

Particulieren, KMO en Grote Ondernemingen

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 verschillende Algemene Directies. Zo zal **AOIF** overgaan in drie nieuwe Algemene Directies '**Particulieren**', '**KMO**' en '**Grote Ondernemingen**' binnen de Algemene Administratie Belastingen en Invordering.

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 gedaan.
- 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.

De Coperfin-projecten zijn dus de **motor voor de veranderingen** binnen de FOD Financiën voor de komende jaren. Er zal hiervoor dus een beroep kunnen worden gedaan op **uw medewerking**. Het uitvoeren van dergelijke projecten vraagt immers veel medewerkers met kennis van zaken. U zal er dus zeker nog over horen!

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 gespreid 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 thema met daarna concrete voorbeelden van wat dit betekent voor de dagelijkse werking van **Particulieren**, **KMO** en **Grote Ondernemingen**.

1. Enig dossier

Dit thema laat toe het dossier van een burger op een globale wijze te benaderen zonder het 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 waar deze zich bevindt binnen de organisatie.

Concreet betekent dit voor **Particulieren**, **KMO** en **Grote Ondernemingen** dat alle nuttige informatie over de belastingplichtige correct en volledig wordt gebundeld in één elektronisch dossier. Op die manier kan de ambtenaar snel een juist en volledig beeld van de belastingplichtige (contactgegevens, alle gegevens over interacties, controles enz...) krijgen. Gedaan met het opvragen van informatie aan alle verschillende diensten om een volledig dossier te kunnen samenstellen!

Dit is voordelig voor de ambtenaar. Die kan enerzijds beter advies geven aan de belastingplichtige bij het vervullen van zijn fiscale verplichtingen. Anderzijds zullen de controleambtenaren door het enig dossier in staat zijn de controles uit te voeren voor het dossier in zijn geheel én dus over de verschillende belastingtypes heen.

Dit is ook voordelig voor de belastingplichtige die slechts één keer zijn gegevens moet meedelen.

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 over de verschillende diensten heen te verspreiden.

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

Concreet betekent dit dat alle informatiesystemen van Financiën in de toekomst met elkaar kunnen communiceren. Hierdoor kunnen ze op een vlotte manier gegevens met elkaar uitwisselen, die toegankelijk zullen zijn voor de verschillende diensten.

Zo kunnen gebruikers toegang hebben tot informatie die door andere administraties verzameld wordt. Zo zou een gebruiker van **Particulieren** toegang kunnen hebben tot informatie die werd verzameld door de diensten van Patrimoniumdocumentatie zoals bijvoorbeeld informatie over de onroerende goederen die fiscaal belangrijk is.

Voor **KMO** en **Grote Ondernemingen** betekent dit dat de ambtenaren de inkomstenbelastingen en BTW tegelijkertijd kunnen verwerken. Door gelijksoortige systemen te gebruiken krijgt men directe toegang tot de gegevens van de verschillende belastingtypes zodat men er rekening mee kan houden bij de afhandeling van dossiers.

3. Multi-kanal 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.

Concreet betekent dit voor **Particulieren, KMO** en **Grote Ondernemingen** dat er nieuwe functies zullen worden gecreëerd die zich enkel zullen bezighouden met dienstverlening naar de belastingplichtige. De belastingplichtigen zullen via het internet, via een 'contact center' (telefoon, brief of e-mail), of via onthaalkantoren contact kunnen opnemen voor vragen of opmerkingen. Zij zullen dus geholpen worden door ambtenaren die als hoofdtaak hebben om de belastingplichtigen te helpen bij het vervullen van hun rechten en verplichtingen. Bovendien zullen bij **KMO en Grote Ondernemingen** 'klantbeheerders' nauwer betrokken worden bij het bedrijfsleven. Op die manier zullen ze de ondernemingen beter leren kennen en kunnen ze beter inspelen op hun noden m.b.t fiscale bijstand. Deze 'klantbeheerders' worden de toegangsdeur voor de ondernemingen, maar zullen niet betrokken worden bij de eigenlijke controles.

