

Algemeen Secretariaat en Thesaurie

Ter herinnering:

In november 2000 werd een nieuwe structuur voor de FOD Financiën goedgekeurd met drie Algemene Administraties (Belastingen & Invordering, Patrimoniumdocumentatie en Thesaurie) en daaronder stafdiensten en verschillende Algemene Directies.

De BPR-programma's van Coperfin hebben enkel betrekking gehad op de fiscale administraties en **niet** op het Algemeen Secretariaat en de Administratie van de Thesaurie.

Wat hebben de werkgroepen gerealiseerd sinds de lancering van Coperfin op 24 september 2001?

- In een eerste fase werden de **strategische principes** opgesteld. Deze principes zijn zo belangrijk dat ze de basis vormen voor het uitwerken van het toekomstbeeld van de FOD Financiën.
- Met deze principes in het achterhoofd hebben de werkgroepen voorstellen voor de **toekomstige manier van werken** uitgetekend.
- Anders gaan werken in de toekomst kan alleen als ook de **structuur van de organisatie**, de **functies**, de **informaticamiddelen** en de **kantoren** worden aangepast. De werkgroepen hebben op elk van deze vlakken voorstellen gemaakt.
- Om er voor te zorgen dat de invoering van deze voorstellen op een overzichtelijke manier zou kunnen gebeuren, heeft men in een **'realisatieplan'** beschreven op welke manier men van de huidige situatie naar de toekomstige situatie zal overgaan.

1. Coperfin gaat voort: de Coperfin-projecten

De resultaten van de werkgroepen liggen op tafel. Ook het plan dat de verschillende stappen beschrijft om uiteindelijk te komen tot de nieuwe organisatie is neergelegd! We staan nu voor de realisatie van dit alles. Er is dus nog werk aan de winkel.

Uit het realisatieplan blijkt dat er enkele honderden **projecten** opgezet moeten worden tussen het einde van 2002 en 2008. Om dit complex geheel overzichtelijk te houden en de richting aan te geven waarin de FOD Financiën wil evolueren, zijn de verschillende projecten verdeeld over de volgende **7 thema's**:

1. Enig dossier
2. Geïntegreerde verwerking
3. Multi-kanaal dienstverlening
4. Bijstand, controle, invordering en informatie
5. Gevallenstudie
6. Consistente reglementering
7. Imago

Uiteraard zal de realisatie van deze Coperfin-thema's niet van vandaag op morgen gebeuren. De projecten, voor een groot deel gericht op de modernisering van onze IT-mogelijkheden, zullen geleidelijk aan opgestart en uitgevoerd worden. Bovendien zullen zij gespreid over verschillende onderdelen van onze organisatie plaats vinden. De werking van onze diensten mag immers niet in gevaar gebracht worden: in de eerste plaats moeten we onze missie als overheidsdienst kunnen blijven uitoefenen. Wanneer alle projecten uitgevoerd zijn, zal de FOD Financiën werken volgens de nieuwe werkmethodes (processen) zoals ze door de Coperfin-werkgroepen werden uitgetekend.

Enkele cijfers...

***** Deze cijfers zijn gebaseerd op de voorstellen zoals ze aan de Minister van Financiën zijn voorgelegd. Uiteraard dient er nog een definitieve beslissing genomen te worden*****

- De projecten zijn gepland tussen eind 2002 en eind 2008
- Er zijn in totaal een 350-tal projecten gepland tussen nu en 2008
 - Meer dan 60% vóór het einde van 2004
 - Meer dan 30% in het kader van thema 2 "Geïntegreerde verwerking" en thema 3 "Multi-kanaal dienstverlening".

Hieronder volgt een korte beschrijving van elk Coperfin-thema.

1. Enig dossier

Dit thema laat toe het dossier van een burger op een globale wijze te benaderen zonder het op te splitsen naar type belasting. Dit 'enig dossier' groepeert alle interne informatie waarover de FOD Financiën beschikt en alle externe informatie waartoe de FOD Financiën toegang heeft. Dit maakt het mogelijk te weten welke informatie beschikbaar is en deze zich bevindt binnen de organisatie.

