dienstverlening, efficiëntere projectopvolging

“Met Jira volgen we niet alleen vragen op, ook interne projecten en programma’s.”

Koen Colpaert

Elk jaar krijgt het Departement Financiën en Begroting in totaal meer dan 20.000 vragen of meldingen van klanten en collega’s.

Sinds september 2024 gebeurt de opvolging ervan in de Jira-helpdesk. ICT-coördinator **Koen Colpaert**: “Dankzij deze Jira-helpdesk volgen we meldingen sneller en beter op, en zetten we grotere stappen in automatisering.”

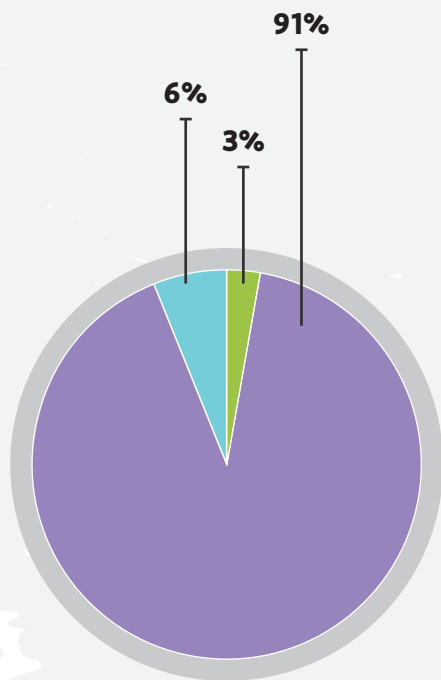
### Vier helpdesks

Een interne IT-helpdesk voor computers met “kuren”. Alsook een helpdesk voor interne personeelszaken. Een tool voor onze klanten om vragen te stellen over het boekhoudprogramma OraFin, en een aparte vraagbaak voor de Begrotings- en Consolidatietool. In ons departement hebben we maar liefst vier helpdesks waar collega’s en klanten terecht kunnen met vragen. Goed voor ongeveer 20.000 meldingen of vragen per jaar.

### Helpdesk in de cloud

**Koen Colpaert**: “Tot vorig jaar draaiden onze helpdesks op lokale servers in ons datacenter. De aanleiding om uit te kijken naar een nieuwe helpdesk was de cloud first-strategie van de Vlaamse overheid.. We wilden vooral van de zware investeringen voor opslagcapaciteit af. Daar kwam ook bij dat heel veel entiteiten van de Vlaamse overheid de voorbije jaren naar het boekhoudprogramma OraFin zijn overgeschakeld. Daardoor groeide ook het aantal gebruikers van de helpdesk.”





## # ingediende tickets via DFB Helpdesk

Periode: lancering helpdesk 16 september tot 31 december 2024

- ICT-BOBFO helpdesk: **182** tickets - **3%**
- OraFin helpdesk: **5403** tickets - **91%**
- Helpdesk DFB Intern: **335** tickets - **6%**

### Uitgebreid proces- en taakbeheer

De keuze voor een nieuw helpdesksysteem viel al snel op Jira van Atlassian, en wel om die drie redenen:

- 1. Bekend bij de Vlaamse overheid:** meerdere diensten gebruiken vandaag al Jira. In plaats van nog een nieuw platform te installeren, bouwen we verder op wat al bestaat. Voor veel klanten is de helpdesk dan ook geen nieuwe tool.
- 2. Communicatie tussen systemen:** Jira communiceert met andere systemen, zodat het makkelijker wordt om data uit te wisselen zonder van toepassing te veranderen.
- 3. Beter taakbeheer en procesmanagement:** met Jira is het mogelijk vragen toe te kennen aan één of meer mensen, deadlines aan taken te hangen, bijlagen toe te voegen, enzovoort. Ook programma's en projecten willen we volledig in dat systeem opvolgen.

### Meer efficiëntie dankzij automatisering

**Koen Colpaert:** "Vandaag verliezen we nog te veel tijd met makkelijke, veelgestelde vragen. Een van de klassiekers is 'Ik vergat mijn wachtwoord'. Vandaag werken we al wel met standaardantwoorden, maar we moeten nog wel elke vraag bekijken en manueel beantwoorden."

### Meer efficiëntie en beveiliging dankzij integratie

"Ook integratie en centralisatie zijn twee nieuwe verbeteringen. Een voorbeeld: als er vandaag een nieuwe collega in ons departement start, volgt er een processencascade. Die collega krijgt een personeelsnummer, badge, computer, toegang tot Sharepoint, enzovoort – alles in een specifieke volgorde. Die checklist staat nu in Word. Vóór die collega helemaal geïnstalleerd is, zijn er dus intern al oneindig veel mails verstuurd. Door dat proces te verhuizen naar Jira, kent iedereen op elk moment de status, krijg je alleen een mail als je zelf in actie moet komen, en zijn persoonsgegevens beter beschermd. Want als Security Officer binnen ons departement zie ik nooit graag rijksregisternummers in e-mails passeren. En onze Data Protection Officer al helemaal niet."

"En dan gaan we straks nog een stap verder. Want als je alle informatie centraal kunt vinden, hoef je geen overbodige informatie, zoals een laptopnummer, meer in de helpdesk op te vragen."

## WEWILS-fusie



Karen Van Cappellen, Katrien Degroote & Wim Van den Bossche

# Eindeloos veel schakels in de ketting

Op 1 januari 2025 smolten drie beleidsdomeinen samen. Het beleidsdomein Economie, Wetenschap en Innovatie, het beleidsdomein Werk en Sociale Economie en het beleidsdomein Landbouw en Visserij werden samen WEWILS. In 2024 werkten alle teams achter de schermen samen om die fusie ook financieel waar te maken.

### Fusie-experts Katrien en Karen

“Hoe vroeger iedereen weet wat er staat te gebeuren, hoe vlotter de overstap.” Dat vertelt **Katrien Degroote**, accountmanager bij het Dienstencentrum Boekhouding. Ze bracht alle partijen samen in een projectwerkgroep om de fusie ook financieel te organiseren. En ze was het aanspreekpunt voor zowel de drie fuserende beleidsdomeinen als voor de teams in ons eigen departement. Haar compagnon de route was Karen Van Cappellen van het team Technische Ondersteuning. Zij zorgde voor de technische aanpassingen en ondersteuning bij de vele testrondes in het boekhoudsysteem OraFin.

### Wist je dat ...

#### de fusie ook voor een decreetswijziging zorgde?

We herschreven zowel in het middelendecreet als in het uitgavendecreet alle decreetsbepalingen en hun verantwoording.

“Om alle lopende transacties te verhuizen naar de nieuwe code, moesten we een schijnbaar onmogelijke puzzel maken.”

## Zes dingen om te onthouden over het fusietraject:

1

### Elke fusie is een veranderingsproces.

**Katrien Degroote:** “Een fusie is een intensief administratief proces. Maar ook een veranderingstraject dat aanpassingen van mensen vraagt. Zeker omdat die keuze niet van de entiteiten zelf, maar van bovenaf kwam. Dan verloopt de start altijd wat moeizamer. Eerst heb je een aanvaarding nodig bij alle partijen en moeten de neuzen in dezelfde richting staan vóór je praktische stappen kunt zetten. Als accountmanager was het mijn taak om **de juiste mensen bij elkaar te brengen** en uit te leggen wat er allemaal voor de fusie te gebeuren stond. Tenminste voor het financiële luik.”

