

CoperfinFlash

Uitgave nr. 4 - Mei 2002

Dit is het vierde nummer van de CoperfinFlash waarmee we u op de hoogte willen houden van de vooruitgang van Coperfin en dus van de modernisering van ons ministerie.

Coperfin is nu 8 maanden bezig en u stelt zich misschien de vraag wat de grote vernieuwingen zullen zijn en wanneer u iets concreet begint te voelen. We hebben het in het vorige nummer al over de strategische principes gehad. Deze principes geven de grote lijnen van onze toekomstige FOD aan. Ondertussen werden de Quick Wins of 'snelle verbeteringen' opgestart en werden de processen voor de toekomstige Algemene administraties 'Belastingen & Invordering' en 'Patrimoniumdocumentatie' bepaald. Op dit moment bepalen de werkgroepen de impact van deze strategische principes en deze processen in concrete domeinen zoals de organisatie van onze diensten, de in te vullen functies, de nodige kennis en vaardigheden voor de nieuwe functies, de informaticatoepassingen en de gebouwen.

Coperfin is dus al zo ver dat de grote vernieuwingen duidelijk beginnen te worden. In deze CoperfinFlash gaan we in op de **belangrijkste van deze vernieuwingen**. We brengen u op de hoogte van de belangrijkste inzichten uit het werk van de verschillende werkgroepen en wij stellen u het globale schema voor van de nieuwe processen voor de FOD Financiën.



Grégoire Brouhns,
Secretaris-generaal

In dit nummer :

- p. 1: Coperfin wordt concreter met de dag !
- p. 2-3: De processen
De vernieuwingen
- p. 4: De collega's aan het woord

Coperfin wordt concreter met de dag !

... maar nog even geduld voor details over uw persoonlijke situatie

Eén van de veel gehoorde vragen is: Wanneer wordt het hele gebeuren rond Coperfin concreet? U stelt zich die vraag ongetwijfeld ook. Uiteraard begrijpen we dat u wilt weten wat er gaat veranderen aan uw dagelijkse job, of u eventueel op een andere locatie moet gaan werken, enz... Ons eerlijk antwoord is dat het daar nu nog te vroeg voor is. Eerst moeten alle voorstellen van uw collega's in de werkgroepen klaar zijn. Daarna moeten onze autoriteiten beslissen welke voorstellen op welk tijdstip worden ingevoerd. Pas dan kunnen we u zeggen wat er voor ons zal veranderen.

Verder worden de voorstellen van de werkgroepen steeds concreter. Tegen begin juli zal duidelijk moeten zijn welke diensten zich waar zullen bevinden, welke de nieuwe functies in de FOD zullen zijn, hoeveel personeel er voor elke functie nodig is, ... Ondertussen geven we u al de grote lijnen van de vernieuwingen aan. Dit geeft een beeld van waar we naar toe willen.

In de vorige CoperfinFlash kondigden wij een brief aan waarin de lonen en loopbanen die specifiek zijn voor ons Departement, zouden worden uitgelegd. Wij zouden u ook hier willen vragen nog even geduld te oefenen. In het Algemeen Plan voor de nieuwe loopbanen is gepland dat er sectoriële onderhandelingen zullen worden gevoerd over de specifieke loopbanen. Momenteel zijn er veelvuldige en rechtstreekse contacten tussen het Ministerie van Financiën en Ambtenarenzaken. De besprekingen schieten goed op. Wij hopen dan ook u zo snel mogelijk op de hoogte te kunnen brengen.

Coperfin op bezoek :

Tussen 15 mei en eind juni, zullen lokale communicatoren informatiesessies houden en uw vragen beantwoorden over Coperfin.

Op het programma :

- algemeen kader van Coperfin
- wat zal er veranderen voor uw administratie

De gedetailleerde planning van de bezoeken zult u spoedig ontvangen... Blijf alert voor verdere informatie !

Hoe gaan wij u de komende maanden op de hoogte houden?