2. Geïntegreerde verwerking

Een systeem voor geïntegreerde verwerking zal toelaten om alle belangrijke taken die bij de behandeling van aangiften voorkomen, zoals de registratie, de verwerking van aangiften, de verwerking van de betalingen, het controlebeheer, de correspondentie, enz... op een globale en interactieve wijze uit te voeren. Dit geldt eveneens voor het bijhouden van de patrimoniale documentatie en voor specifieke douaneactiviteiten. Bij een systeem van geïntegreerde verwerking wordt het tevens mogelijk informatie op een geautomatiseerde manier overheen de verschillende diensten te verspreiden.

Om tot zo'n geïntegreerde verwerking te komen, zullen de verschillende types van belasting één voor één in het systeem opgenomen worden.

3. Multi-kanaal dienstverlening

De "burger/klant" kan voortaan via verschillende kanalen in contact komen met de FOD Financiën. Zo zal men voor informatie of opmerkingen terecht kunnen bij een professioneel 'contact center' via telefoon, brief of e-mail. Mensen die fysiek contact verkiezen kunnen zich wenden tot nieuwe onthaalkantoren. Uiteraard worden de diensten via het internet nog verder uitgebouwd. De FOD Financiën zal op deze manier in staat zijn een dienstverlening aan te bieden via meerdere kanalen.

4. Bijstand, controle, invordering en informatie

Om te komen tot gerichte bijstand, controle, invordering en informatie dient de FOD Financiën een diepgaande kennis van de "burger/goederen" op te bouwen. Eens deze gegevens/informatie opgenomen zijn in het enig dossier worden ze grondig geanalyseerd. Hiervoor zal een kennisbeheerssysteem gebruikt worden. Dit stelt ons in staat om groepen van burgers/ondernemingen te definiëren, met hun specifieke eigenschappen, risico's en behoeften. Op basis van deze profielen kunnen vervolgens bepaalde activiteiten, bijvoorbeeld een bijstands- of controleactie, gelanceerd worden. Een bijkomend voordeel van een kennisbeheerssysteem is dat de ambtenaren zelf sneller en eenvoudiger toegang zullen krijgen tot correcte ondersteunende materialen en informatiebronnen.

5. Gevallenstudie

In de toekomst zullen specifieke gevallen (uit te voeren controles, te behandelen fraudezaken, in te vorderen bedragen, op te stellen onteigeningsakten, geschillen,...) projectmatig behandeld worden. Een projectmatige aanpak betekent dat per geval doelstellingen worden bepaald, een planning wordt opgesteld, ambtenaren worden toegewezen, de voortgang wordt opgevolgd op basis van een uitgestippelde strategie, de behandeling van het geval eventueel wordt gewijzigd, enz...De ambtenaren die betrokken zijn bij de behandeling van een 'geval' worden hierbij sterk ondersteund.

6. Consistente reglementering

De reglementering en de wetgeving moeten in de toekomst meer coherentie en consistentie tonen naar zowel de externe (burger) als de interne (ambtenaar) klant. De leesbaarheid en toepasbaarheid van de reglementering zullen hierdoor vergroot worden. Er zal voorafgaand overleg zijn met de beleidsinstanties (o.a. federaal, gewesten, Europees, ...) én met het terrein (betrokken diensten, belanghebbenden, economische operatoren, ...). Dit overleg dient als voorbereiding van het beleid wat leidt tot een verbetering van de reglementering en de uitvoering hiervan. Verder zal een coherente en consistente toepassing van de reglementering zowel de rechtsgelijkheid garanderen als de rechtszekerheid verhogen.

7. Imago

Het imago dat de burgers en de ondernemingen, maar ook de ambtenaren, zich vormen over de FOD Financiën komt tot stand door elk contact dat ze hebben met en binnen de organisatie.

Een modern en professioneel imago laat de FOD Financiën enerzijds toe de burgers te motiveren om aan hun verplichtingen te voldoen, anderzijds bekwame medewerkers aan te trekken en te behouden. Uiteraard zullen ook de dagelijkse werking, de promotie in de media en de cultuur van de organisatie hierop afgestemd moeten worden.

2. Wat staat er de komende maanden te gebeuren?

2.1. Steeds beter worden...

Laat het duidelijk zijn: Coperfin werd niet enkel gelanceerd voor de fiscale administraties! Tijdens de komende maanden zullen het **Algemeen Secretariaat** en de **Administratie van de Thesaurie** op hun beurt kunnen nadenken over ze hoe hun werkmethodes kunnen optimaliseren. Uiteraard hebben de ambtenaren van deze diensten niet gewacht om hun manier van werken te herbekijken en te verbeteren. Maar Door het invoeren van een meer globale aanpak zullen ze binnenkort hun taken in nog betere omstandigheden kunnen uitvoeren!