2

### Het draaiboek helpt ons zicht te krijgen op de veelheid aan systemen.

**Karen Van Cappellen:** “De vorige fusie, die van Departement Kanselarij en Buitenlandse Zaken, dateert van vier jaar geleden. Er bestaat een draaiboek in onze projectbeheertool Jira. Daarmee wijzen we taken en deadlines toe aan mensen en volgen we alle processen op. Dat draaiboek raakt niet alleen aan de grote systemen, zoals de Begrotings- en Consolidatietool (BCT) en ons boekhoudprogramma OraFin. Maar ook aan heel wat randsystemen zoals het subsidieregister, de RRF en de EU-subsidietool, die gevoed worden met financiële data. Zo'n draaiboek is ook nooit af. Tussen fusies komen er altijd nieuwe dingen bij.”

*Wat was de grootste uitdaging bij deze laatste financiële fusie?*

**Karen Van Cappellen:** “Er stonden nog veel inkooporders open, ook nog van vroeger. Daarnaast moesten we met iedereen goed afstemmen op welk moment de interfaces voor uitbetaling van subsidies zouden overschakelen naar het nieuwe beleidsdomein zodat alles correct aangerekend en op tijd uitbetaald kon worden.”

### 3

#### Alles staat of valt met de juiste codes.

E, K, J en T. Het lijken vier gewone letters. Maar ze bepaalden in 2024 wel het succes van de financiële fusie van Departement WEWILS.

**Karen Van Cappellen:** “In onze financiële systemen heeft elk beleidsdomein een code, met een afgeleide code en een strikte hiërarchie voor alle afdelingen en teams eronder. Aan die unieke code hangen alle boekhoudkundige transacties, en per code is er een specifieke modus operandi. Bijvoorbeeld wie welke toegang heeft of hoe de goedkeuringsflow verloopt van bestelbonnen, facturen en uitbetalingen. Voor deze fusie werd er een nieuwe code in gebruik genomen voor het nieuwe beleidsdomein: T. Om alle lopende financiële transacties administratief te ‘verhangen’ van E, K en J naar de nieuwe code T, moesten we een schijnbaar onmogelijke puzzel maken.”

Begrotingsraadgever **Wim Van den Bossche:** “Vanuit de dienst Begrotingszaken en het team Gegevensbeheer hebben we de projectwerkgroep optimaal ondersteund. Een fusie van zo’n grote omvang houdt tenslotte ook een vertaalslag in. Voor iedere entiteit, voor ieder beleidsveld, voor ieder programma, voor ieder begrotingsartikel moest worden nagegaan welke plaats ze in de nieuwe structuur kregen. We hielden daarbij ook rekening met de gevoeligheden van de fuserende beleidsdomeinen. Na de vertaalslag volgde de toewijzing van de budgetten. Dat was vooral een opdracht voor de fuserende beleidsdomeinen. Het Departement Financiën en Begroting hield het proces nauwlettend in de gaten.”

#### Wist je dat...

elk beleidsdomein een unieke code heeft. Deze code wordt gelinkt aan boekhoudkundige transacties. Vóór de WEWILS-fusie werden deze codes gebruikt:

- E – Economie Wetenschap & Innovatie
- K – Landbouw & Visserij
- J – Welzijn en Sociale Economie

Nu deze beleidsdomeinen gefusioneerd zijn, gebruiken we de letter T.

### 4

#### De fusie was de aanleiding voor een grondige dataschoonmaak.

Op 1 januari 2028 stapt het Departement Financiën en Begroting, en daarmee ook het grootste deel van de Vlaamse overheid, over naar een nieuw financieel systeem. Om die overstap te maken, moeten alle entiteiten een grondige schoonmaak houden in hun financiële data. Welke inkooporders staan bijvoorbeeld nog open, maar zijn intussen niet meer actief? De WEWILS-fusie was een generale repetitie voor die dataverhuizing. Hun grootste schoonmaak zit er al op.

### 5

#### Het verkiezingsjaar zorgde voor extra uitdagingen.

**Wim Van den Bossche:** “De fusie kwam in 2024 bovenop de wissel van de Vlaamse Regering en een belangrijke fase in de uitrol van de Begrotings- en Consolidatietool (BCT). En dat zorgde toch voor extra uitdagingen. De begrotingscontrole 2024 en begrotingsopmaak 2025 vielen in dezelfde ronde samen. En de andere beleidsdomeinen werkten voor het eerst actief zelf in BCT. Spannende momenten, maar alles kwam tot een goed einde”.

### 6

#### Een financiële fusie is als een kettingreactie.

Je leerde in deze terugblik technisch ondersteuner Karen Van Cappellen, accountmanager Katrien Degroote en begrotingsraadgever Wim Van den Bossche kennen. Maar om zo’n grote, financiële fusie in goede banen te leiden, zijn er eendeloos veel schakels in de ketting. De ene kan pas voort als de andere klaar is met een taak. Van begrotingsraadgevers tot de experts inkoop, crediteuren, debiteuren, vast actief, interne verrichtingen en grootboek. Door een jaar lang met elkaar af te stemmen, kwam het nieuwe beleidsdomein op 1 januari 2025 niet alleen inhoudelijk, maar ook financieel goed uit de startblokken.

## E-facturatie verplicht vanaf 2026

# Na inkomende zijn nu ook uitgaande facturen verplicht via e-facturatie

Als het om inkomende facturen gaat, komt het merendeel al elektronisch binnen bij de Vlaamse overheid. Voor uitgaande facturen is dat lang niet het geval, omdat particulieren geen toegang hebben tot het Mercurius-portaal. Boetes, heffingen en retributies worden daarom heel vaak nog op papier en via de post verstuurd.

E-facturatie is al sinds maart 2024 verplicht voor openbare aanbestedingen boven de 3.000 euro. Vanaf 1 januari 2026 wordt digitaal factureren verplicht voor alle ondernemingen in België.

Dat houdt in dat facturen volledig digitaal worden afgehandeld, van opmaak tot betaling. Dat gebeurt via een XML-bestand en het beveiligde Peppol-netwerk, waardoor facturen niet als pdf via e-mail worden verstuurd. Het Peppol-netwerk zorgt voor een gestandaardiseerde en veilige uitwisseling van elektronische facturen binnen de Europese Unie. Hierdoor is de kans op menselijke fouten kleiner en het maakt het proces sneller, efficiënter, goedkoper, betrouwbaarder en veiliger.

### Vlaanderen voorloper in Europa

De verplichting tot e-facturatie komt voort uit een EU-richtlijn die tegen 2028 in alle lidstaten van kracht wordt. Deze richtlijn, bekend als de VIDA-richtlijn (VAT in the Digital Age), heeft als doel de btw-aangifte binnen Europa te vereenvoudigen en fraude te bestrijden. De Vlaamse en federale overheid waren voorlopers in dit traject en vragen al sinds 2017 e-facturen van hun leveranciers.

### Integratie in boekhoudprogramma maakt nu ook uitgaande e-facturatie mogelijk

In 2023 ontwikkelden we samen met Mercurius een technische code. Zo kunnen we elektronische facturen, boetes, heffingen en retributies sturen zónder de normaal verplichte inkoopordnummers. Dat voorkomt weigeringen en maakt de verwerking van de facturen eenvoudiger.

In 2024 integreerden we die functionaliteit ook in ons boekhoudprogramma OraFin. Zo zijn we tegen 1 januari 2026 klaar voor de verplichte e-facturatie.