- Op zaterdag 1 juni zal er speciaal voor de ambtenaren van Financiën, een TV-programma uitgezonden worden op VRT (12u00) en op LA DEUX (11u00) over Coperfin. Hier wordt er o.a. een blik op de toekomst geworpen, worden verschillende collega's aan het woord gelaten, enz.
- Coperfin op bezoek (zie hiernaast)

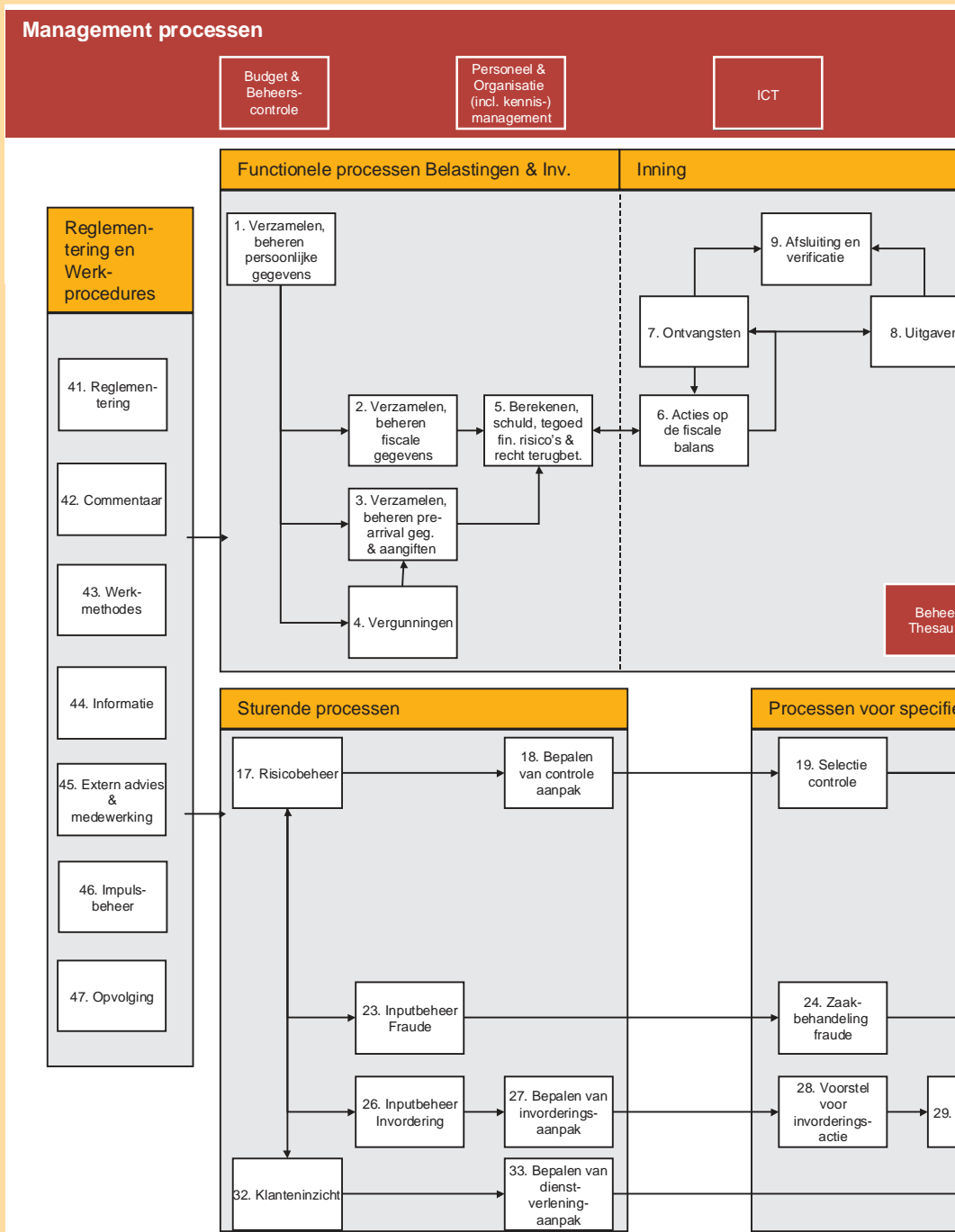
CoperfinFlash

De werkgroepen hebben de processen uitgetekend voor de toekomstige Algemene Administraties "Belastingen en Invordering" en "Patrimoniumdocumentatie". Deze processen werden verzameld en geïntegreerd in het globale schema van de processen. Dit schema sluit aan bij het rapport "Conceptuele uitwerking van een nieuw organigram voor de FOD Financiën" (Fininfo 2001 nr. 1).

- Het processchema omvat alle toekomstige basisactiviteiten van onze fiscale administraties, gebaseerd op de strategische principes (CoperfinFlash nr. 3). Deze activiteiten zijn verdeeld over 47 processen. Deze processen zijn verschillend wat de domeinen betreft waarop zij betrekking hebben maar zijn onderling verbonden wat hun werking betreft. Dit schema als dusdanig stelt bijgevolg NIET de toekomstige organisatie van onze diensten voor.
- Ieder proces beschrijft de taken die uitgevoerd moeten worden. Deze taken laten toe de functies te bepalen die nodig zijn om deze te kunnen uitoefenen, alsook de vereiste kwalificaties voor deze functies. Vervolgens wordt er onderzocht op welke plaats van het organigram van de toekomstige FOD Financiën deze functies gesitueerd moeten worden. Dit wordt op dit moment verder onderzocht.