De verschillende diensten van het **Algemeen Secretariaat** zullen voor het grootste deel stafdiensten worden. Zij zullen het nieuwe management ondersteunen bij het volbrengen van de opdracht van de FOD Financiën. Om die reden zullen zij een belangrijke rol spelen bij de realisatie van de verschillende Coperfin-projecten alsook bij de begeleiding van de veranderingen. In november 2000 werd de nieuwe structuur voor de FOD Financiën goedgekeurd. Hierin zijn verschillende stafdiensten uitgetekend. Deze worden hieronder opgesomd. Gezien de grootte en de complexiteit van ons Departement kan dit aantal nog veranderen.

- Personeel & Organisatie (P&O)
- Informatie- en Communicatietechnologie (ICT)
- Budget- en Beheerscontrole(B&B)
- Interne audit

De organisatie en de interne structuur van deze stafdiensten moeten nog nauwkeurig gedefinieerd worden. Dit is eveneens één van de uitdagingen van de studie die uitgevoerd zal worden.

De nieuwe structuur van de **Thesaurie** is eveneens goedgekeurd in november 2000. Ook hier zullen de inspanningen die gedaan worden om te moderniseren, voortgezet worden.

Zowel bij het Algemeen Secretariaat als bij de Thesaurie zullen binnenkort nieuwe initiatieven opgestart worden die zich voornamelijk zullen richten op de volgende aspecten:

- **Personeel**: welke competenties zullen we nodig hebben, zijn opleidingen noodzakelijk om deze objectieven te bereiken,...
- **Manier van werken**: welke zijn onze kernactiviteiten, welke taken dienen uitgevoerd te worden, welke zullen onze nieuwe werkmethodes zijn...
- **Informatica**: welk materiaal hebben we nodig, welke systemen en applicaties dienen gebruikt te worden om tegemoet te komen aan de evolutie van het Departement en meer globaal van de maatschappij...
- **Kantoren** hoe kunnen we het gebruik van de bestaande gebouwen optimaliseren, moeten we overwegen om nieuwe vestigingen aan te kopen? Hoe moeten we de kantoren schikken om te kunnen beantwoorden aan onze nieuwe werkmethodes en onze nieuwe aanpak?...

Zodra de inhoud en de timing van deze initiatieven duidelijker worden zal u hierover meer informatie krijgen.

2.2. Aantal voltijdse jobs

Wat is een voltijdse job?

Een voltijdse job komt overeen met een persoon die een volledige werkweek presteert.

Een voltijdse job komt overeen met **200 mensdagen per jaar**. Dit wordt berekend door van 1 jaar (365 dagen) het aantal weekenddagen (104 dagen) en het gemiddeld aantal afwezigheden (o.a. ziekte, verlof, ...) af te trekken.

Een voorbeeld:

1 voltijdse job kan gelijk zijn aan 1 voltijdse medewerker of aan 2 halftijdse medewerkers.

Door de hoge gemiddelde leeftijd van onze ambtenaren zullen velen van onze collega's de volgende jaren met pensioen gaan. Om u een idee te geven: **vanaf 2006 zullen jaarlijks 1000 mensen weggaan**. In dit tempo van 'natuurlijke uitstroom' zal in de volgende 15 jaren bijna de helft van de huidige ambtenaren ons verlaten hebben. Het is echter zeer moeilijk om een vervanging voor al deze mensen te vinden op de arbeidsmarkt.

Trouwens, niet alleen Financiën heeft het moeilijk om genoeg mensen met de juiste profielen aan te trekken. Zowat alle organisaties, ook privé-ondernemingen, worden geconfronteerd met dit probleem.

We weten nu dus al dat we nooit iedereen zullen kunnen vervangen. Dit vormt voor de nabije toekomst dan ook een ernstige bedreiging als we onze werking en middelen niet aanpassen. Coperfin bereidt ons voor op deze bedreiging: de werkgroepen hebben voorstellen opgemaakt voor **investeringen op het vlak van nieuwe middelen en een nieuwe manier van werken** die het tekort aan mensen voor een stuk kunnen opvangen.