**Totaal aantal  
e-facturen**

in 2024

**189.245**

Totaal aantal e-facturen Vlaamse Gemeenschap: **135.231**

Totaal aantal e-facturen "Diverse rechtspersonen": **54.014**

Vlaamse Gemeenschap: *geaccepteerd*: **123.253**

Vlaamse Gemeenschap: *geweigerd*: **11.978**

Diverse rechtspersonen: *geaccepteerd*: **48.207**

Diverse rechtspersonen: *geweigerd*: **5.807**

# Interne processen

---

HOOFDSTUK 4









Ward Mathys en Benny De Clippeleir

## Finance on the Move zet volgende stap

# “Een boekhoudprogramma gaat ook over data, processen en veiligheid”

Op 1 januari 2028 stapt de kern van de Vlaamse overheid over naar een nieuw financieel systeem. De projectgroep Finance on the Move (FOMO) vertaalde in 2023 en 2024 de lange lijst vereisten naar een aanbestedingsdossier, en dat gebeurde samen met Het Facilitair Bedrijf, Digitaal Vlaanderen en de geïnteresseerde partijen.

### Financieel systeem verhuist naar de cloud

Het boekhoudprogramma OraFin is na bijna 25 jaar dienst (met een upgrade in 2010) aan een opvolger toe. Het Departement Financiën en Begroting kiest daarom een gloednieuw standaardpakket dat inspeelt op velerlei eisen. Een pakket dat eenvoudiger, transparanter en klantgerichter is. De grootste verandering? Het nieuwe financiële systeem zal draaien op **de allernieuwste cloudtechnologie**.

### Samenwerking voor een slim financieel systeem

**Benny De Clippeleir**, programmamanager bij Digitaal Vlaanderen: “Om het bestek voor het nieuwe financiële systeem op te stellen, kozen we voor de procedure van de concurrentiegerichte dialoog. Dat betekent dat de geïnteresseerde partijen al bij de opmaak van het bestek nauw betrokken werden. Door hun expertise te benutten en alle opties vooraf te verkennen, hebben we een gedetailleerd, goed onderbouwd en praktisch uitvoerbaar bestek opgesteld. Nog vóór de zomer beslisten we met welke partij we in zee gaan. In september start de projectgroep met de implementatie van het nieuwe financiële systeem.”

“Er ligt nu een stevig fundament: een doordachte projectaanpak en visie van hoe het nieuwe financiële systeem eruit zal zien. Vanaf september 2025 start de volgende fase van het FOMO-programma, samen met de winnende partij.”

### Bestaande processen tegen het licht

Het systeem gaat pas live in 2028. Toch zijn er intern al grote stappen gezet:

- Grote schoonmaak van de data: vóór we aan de datamigratie beginnen van het ene naar het andere systeem houden we een grondige schoonmaak. Die is al in 2024 gestart.
- Inzicht in klanten: tot voor kort zat de kennis over onze klanten verspreid over de verschillende teams en mensen. Die informatie is nu gebundeld in klantenfiches. Ze staan centraal, op een plaats waar iedereen ze kan raadplegen.
- Analyse van de organisatie: hoe moet het Dienstencentrum Boekhouding zich intern organiseren rond het nieuwe financiële systeem? Die analyse is achter de rug, de uitvoering van de reorganisatie zal stapsgewijs plaatsvinden.

## Bergen werk verzet door het team

**Ward Mathys:** “Finance on the Move is een enorm project dat, boven op het dagelijkse werk, veel tijd en energie vraagt van de collega’s. We botsen op grote vraagstukken die leiden tot heel wat discussies. Het systeem moet tenslotte de komende 10 tot 15 jaar meekunnen.”

“Het is ook een project dat niet beperkt is tot één departement, maar waar uiteindelijk 26 entiteiten in zullen werken. En die zijn vandaag allemaal al betrokken. Het veranderteam helpt iedereen om zo vlot mogelijk over te stappen. Iedereen zet zich ongelofelijk hard in om tot de beste versie te komen.”

## Gebruiksgemak, databeveiliging en klantgerichtheid

Aan de basis van de eerste gesprekken met de softwarebedrijven lag een lijst met meer dan 1000 eisen en verzoeken.

**Ward Mathys:** “Vandaag werken in OraFin 26 uiteenlopende organisaties. Dat is al een huzarenstukje. Maar het huidige systeem zit aan zijn limieten. De voorbije 10 jaar bouwden we er allemaal afwijkende stukjes aan die het systeem complex maken. Het nieuwe systeem moet weer eenvoudiger en gebruiksvriendelijker.”

## Eenvoudig

80% van alle bewegingen in ons boekhoudsysteem gaat over de verwerking van subsidies. Die processen zijn op dit moment ingewikkeld. Ook de btw-problematiek en het systeem van de boekhoudsleutels vragen om vereenvoudiging en automatisering.

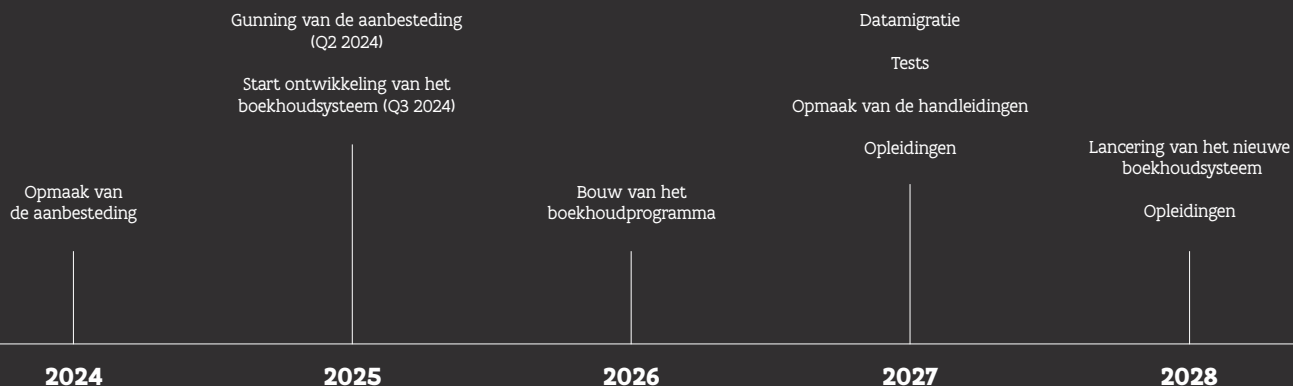
## Klantgericht

De nieuwe software gaat voluit voor gebruiksgemak. We vermijden dat mensen informatie dubbel moeten ingeven. We automatiseren routine-taken. En iedereen moet op elk moment de juiste informatie uit de boekhouding kunnen halen.

## Veilig

De nieuwe technologie brengt nieuwe uitdagingen mee. Zoals privacy-bescherming, cyberbeveiliging en dataveiligheid. In 2024 brachten we alle risico's rond veiligheid in kaart om daar technische en organisatorische maatregelen tegenover te zetten.

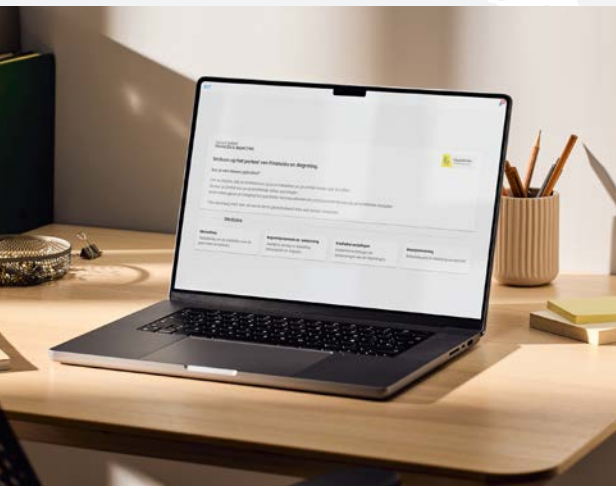
## Tijdslijn



## Begrotings- en Consolidatietool (BCT)

# Het volledige begrotingsproces in één applicatie

“We behaalden in 2024 elke deadline voor de verdere uitbouw van BCT”, zegt Ivan De Goeyse. Een huzarenwerk, want het was het eerste jaar dat alle entiteiten van de Vlaamse overheid zelf werkten in de tool. En er kwamen heel wat modules bij.