- Voor ieder proces worden de gevolgen voor de behoeftes op het gebied van personeel, informatica en infrastructuur verder uitgewerkt alsook de organisatie van onze diensten.
- Naarmate de werkgroepen vorderen, kan het zijn dat nieuwe inzichten leiden tot een aanpassing van dit processchema.

Het schema onderscheidt 6 groepen van processen :

- **Functionele processen:** deze worden in gang gezet door de belastingplichtige/klant. Er zijn drie groepen van functionele processen:
 - ✓ **Belastingen en Invordering:** deze processen zorgen voor een standaardverwerking van aangiftes, dossiers en belastingplichtigen
 - ✓ **Inning**
 - ✓ **Patrimoniumdocumentatie**
- **Processen voor specifieke verwerking:** deze worden in gang gezet door de administratie; deze processen zorgen voor de specifieke verwerking van geselecteerde dossiers volgens de methodes van de sturende processen.
- **Sturende processen:** deze processen zorgen voor de selectie van bepaalde dossiers, aangiftes, belastingplichtigen, activiteiten,... die aan een specifieke verwerking zullen worden onderworpen.
- **Ondersteunende processen:** deze processen leveren de nodige steun aan de functionele processen, de sturende processen en de processen voor specifieke verwerking.
- **Processen reglementering en werkprocedures:** deze processen leveren de nodige ondersteuning, te beginnen met de functionele processen, op het vlak van uitwerking en uitvoering van wetgeving.
- **Managementprocessen:** deze processen leveren de nodige sturing aan het functioneren van de organisatie. Deze processen worden niet uitgewerkt binnen de huidige BPR's. Zij maken deel uit van specifieke ontwikkelingen waarop we later zullen terugkomen.