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.

Concreet betekent dit voor **Particulieren, KMO** en **Grote Ondernemingen** dat de werkplanning voornamelijk bepaald zal worden door risicoanalyse. De informatie over de burger/onderneming uit het enig dossier (zie thema 1) zal geanalyseerd worden om de fiscale risico's beter te kunnen inschatten. Deze analyse zal toelaten op een efficiënte manier bijstandsacties of controles te organiseren. Deze zullen aangepast zijn aan de aard en de omvang van het risico. Het spreekt voor zich dat een particulier een andere aanpak nodig heeft dan een grote onderneming, zowel wat bijstand als wat controle betreft.

Onder dit thema valt ook de invoering van een systeem dat de "expertise met betrekking tot fiscale controle" die op dit moment verspreid aanwezig is in de FOD Financiën samenbrengt en ter beschikking stelt van alle ambtenaren. Hierdoor zal deze kennis op een efficiënte manier gebruikt en beheerd kunnen worden. Verder zal dit systeem de FOD Financiën in staat stellen om modellen, handleidingen, commentaren... elektronisch beschikbaar te stellen.

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.

Concreet betekent dit dat er voor een bepaald dossier of 'geval' in projectvorm zal worden gewerkt. Hierbij zal men niet altijd binnen de grenzen van de eigen Algemene Directie blijven, maar kan er een beroep gedaan worden op andere Algemene Directies voor bijkomende informatie, medewerking, enz. Verschillende ambtenaren zullen aan het project worden toegewezen. Binnen de afgesproken timing en rekening houdend met het budget zullen zij het project volgens de overeengekomen procedures moeten uitvoeren. Hiervoor zal de nodige ondersteuning gegeven worden zoals het geven van nuttige en beschikbare informatie (wetteksten, enz.), het aanreiken van de nodige hulpmiddelen (methodologie, opvolgingsmethodes, ...), enz.

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.

Particulieren, KMO en Grote Ondernemingen zijn niet rechtstreeks betrokken bij de realisatie van dit thema, maar dienen regelmatig feedback en suggesties te geven rond de consistentie van hun reglementering en werkmethodes. Deze zullen voortdurend gemeten worden naar hun werkbaarheid. Hierdoor zouden er op termijn minder discussies over principekwesties moeten zijn, en bijgevolg ook minder geschillen door tegengestelde interpretaties van reglementeringen. Op die manier zal er meer tijd vrijkomen voor het uitoefenen van de hoofdactiviteiten.

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.

Concreet betekent dit dat **Particulieren, KMO en Grote Ondernemingen** een vlottere dienstverlening willen aanbieden aan de belastingplichtige.

In de toekomst zal de afhandeling van geschillen anders georganiseerd worden. Door in een vroeger stadium controleambtenaren en geschillenambtenaren te laten overleggen zullen héél wat onnodige bezwaren vermeden worden. De geschillen die vervolgens overblijven zullen efficiënter worden opgelost; er wordt geen tijd meer verspild aan onenigheden. Zo zullen we van het slechte imago afraken die de "oude bezwaren" ons opleverden.

Verder zal ons imago ook aanzienlijk verbeteren doordat er in de toekomst een scheiding komt tussen de dienstverleningsfunctie en de controlefunctie. Er zullen ambtenaren zijn die de dienstverlening aan de belastingplichtige als hoofdtaak hebben. Dit betekent: op een professionele manier instaan voor de contacten met de belastingplichtigen, vragen of moeilijkheden oplossen, ... Deze ambtenaren zullen zich niet bezighouden met controles.

Ook de keuze om ons te organiseren op basis van de verschillende doelgroepen (particulieren, KMO, grote ondernemingen) zal het imago ten goede komen. De fiscale entiteiten worden zo meer herkenbaar voor de burger en de onderneming.

2. Naar nieuwe functies

Wat is een functie?

Een functie is een geheel van taken en verantwoordelijkheden die een bepaalde kennis en ervaring vereisen. Een functie heeft als doel een welomschreven dagdagelijkse bijdrage te leveren ter ondersteuning van de doelstellingen van de overheid.