### Wat is de Begrotings- en Consolidatietool?

BCT is een programma dat sinds 2024 het volledige begrotingsproces digitaliseert: van de opmaak van de begroting tot de jaarrekening. Vroeger werkten we met meerdere applicaties en Excelexporten. Met veel manueel werk en meer kans op fouten als gevolg. Dankzij BCT:

- kan iedereen op elk moment aan de juiste begrotingsdata
- kennen we de historiek van elk voorstel over de begrotingsrondes heen
- wordt de Vlaamse begroting leesbaarder, door de rapporten die we uit de tool kunnen trekken.

Omdat de tool zo specifiek is, ontwikkelden we die intern binnen het ICT-dienstencentrum.

### Huidige functionaliteiten binnen BCT



Blijf op de hoogte over de ontwikkelingen binnen BCT via [vlaanderen.be/financien-en-begroting](https://vlaanderen.be/financien-en-begroting)

## Voortdurend nieuwe modules

**Ivan De Goeyse:** “Stel je de tool voor als een enorm krachtige rekenmachine met duizenden unieke begrotingsartikelen die kunnen voorkomen in een begroting. Pas je één cijfer aan, dan herberekent de tool het effect op de begroting, maar blijft de historiek bewaard. Zo zie je op elk moment hoe dat begrotingsartikel is geëvolueerd in de tijd. We zijn gestart met de begrotingscijfers zelf, maar intussen kwamen daar verschillende modules bij. Al die modules brengen nieuwe data in de tool en kunnen onderling data uitwisselen. Zo werkt iedereen met dezelfde cijfers en sluiten we stilaan de informatiecirkel.”

### Nieuwe modules sinds 2024:

- **Kredietherverdelingen:** wil een entiteit budget verschuiven van het ene naar het andere begrotingsartikel? Dan kan dat via de module Kredietherverdelingen.
- **Aanvraag adviezen:** met deze module vraag je adviezen aan de Inspectie van Financiën aan, en volg je de voortgang op.
- **Meerjarenraming:** De raming is een prognose van de budgetten van de hele Vlaamse overheid in de volgende vier jaar.
- **Rekening:** via die module dienen alle organisaties die onder de Vlaamse overheid vallen hun jaarrekening in. Ook bijvoorbeeld De Lijn, VRT of universiteiten en hogescholen die met andere boekhoudsystemen werken. De module maakt het mogelijk om een geconsolideerde jaarrekening te maken voor de hele Vlaamse overheid samen.
- **Grote Projecten en Programma's:** elk jaar publiceert de Vlaamse overheid een rapport met lopende en geplande grote investeringsprojecten. Daaronder vallen heel wat mobiliteitsprojecten, maar ook schoolinfrastructuur en de bouw van het nieuwe omroepgebouw van de VRT. Voor elk project maakt de bevoegde entiteit een inschatting van het budget. De opvolging van al die budgetten kan nu, via die module, in de Begrotings- en Consolidatietool.

### Van 20 naar 1.470 gebruikers

**Ivan De Goeyse:** “In 2024 kwam alles samen voor BCT. We gingen van 20 interne gebruikers naar 1.470 gebruikers in de hele Vlaamse overheid. Met de nieuwe Vlaamse Regering moest er direct een grote switch gebeuren. Ten eerste moesten alle begrotingsartikelen naar de juiste ministercode verhuizen. Ten tweede vielen de begrotingscontrole 2024 en begrotingsopmaak 2025 in dezelfde ronde samen. BCT doorstond de test met glans. De komende jaren zal de tool blijven groeien en verbeteren. Het is nooit af.”



“De sterkte van BCT?  
We doseren in de ontwikkeling.  
We ontwikkelen, testen direct,  
passen aan en  
zorgen dat het werkt.  
Door constant kleine stappen te  
zetten, gaan we gestaag vooruit.”  
**Ivan De Goeyse**

## Gemeentefonds en staatshervorming

# Onderzoek van het Departement Financiën en Begroting zet beleidsvoorstellen om in cijfers

In 2024 publiceerde het Departement Financiën en Begroting drie nieuwe studies onder de vlag van het Vlaams Instituut voor Economie en Samenleving (VIVES): over de mogelijke hervorming van het Gemeentefonds, de solidariteitsbijdrage in de bijzondere financieringswet en de financiële impact van de zesde staatshervorming.

### Onderzoek voor een beter beleid

De regeringswissels op Vlaams en federaal niveau waren hét moment om het beleid te evalueren en voorstellen te doen om het bij te sturen. Zowel voor de kabinetten van de ministers als voor het Departement Financiën en Begroting zelf. Daarvoor legt het Departement Financiën en Begroting zich toe op adviserend onderzoek, opmaak van micro-simulatie-modellen en wetenschappelijke beleidsonderzoeken.

### Beleidspapers over de financieringsstromen in België

In 2024 bracht het Departement Financiën en Begroting drie studies uit als VIVES-beleidspapers:



### De verborgen kanten van de zesde staatshervorming

Auteurs: Koen Algoet en Wim Van den Bossche  
Publicatiedatum: februari 2024

Het is bijna 20 jaar geleden dat de federale begroting nog in evenwicht was. Rentelasten, dotaties, pensioenen en kosten voor de gezondheidszorg doen de tekorten verder oplopen. Ligt de oorzaak van die financiële put bij de staatshervormingen, waarbij de federale overheid bevoegdheden en dus ook inkomsten aan de regio's doorgaf?

Niet helemaal, zo blijkt uit deze studie: 'De verborgen kanten van de zesde staatshervorming'. Want bij die laatste

staatshervorming gaf de federale overheid wel bevoegdheden door aan de deelstaten, zoals de dienstencheques en kinderbijslag, maar de volledige budgetten gingen niet mee. En met de solidariteitstussenkomst, de saneringsbijdrage, de vergrijzingsbijdrage en de responsabiliseringsbijdrage verzekerde de federale overheid opnieuw een **geldstroom van de deelstaten richting het federale niveau**. Goed voor 3,4 miljard euro in 2024, waarvan het Vlaamse Gewest 2 miljard euro of 57,4% betaalde.



Download de beleidspaper 'De verborgen kanten van de zesde staatshervorming'.

## Solidaire gemeenten? Getoetst aan de hand van vereveningssystemen

Auteurs: Koen Algoed, Wendy Vander Stricht en Robbe Vercauteren

Publicatiedatum: oktober 2024

Het Gemeentefonds is voor lokale besturen een van de belangrijkste inkomstenbronnen. De verdeling ervan gebeurt op basis van een aantal criteria. Zoals het aantal inwoners en of het een centrum- en/of kuststad is. Een ander criterium, voor 30% van de middelen, is de fiscale draagkracht. Vandaag is die verdeelsleutel tussen gemeenten heel complex. Ook de rijkste gemeenten krijgen geld uit die pot. De studie onderzoekt of er een **eenvoudiger, logischer en vooral eerlijker vereveningssysteem mogelijk is**. Bijvoorbeeld op basis van inkomensklassen van inwoners.

Of op basis van de inkomsten uit de personenbelasting: in welke gemeente ligt het gemiddelde hoger of later dan het Vlaamse gemiddelde? Uit de studie blijkt dat het Gemeentefonds met een nieuwe verdeelsleutel veel minder middelen nodig heeft.