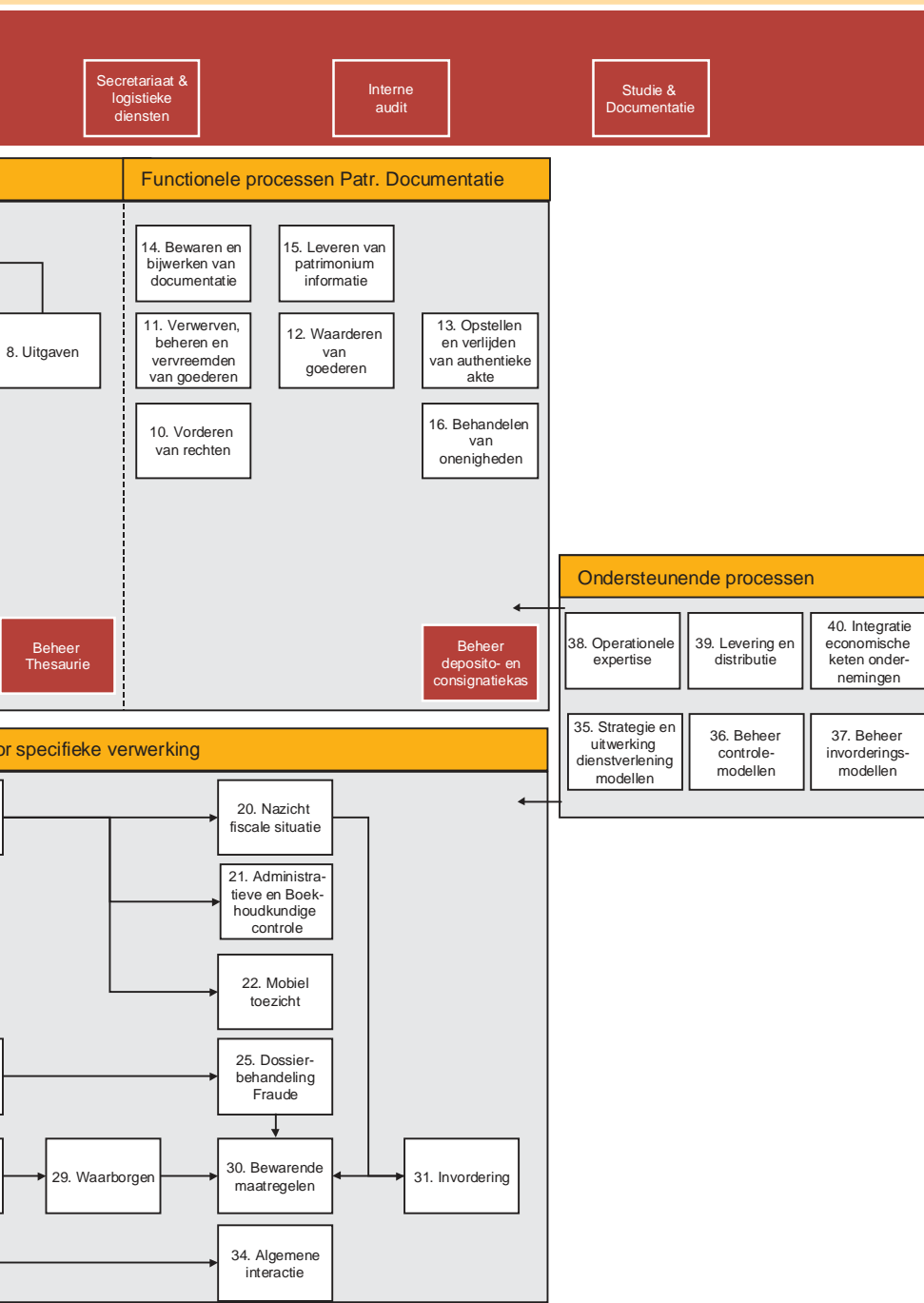


CoperfinFlash

De nieuwe processen zetten een aantal **Belangrijke Vernieuwingen** in de kijker :

1. Uniek Dossier (onder meer Functionele processen Belastingen en Invordering)

- Maximaal gebruik van elektronische uitwisseling (intern & extern)
- Het beheren en verzamelen van informatie omtrent burgers volgens principes van behoorlijk bestuur
- Initiatiefname vanuit de administratie naar de belastingplichtige (pro-activiteit)
- Eénmalige opvraging van nodige informatie binnen de FOD Financiën.