In de nieuwe loopbaan voor de Federale ambtenaar worden het loon en de loopbaanmogelijkheden bepaald door de functie, en niet langer door de graad. Tot op vandaag kennen we bij de FOD Financiën echter een complex geheel van niveaus en graden met functies die niet altijd even duidelijk gedefinieerd waren. Het was dan ook nodig om duidelijkheid te scheppen. Binnen de toekomstige werking van de FOD Financiën zullen we **nieuwe** en **duidelijk afgebakende functies** hebben.

De Coperfin-werkgroepen hebben onze taken, onze manier van werken en onze structuur hertekend. Op basis hiervan werden bestaande functies aangepast en werden nieuwe functies bepaald. Het spreekt voor zich dat een heel aantal huidige functies zullen blijven bestaan.

De werkgroepen hebben een 50-tal **basisfuncties** bepaald die voorkomen doorheen de hele FOD Financiën. Een voorbeeld van een basisfunctie is een 'dossierbeheerder'. Deze basisfunctie van dossierbeheerder zal bij Belastingen en Invorderingen en bij Patrimoniumdocumentatie veelal dezelfde soort taken hebben. Verder zullen voor een dossierbeheerder in beide Algemene Administraties gelijkaardige eisen worden gesteld m.b.t. het verwerken van informatie, het structureren en organiseren van het werk, het leiden van mensen, het omgaan met de collega's en 'klanten/belastingplichtigen', de houding (de zogenaamde generieke competenties).

Een dossierbeheerder bij Particulieren, KMO en Grote Ondernemingen zal echter ook specifieke taken moeten uitvoeren en specifieke kennis en vaardigheden (de zogenaamde technische competenties) nodig hebben eigen aan Particulieren, KMO en Grote Ondernemingen. Deze specifieke taken en competenties zullen nog voor alle basisfuncties worden beschreven. Dan hebben we een totaaloverzicht van de nieuwe functies binnen elke entiteit met daarbij een duidelijke beschrijving van de taken en de nodige competenties.

De **omschakeling** van de huidige naar de toekomstige functies zal geleidelijk aan gebeuren met de nodige opleiding en ondersteuning van het personeel. Dit is een specifieke oefening die een grondige voorbereiding vereist en met veel zorg uitgevoerd zal worden.

De tabel op de volgende bladzijden geeft een korte beschrijving van de basisfuncties voor de Algemene Directies **Particulieren, KMO** en **Grote Ondernemingen**.