Download de beleidspaper 'Solidaire gemeenten?'.

## Solidaire gewesten? Getoetst aan de hand van vereveningssystemen

Auteurs: Koen Algoed, Wendy Vander Stricht en Robbe Vercauteren  
Publicatiedatum: november 2024

De bijzondere financieringswet regelt hoe het geld tussen de federale staat, de gemeenschappen en de gewesten in België wordt verdeeld. De federale overheid int de meeste belastingen, en geeft daarvan een deel door aan de gewesten en gemeenschappen. De gewesten en gemeenschappen mogen ook zelf belastingen heffen. En dan is er nog het solidariteitsmechanisme: Vlaanderen draagt als rijkere regio bij aan de andere regio's. De studie onderzoekt wie wat precies krijgt, en of die verdeling wel eerlijk verloopt. De vergelijking wordt gemaakt met andere, consistentere vereningsmechanismen.



Download de beleidspaper 'Solidaire gewesten?'.

# Samen ontdekken, delen en groeien

---



HOOFDSTUK 5





## DFB Inviteert

# DFB Inviteert bracht collega's, klanten en hun families samen voor een unieke blik achter de schermen van ons departement.

Op woensdag 23 oktober gooide ons departement voor collega's en hun familie, andere entiteiten en stakeholders de deuren van het Brusselse Marie-Elisabeth Belpaire-gebouw open. De "DFB inviteert" - open dag bood aan hen een unieke kans om een kijkje te nemen achter de schermen van ons departement en het splinternieuwe Belpairegebouw te komen bewonderen.

In de polyvalente ruimte maakten bezoekers kennis met de verschillende afdelingen en diensten van het departement, maar ook de klachtendienst en het Vlaams Parlement stelden hun diensten voor. Bij een hapje en een drankje konden collega's kennis maken met de DFB-medewerker "achter het mailadres", zo kreeg ons departement ook een gezicht. We gaven een visuele voorstelling van onze kerntaken, de belangrijkste projecten en de begrotingscyclus (zie stripverhaal achteraan "We bouwen een brug"). In de grote aula gaven collega's boeiende presentaties over onder andere de Begrotings- en Consolidatietool en e-facturatie. Doorlopend konden deelnemers, onder begeleiding van gidsen, onze 15de verdieping en het dakterras bezoeken en genieten van het prachtige uitzicht over Brussel.

Met deze Open Dag benadrukken we onze rol als adviseur naast die van controleur. We zetten ons in om onze stakeholders te ondersteunen, schaalvoordelen te realiseren en onze klanten zoveel mogelijk te ontzorgen.

"De medewerker 'achter het mailadres' kreeg een gezicht."



# We blijven kennis delen en inspireren met experts uit binnen- en buitenland.

2024 was goed voor maar liefst vijf edities 'DFB Inspireert'. We brachten experts samen rond uiteenlopende thema's in open sessies. We keken over het muurtje naar andere landen en vroegen input van de academische wereld. Zo brachten we bestaande expertise samen en legden we de basis voor nieuwe samenwerkingen voor een beter financieel beleid.



Herbekijk alle sessies op ons Vimeo-kanaal

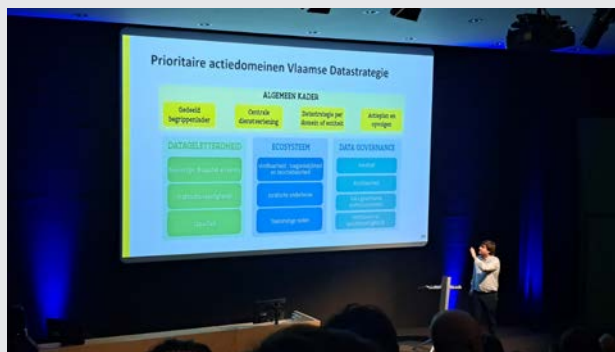
## 19 januari 2024

### Evidence Informed Policy: het belang van data en statistieken bij beleidsvorming

De Vlaamse overheid zet de stap naar een prestatiegeïnformeerde begroting. Dat betekent dat beleidsresultaten en efficiëntie van de uitgaven belangrijker worden. Maar om de impact van overheidsmiddelen te meten, zijn er veel en betrouwbare data nodig die een correcte analyse en interpretatie vragen.

Sprekers:

- [Justin Parkhurst](#), auteur van het boek *The politics of evidence: from evidence-based policy to the good governance of evidence*
- [Koenraad Debackere](#), promotor van ECOOM, het Expertisecentrum Onderzoek en Ontwikkelingsmonitoring van de Vlaamse Gemeenschap
- [Mathias Van Compernelle](#), beleidsadviseur bij Digitaal Vlaanderen
- [Patrick Lusyne](#), data steward bij Statbel
- [Jens Van de Weygaert](#), machine learning engineer bij Statistiek Vlaanderen



## 4 maart 2024

### Performance-Informed Budgeting in Europe: Recipes for Success in Flanders

Na de crisissen van de voorbije jaren moeten de Europese overheden inspanningen leveren om hun overheidsfinancien terug op orde te krijgen. In die context herwint prestatiegeïnfomeerd begroten aan belang. Zetten overheden hun middelen op de efficiëntste en effectiefste manier in? Zijn de uitgaven afgestemd op de prioriteiten? Hoe kan de toewijzing van middelen worden verbeterd om ervoor te zorgen dat de beleidsdoelstellingen worden bereikt?

We organiseerden deze 'DFB Inspireert' ter gelegenheid van het Belgische EU-voorzitterschap in de eerste helft van 2024.

#### Sprekers:

- [Alfrun Tryggvadottir](#), Hoofd uitgaventoetsingen en prestatiebegroting bij de OESO
- [Elva Bova](#), Adjunct-hoofd van de afdeling Nationale fiscale kaders en instellingen bij de Europese Commissie
- [Debby Vos](#), Performantie-auditeur bij het Rekenhof
- [Wouter Van Dooren](#), professor aan de Universiteit Antwerpen
- [Eneken Lipp](#), hoofd van het begrotingsdepartement bij het Ministerie van Financiën in Estland
- [José María Casado](#), Directeur van de afdeling Evaluatie van overheidsuitgaven bij AIREFin Spanje.
- [Lars Ostergaard](#), Adjunct-hoofd en senior adviseur bij de afdeling uitgaven van ministerie van Financiën in Denemarken
- [Benoît Laroche de Roussane](#), Adjunct-directeur van het begrotingsdepartement in Frankrijk
- [Koen Algoed](#), secretaris-generaal van het Departement Financiën en Begroting



23 april 2024

### Evaluatiebeleid 2.0

Vlaanderen wil het evaluatiebeleid versterken. We vertrekken niet van een wit blad, maar kijken naar de lessen die we kunnen leren van anderen: goede praktijken uit andere landen en academische inzichten.