2. Acties op de fiscale balans (proces van inning)

- Een beter zicht op zijn fiscale schulden garanderen aan de belastingplichtige
- Stap voor stap komen tot een integratie van de behandeling van het inningsdossier van de belastingplichtige.

3. Bewaren en bijwerken van patrimoniumdocumentatie en modern beheer van het kadastraal plan (Functionele processen - Patrimoniumdocumentatie)

- Continu bijwerken van patrimonium-documentatie
- Fysische en juridische (patrimonium- en kadastrale) documentatie voor onder meer fiscale doeleinden
- Doorgedreven informatisering van het beheer van het kadastraal plan.

4. Risicobeheer en begrip van de klant (sturende processen)

- 3 aandachtspunten
 - ✓ Garanderen van de gelijkheid van behandeling van de belastingplichtigen
 - ✓ Helpen van de belastingplichtige bij het spontaan en zo goed mogelijk vervullen van zijn fiscale verplichtingen ("compliance")
 - ✓ Aanmoedigen en in de hand werken van een houding van onze diensten waarbij de aandacht uitgaat naar de rechten van de burgers en het respecteren van de wet ("fair play").
- 2 manieren van aanpak
 - ✓ Risicobeheer als structurerende factor voor de organisatie van de controle en ondersteunende activiteiten van de Administratie
 - ✓ Begrijpen van de klanten als structurende factor van de relaties met de belastingplichtigen :
 - Doelgroepenstrategie: begrijpen welke doelgroepen kunnen worden onderscheiden en wat hun noden en gedragingen zijn
 - Opstellen van dienstverlening en communicatie afhankelijk van de intenties of de logica van de belastingplichtigen
 - Permanente opvolging in welke mate de fiscale entiteiten voldoen aan de wensen van de belastingplichtigen met betrekking tot de relationele aspecten (contacten, enz.).

5. Processen van reglementering en werkprocedures

- Optimale wisselwerking tussen centrale diensten en de buitendiensten bij de opmaak van de reglementeringen en werkprocedures
- Gestructureerde en gemeenschappelijke aanpak van opzetten van reglementering en werkprocedures

6. Ondersteunende processen

- De ondersteunende processen moeten, bouwend op de ervaring die er is binnen de FOD, professionele en gestandaardiseerde modellen afleveren die gebruikt zullen worden door de functionele processen wat dienstverlening aan de belastingplichtigen, controle en invordering betreft.

Meer communiceren is nodig maar moeilijk



Ik ben naast lid van de werkgroep GO, ook nog lokale communicator. Als communicator voel ik me soms wat machteloos. Iedereen snakt immers naar informatie en stelt vooral concrete vragen m.b.t. de eigen loopbaan. Al deze informatie is er nog niet: we zijn in de werkgroepen tot nu toe vooral bezig geweest met het definiëren van de processen en over de wedden en loopbanen is er enkel info over de gemene graden terwijl het gros van onze ambtenaren een bijzondere graad heeft.

Als lid van de werkgroep vind ik dat de ambtenaren in de werkgroepen en de externe consultants elkaar goed aanvullen. Zij beheersen de methodologie en hebben een onbevooroordeelde en soms verfrissend originele kijk op onze werkmethoden. Wij brengen onze ervaring en kennis van onze administratie mee. Ik vind de samenwerking, ondanks de kritiek die er soms wordt geuit tegen deze externe inbreng, dan ook bijzonder leerrijk en vruchtbaar.

Ik stel me eerlijk gezegd ook wel vragen bij de realisatie van de plannen van Coperfin: gaan we het kunnen bekostigen, hoe zullen de nieuwe functies worden ingevuld... In ieder geval, ik hoop om ook hieraan verder te mogen meewerken.

Anne Vandenberghe, AOIF, Eerstaanwezend inspecteur Diensthoofd, Brugge, 25 dienstjaren bij Financiën. Lid van de werkgroep Grote Ondernemingen en lokale communicator.