Maar Financiën zal duidelijk ook moeten blijven **investeren in het aantrekken van nieuwe mensen**. De werkgroepen hebben een schatting gemaakt van hoeveel voltijdse jobs er zeker nodig zijn binnen Belastingen & Invordering en Patrimoniumdocumentatie. Binnenkort zullen er initiatieven worden genomen om ook de werking van Thesaurie en van de ondersteunende diensten nog te verbeteren. Pas wanneer deze laatste analyses plaats gevonden hebben, zal het totaal aantal voltijdse jobs gekend zijn. De berekening van de voltijdse jobs is gebaseerd op werkhypothese van de Coperfin-werkgroepen. De aantallen kunnen dus nog veranderen:

Belastingen & Invordering

- Particulieren: 2178
- KMO: 4242
- Grote Ondernemingen: 809
- D & A (incl. O&O): 3260
- Invordering (& Inning): 2417
- Fraudebestrijding: 542

Patrimoniumdocumentatie *

- Patrimoniumdiensten: 363
- Opmetingen & Waarderingen: 1090
- Rechtszekerheid: 2112
- Niet-fiscale invordering: 183

** Deze cijfers houden nog geen rekening met de impact van risicobeheer op het aantal voltijdse jobs voor Patrimoniumdocumentatie*

Nogmaals: De daling van het personeelsbestand zal volledig gebeuren door de natuurlijke uitstroom. Er zal dus geen enkel ontslag volgen uit Coperfin. Meer nog, er moeten nieuwe mensen gerekruteerd worden.

3. Lonen & loopbanen - Algemene incompetentiestelling

Wat met de loopbanen binnen de FOD Financiën ?

Zoals u weet, is er reeds beslist dat iedereen een **verhoging van 1%** van zijn weddenschaal en zijn weddencomplementen en -supplementen krijgt. De ambtenaren van niveaus B, C en D hebben deze loonsverhoging al gekregen. Voor de ambtenaren van niveau A is dit gepland tegen 1 januari 2003. En, om een eind te maken aan alle geruchten, **niemand** zal minder verdienen dan vandaag!

Verder wordt het **vakantiegeld** aanzienlijk verhoogd en tot **92% van het maandloon** gebracht voor iedereen.

niveau C en D : sinds 2002

niveau B : vanaf 2003

niveau A : 80 % in 2003 en 2004, 92 % vanaf 2005

Daarnaast zijn al beslissingen genomen m.b.t. de nieuwe loopbaan voor de **gemene graden** van de verschillende FOD's. Op dit moment worden voorstellen uitgewerkt die rekening houden met de bijzonderheden van de **loopbanen voor Financiën**. Zij zullen het onderwerp vormen bij de onderhandelingen in het Sectorcomité II-Financiën. De resultaten hiervan zullen uiteraard gecommuniceerd worden aan alle personeelsleden.

Hoe zal de algemene incompetentiestelling verlopen?

Zoals gepland zal er in de loop van dit semester een **algemene incompetentiestelling** gelanceerd worden binnen de FOD Financiën.

Deze procedure dient, in de mate van het mogelijke, rekening te houden met uw interesses en uw voorkeuren bij de toekenning van jobs.

Het spreekt voor zich dat het opzetten van de nieuwe structuren niet in een keer zal plaatsvinden. Bepaalde jobs zullen omwille van logistieke redenen sneller toegewezen worden dan anderen. Het opzetten van de nieuwe diensten zal namelijk op een geleidelijke manier gebeuren.

Indien u meer informatie wenst over de andere administraties binnen de FOD Financiën of indien u, volgens u, niet het juiste informatiepakket van uw eigen administratie hebt ontvangen (waarvoor dan onze excuses) gelieve onderstaande bon in te vullen en op te sturen naar: Coperfin centraal communicatieteam t.a.v Dominiek Leppens (N) of Yaël Celis (F), Arts Center, Kunstlaan 19H bus 2, 1000 Brussel.

Naam & voornaam: _____

Thuisadres of e-mail: _____

Duid aan met een kruisje van welke administratie u bijkomende informatie wenst te ontvangen:

- Particulieren/KMO/Grote Ondernemingen
- Invordering
- Patrimoniumdocumentatie
- Fraudebestrijding
- Douane & Accijnzen

Hartelijk dank voor uw interesse!

BIJLAGE - ORGANOGRAM FOD FINANCIËN