Sprekers:

- [Peter van der Knaap](#), directeur IOB-Evaluatie bij het Nederlandse Ministerie van Buitenlandse Zaken
- [Floor de Jager](#), senior adviseur bij het Nederlandse Bureau Strategische Analyse binnen de Inspectie der Rijksfinanciën
- [Laurens Cheryche](#), gewoon hoogleraar aan de KU Leuven
- [Miriam Light](#), Evaluation Lead bij de Evaluation Task Force van het Verenigd Koninkrijk



14 juni 2024

### Toekomstperspectieven voor fiscaal beleid: deel 1

Met de start van de nieuwe Vlaamse Regering was 2024 hét moment om het beleid te evalueren en nog beter te maken voor de toekomst. Op deze DFB Inspireert zoomden we in op twee thema's:

- de gewestelijke verkeersbelasting: er rijden alsmaar meer zuinige auto's op de Vlaamse wegen. Dat is goed nieuws voor het milieu en onze gezondheid, maar niet voor de overheidsinkomsten die daardoor afnemen. De goedkopere kilometers hebben nóg een effect: we hebben de neiging om meer te rijden, met meer en langere files tot gevolg. In opdracht van het Departement Financiën en Begroting onderzocht Transport & Mobility Leuven hoe de fiscaliteit voor de auto's en de lichte vrachtwagens kan veranderen.
- het gemeentefonds: in opdracht van Vlaams minister van Binnenlands Bestuur nam het Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing de financiering van het gemeentefonds onder de loep. Zijn de voorafnames door centrumsteden, de vaste groeivoet en het systeem van de fiscale correcties nog van deze tijd? En is er een beter alternatief voor financiering?



Sprekers:

- [Ben Derudder](#), professor aan de KU Leuven
- [Koen Algoed](#), secretaris-generaal van het Departement Financiën en Begroting
- [Inge Mayeres](#), onderzoeker bij Transport & Mobility Leuven
- [Hélène Latzer](#), professor aan de UCLouvain Saint Louis Bruxelles
- [Stef Proost](#), Emeritus Professor KU Leuven en oprichter van Transport & Mobility Leuven

Webinar,  
4 juli 2024

Webinar,  
22 november 2024

### Toekomstperspectieven voor fiscaal beleid: deel 2

Veel OESO-landen hebben in de laatste decennia hun schenk- en erfbelastingen velaagd of zelfs afgeschaft. Uit vrees dat ze de kapitaalopbouw en economische groei ontmoedigen. Dat argument is onterecht, meent de vakgroep Economie van de Universiteit Gent. De onderzoekers stellen voor om schenkingen en erfenissen samen te belasten op het niveau van de ontvanger, en dat op basis van de totale ontvangen som over het volledige leven. Pieter Van Rymenant lichtte zijn voorstel toe.

Sprekers:

- [Pieter Van Rymenant](#), professor aan de Universiteit Gent
- [Koen Algoed](#), secretaris-generaal van het Departement Financiën en Begroting

### Green Budgeting

De Europese Commissie stimuleert haar lidstaten al enkele jaren om green budgeting op te nemen op nationaal niveau. Het doel is om ervoor te zorgen dat overheidsuitgaven en belastingen bijdragen aan duurzame ontwikkeling, milieubescherming en klimaatmaatregelen. Denk aan milieubelastingen en CO<sub>2</sub>-heffingen, duurzaamheid als criterium bij overheidsopdrachten en subsidies en milieupactanalyses bij begrotingsbeleid. Green budgeting lijkt een evidentie, maar is nog niet ingeburgerd in onze Vlaamse begroting. In deze sessie laten we ons inspireren door enkele experts.

Sprekers:

- [Brent Bleys](#), professor aan de Universiteit Gent
- [Janine Dow](#), Latin American Head bij Sustainable Fitch
- [Raimondo Cavaleri](#), ESG Senior Expert bij het Strategy & Legal Department van de NMBS
- [Koen Algoed](#), secretaris-generaal van het Departement Financiën en Begroting

## Afscheid van het Ellipsgebouw en start van de verhuizing



Op dinsdag 26 maart 2024 was het onze laatste werkdag in het Ellipsgebouw. De verhuisfirma begon met het overbrengen van tafels, stoelen en andere materialen naar het nieuwe Belpairegebouw. Langzaam maar zeker kreeg onze 15e verdieping vorm.

De inrichting van de werkruimtes begon met de verstelbare bureaus en de bureaustoelen, gevolgd door de schermen, talloze kartonnen dozen en ander logistiek materiaal.

## Overgang naar het Belpairegebouw

Om de verhuizers in alle rust hun werk te laten doen, werden de medewerkers gevraagd om tot en met 18 april zo veel als mogelijk thuis te werken. In geval van nood kon je ook al in het Belpairegebouw terecht. De gedeelde werkplekken op de 17e verdieping, in het jonge bos, en de gedeelde zones op de 5e en 21e verdieping werden ter beschikking gesteld en konden gereserveerd worden.

## Officiële verwelkoming

Op donderdag 18 april was het dan eindelijk zover! Alle medewerkers van DFB werden stipt om 8:30 uur verwacht in het Belpairegebouw. We kregen een heerlijk ontbijt aangeboden in de gloednieuwe cafetaria/restaurant, gevolgd door een toelichting van de gebouwverantwoordelijke. Daarna werden we in kleinere groepjes rondgeleid door het enorme gebouw, sommigen konden Brussel even bewonderen vanop het deels toegankelijke dakterrassen. Niet alleen wat we te zien kregen, maakte een grote indruk, ook de cijfers achter dit alles, over waterzuivering tot zonnepanelen, ... tolden door ons hoofd. En natuurlijk kregen we een eerste glimp van onze nieuwe werkplekken, we waren echt van onze sokken geblazen.

## Sluitstuk van een doordachte vastgoedstrategie

De opening van het Belpairegebouw was het sluitstuk van de vastgoedstrategie van de Vlaamse overheid om de administratie in de Noordwijk te concentreren. Het beperken van het aantal gebouwen drukt de kosten, bevordert de samenwerking tussen entiteiten en maakt het intensiever gebruik van kwalitatieve infrastructuur mogelijk. In totaal verhuisden 4.800 medewerkers van verschillende locaties in Brussel, waaronder Arenberg, Ellips en Ferraris, naar het Belpairegebouw.

## Het gebouw: een toonbeeld van innovatie en duurzaamheid

De bouw van het Marie-Elisabeth Belpairegebouw, gestart tijdens de Coronaperiode, was een huzarenstukje. Het gebouw is een van de grootste circulaire projecten in het land, opgebouwd uit 68% lokaal hergebruikte of gerecycleerde materialen. Het bereikte een zeer laag E-peil (E15) dankzij innovatieve oplossingen zoals een warmteopslagsysteem, verwerking van GFT-afval in situ tot hernieuwbare energie, zonnepanelen op het dak en tweezijdige panelen aan de gevel. Daarnaast wordt 55% van de eigen waterbehoefte gedekt door regenwater en drainagewater.

## Aan de slag

Het gloednieuwe gebouw dwong ons om anders te werken. Vroeger zaten we verspreid over drie verdiepingen en had iedereen een vaste werkplek. Nu zitten we allemaal samen op de 15de verdieping, dat heeft als grote voordeel dat we elkaar meer zien en al eens sneller een praatje maken met collega's waarmee we voorheen minder in contact kwamen. Niet iedereen kan tegelijkertijd aan de slag in het gebouw, daarvoor zijn er te weinig werkplekken, we gaan immers uit van het nieuwe hybride werken. Collega's moeten nu hun werkplek reserveren in de Facile-app. Niemand heeft dus nog een vaste werkplek. Ondertussen zijn veel teams wel stevast te vinden in dezelfde zone. Dat maakt het makkelijk om collega's terug te vinden als je even wat moet vragen.

En ook al is er in principe voldoende ruimte, soms is het toch nog "vechten" om een vergaderzaal. We moesten ook ons informeel overleg aanpassen, want wat je zegt aan iemands bureau weerklinkt op de hele werkvloer. Als er veel mensen aan het werk zijn, geeft dat wat geluidsoverlast. Ook het zachte gezoem van de airconditioning stoorden gevoelige oren.