Een investering voor de toekomst

Ik ben lid van het programma 'Risicobeheer'. Het proces 'risicobeheer' dat wij hebben uitgetekend is een gemeenschappelijk proces dat zowel voor de controle, de strijd tegen de fraude, de invordering als voor bijstandsprocedures gebruikt kan worden. Bijvoorbeeld voor Invordering zal risicobeheer aangeven welke schulden of belastingplichtigen risicovoller zijn dan andere, welke de meest aangepaste invorderingsaanpak is en welke acties daaruit moeten voortvloeien. Dit betekent niet dat de ontvanger geen beslissingen meer kan nemen. Het systeem is er ter ondersteuning en zal nooit de ervaring en de kennis van een plaatselijk ontvanger kunnen vervangen.

Als rondreizend ambtenaar besef ik dat dit een zeer moeilijk moment is voor de mensen in de buitendiensten, die de dagelijkse werking van de administratie moeten verzekeren. De buitendiensten nemen volop deel aan de werkgroepen, maar hierdoor is Coperfin gaan lopen met een deel van de krachten en de omkadering die deze buitendiensten net zo hard nodig hadden. Persoonlijk ging ik zeer regelmatig naar de districtvergaderingen, maar door gebrek aan tijd geraakt die nochtans essentiële band tussen de buitendiensten en de centrale diensten verbroken. Toch is Coperfin een investering voor de toekomst en een investering begint altijd met een pijnlijk moment. Om te kunnen investeren, moet je immers eerst je geld te voorschijn halen! Dus zeg ik hier graag aan iedereen: "bedankt en veel moed!"

Claude Parisis, Invordering, Auditeur-generaal Diensthoofd, Brussel, 21 dienstjaren bij Financiën. Lid van de werkgroep Risicobeheer.



Het wordt tijd dat er geïnvesteerd wordt in Financiën



Als informatieambtenaar voor de administratie van de Invordering, was ik het aanspreekpunt voor burgers die problemen hadden. Daarnaast kwam ik tijdens mijn job als ontvanger der directe belastingen ook in contact met de problemen van ambtenaren. Hierdoor werd ik vaak geconfronteerd met de stroefheid van een grote administratie als de onze, die vaak ergernis opwekte bij vele burgers én ambtenaren. Bijgevolg wilde ik dus heel graag meewerken aan Coperfin. Rekening houdend met mijn praktijkervaring, heb ik deel uitgemaakt van de werkgroep CRM. Vervolgens heb ik het opleidingstraject voor interne BPR-adviseur gevolgd. Dat duurde 20 dagen. Het aangename was om de opleiding te kunnen volgen met een groep gemotiveerde, gelijkgestemde mensen. Na de opleiding ben ik onmiddellijk fulltime begonnen in de functie van BPR-adviseur in de werkgroep Inning & Invordering. Ik werd zeer goed onthaald in de groep ook al waren de anderen al 4 maanden bezig.

Ik hoop dat de nodige budgetten worden vrijgemaakt om alles te realiseren. In het verleden is er zo weinig geïnvesteerd in Financiën dat het nu toch wel tijd wordt dat er middelen worden vrijgemaakt.

Deze hervorming is er immers ook voor de ambtenaar: het zou alle ambtenaren enorm motiveren, moesten ze zien dat er effectief iets aan het veranderen is.

Isabelle Bové, Invordering, Inspecteur, Brussel, 9 dienstjaren bij Financiën. Interne BPR-adviseur van de werkgroep Inning en Invordering.

Verantwoordelijke uitgever:
Grégoire Brouhns,
Wetstraat 14 - 1000 Brussel
Hebt u vragen over Coperfin?
Schrijf of fax naar het Coperfin-communicatieteam
Arts Center
Kunstlaan 19H - bus 2
1000 Brussel
fax : 02/233.87.58