Het werken tussen het vele groen geeft dan weer rust en de grote raampartijen zorgen niet alleen voor veel licht, ze geven ook een geweldig uitzicht over Brussel. En er waren ook nog zekerheden: de keuken netjes houden was in Ellips vaak een aandachtspunt en dat is in Belpaire niet anders 😊.

“Een frisse start op een plek die samenwerking en ontmoeting stimuleert!”



# Allemaal bruggenbouwers

---



HOOFDSTUK 6





FOTO: BELGA PHOTO LAURIE DIEFFEMBACQ



### Samen maken we het verschil: een dag vol impact en betrokkenheid

Op 5 september 2024 organiseerde ons departement de allereerste impactdag in Gent. Om ons sociaal engagement te versterken, werkten we samen met Give a Day, een Belgische non-profitorganisatie gespecialiseerd in vrijwilligerswerk en buurthulp. We staken de handen uit de mouwen bij verschillende organisaties die zich inzetten tegen armoede en klimaatverandering, en voor meer diversiteit en inclusie. Zo ondersteunden we onder andere Natuurpunt, WZC De Zonnebloem, DOKano en het dierenasiel van Gent.



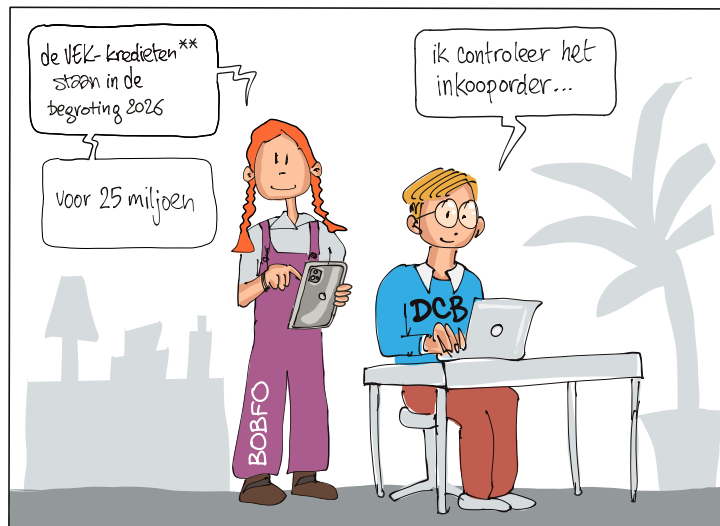
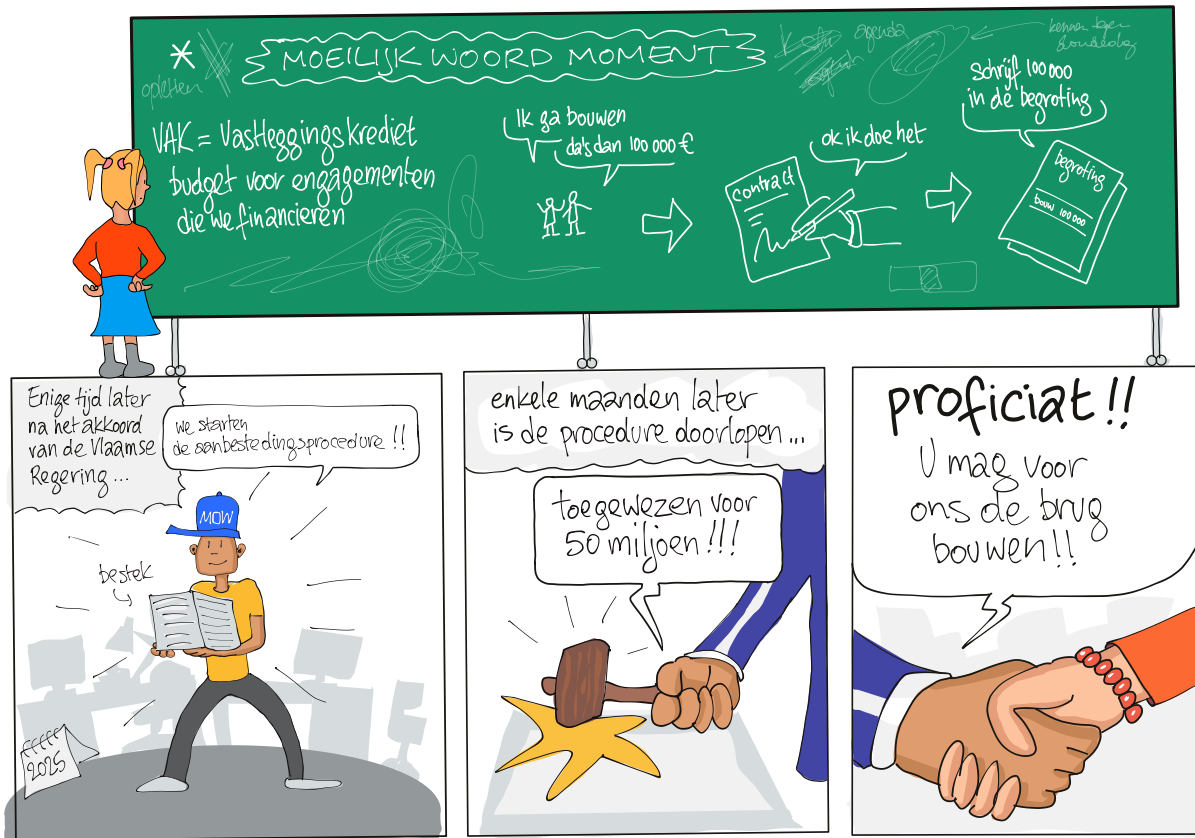
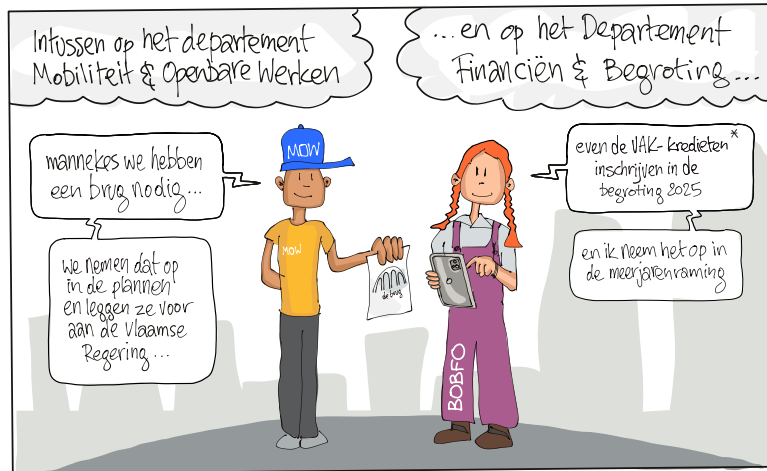
Naar aanleiding van de “DFB inviteert” - open dag vroegen we ons af: “hoe kunnen we onze processen uitleggen aan het grote publiek?”.

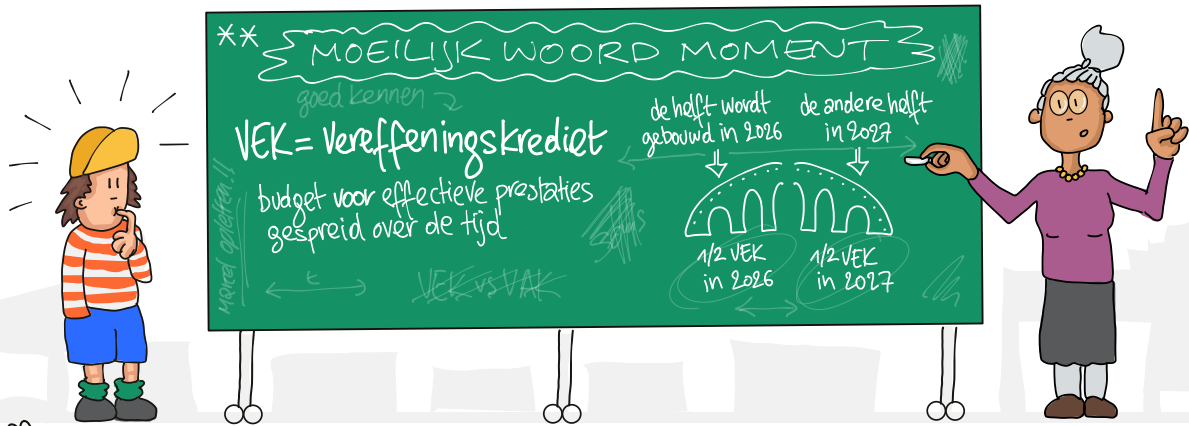
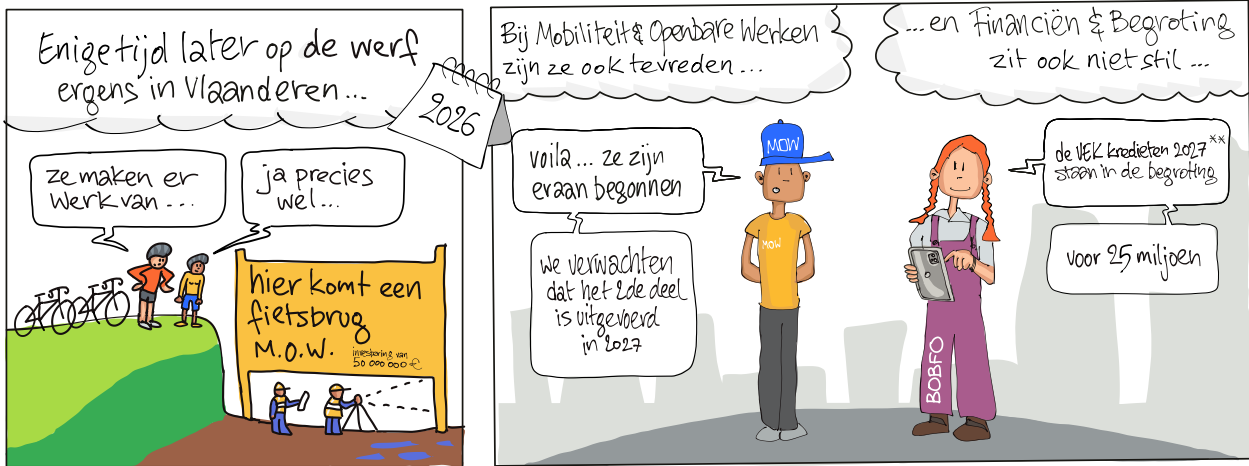
Samen met collega’s van verschillende afdelingen hielden we een brainstormsessie, hier ontstond het idee om een stripverhaal te maken. Aan de hand van het voorbeeld “We bouwen een brug” probeerden we al onze processen te verwerken en op een verstaanbare manier uit te leggen, met succes.

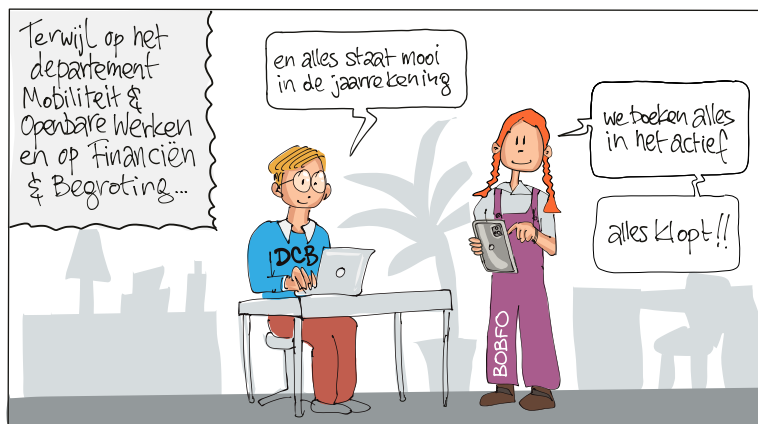
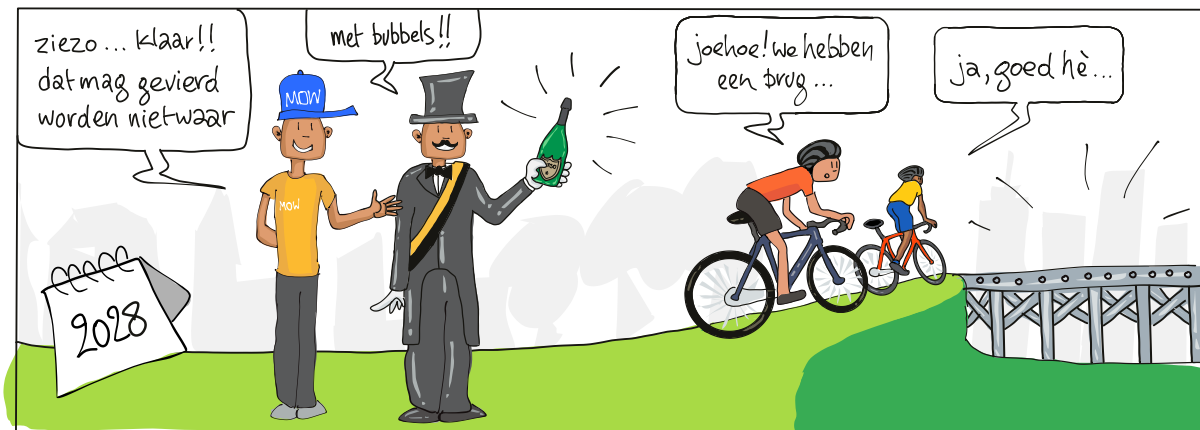
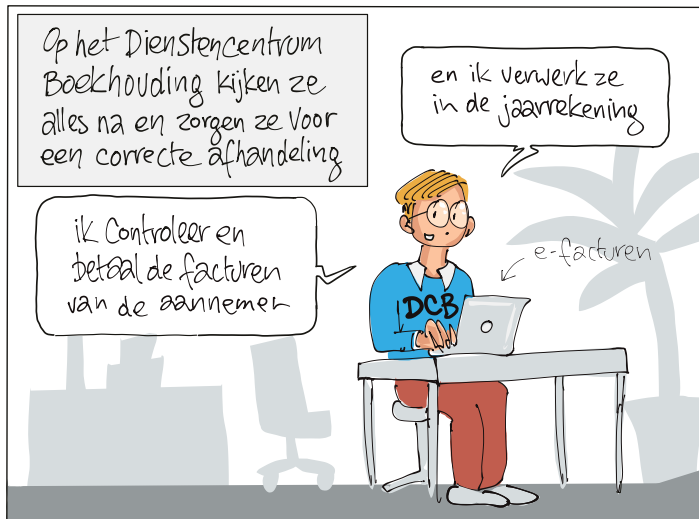
We slaagden erin om de kerntaken van onze afdelingen Beleidsondersteuning, Begroting en Financiële Operaties (BOBFO) en het Dienstencentrum Boekhouding (DCB) te vertalen op een ludieke manier.

We mogen met z’n allen trots zijn op het eindresultaat, dat bleek uit de onverdeeld positieve reacties van onze collega’s, familie en vrienden.











**DEPARTEMENT  
FINANCIËN EN BEGROTING**

Simon Bolivarlaan 17,  
1000 Brussel