BASISFUNCTIE P-KMO-GO	BESCHRIJVING	VOORBEELDEN VAN TAKEN
Afdelingshoofd	Bepalen van de doelstellingen van de afdeling in lijn met het beleid, de eindverantwoordelijkheid hiervoor nemen en de afdeling operationeel leiden in functie hiervan teneinde de doelstellingen van de afdeling op effectieve en efficiënte wijze en met respect voor de medewerkers te realiseren	<ul style="list-style-type: none"> - Bepalen van de doelstellingen en prioriteiten binnen de afdeling en de verantwoordelijkheid hiervoor opnemen - Bijsturen van deze doelstellingen en prioriteiten op basis van vernieuwende, originele ideeën - Initiëren, sturen, organiseren, plannen, verdelen, coördineren van het werk, kwalitatief en kwantitatief opvolgen van het werk van de afdeling - Aansturen, opvolgen en evalueren van teamchefs en eventueel medewerkers - Onderhouden van interne en externe contacten, nodig voor de vlotte werking van en voortdurende vernieuwing binnen de afdeling
Afdelingshoofd stafdienst	Bepalen van de doelstellingen van de afdeling in de stafdienst in lijn met het beleid, hiervoor de eindverantwoordelijkheid nemen en de afdeling van de stafdienst leiden in functie hiervan, teneinde de doelstellingen op effectieve en efficiënte wijze en met respect voor de medewerkers te realiseren	<ul style="list-style-type: none"> - Bepalen van de doelstellingen en prioriteiten van de entiteit en de verantwoordelijkheid hiervoor opnemen - Bijsturen van deze doelstellingen en prioriteiten op basis van vernieuwende, originele ideeën en de uitwerking van nieuwe concepten - Initiëren, sturen, organiseren, plannen, verdelen, coördineren van het werk, kwalitatief en kwantitatief opvolgen van het werk van de afdeling in de stafdienst - Aansturen, opvolgen en evalueren van teamchefs stafdienst en eventueel medewerkers - Onderhouden van interne en externe contacten, nodig voor de vlotte werking van en voortdurende vernieuwing binnen de afdeling en het behouden van een overzicht van de context waarin de afdeling zich bevindt
Administratief medewerker	Uitvoeren van (vaak geïnformatiseerde) taken, volgens vaste procedures, teneinde de processen maximaal te ondersteunen	<ul style="list-style-type: none"> - Invoeren van gegevens / dossier aanmaken - Standaard nazicht en controle van ontvangen gegevens (ontbrekende gegevens, juistheid, vormvereisten) - Melden van ontvangst / ontbrekende gegevens / beslissing aan de burger. Doorspelen van informatie aan de juiste persoon en archiveren
Analist	Analyseren en doorgronden van een complex gegeven (binnen een specifiek kennisdomein) en formuleren van conclusies en/of voorstellen en anderen ondersteunen, teneinde bij te dragen tot de efficiënte en effectieve werking van de FOD Financiën	<ul style="list-style-type: none"> - Zelfstandig bepalen van aanpak van een project/studieonderwerp/opdracht en nodige acties - Uitwerken van een voorstel door studie en analyse, adviesinwinning bij experts en kennisgroepen, ... - Opstellen van rapport, uiteenzetten van voorstel en geven van suggesties aan betrokkenen - Bijsturen van modellen en processen op basis van gevoerde analyse - Testen van impact en doeltreffendheid van de ondernomen actie
Applicatie-analist	Vertalen van de behoeften van de gebruikers van informaticasystemen naar nieuwe of verbeterde applicaties in samenspraak met ICT en ondersteunen van anderen, teneinde de gebruiksvriendelijkheid en efficiëntie van de systemen te garanderen	<ul style="list-style-type: none"> - Opvolgen van de werking van applicaties en nagaan van behoefte aan nieuwe applicaties - Nieuwe functionaliteiten ontwerpen in samenspraak met ICT, en hierover beslissen in overleg met ICT en de gebruikers - Implementatie opvolgen en bijsturen
Beheerder Planning	Afstemmen van middelen en prioriteiten binnen een korte termijnplanning, teneinde een optimale toegevoegde waarde te genereren	<ul style="list-style-type: none"> - Selecteren en prioriteren van dossiers/controleopdrachten - Opstellen operationeel werkplan op korte termijn - Motiveren van selectie/deselectie van dossiers, uitgevoerde/niet-uitgevoerde controles

BASISFUNCTIE P-KMO-GO	BESCHRIJVING	VOORBEELDEN VAN TAKEN
Communicatie- en promotiedeskundige	Opstellen van een communicatie- of promotieplan, de uitvoering ervan opvolgen en waar nodig bijsturen, teneinde de informatieoverdracht naar de burger optimaal te laten verlopen	<ul style="list-style-type: none"> - Uitvoeren van een strategische studie met het oog op het opstellen van een voorstel van communicatiestrategie - Opstellen communicatieplan - Uitwerken plan van aanpak communicatie/promotie - Implementatie/bijsturing communicatie/promotie
Coördinator	Inhoudelijk en strategisch coördineren van activiteiten en anderen motiveren, teneinde een vlotte werking en correcte resultaten te garanderen	<ul style="list-style-type: none"> - Conceptueel schetsen van het inhoudelijk kader en bepalen van de strategische krijtlijnen met impact op de organisatie - Inschatten en prioriteren van risico's en dienstverleningsbehoeften - Beheren van relaties met interagerende/betrokken instanties en coördineren over verschillende pijlers/ organisationele entiteiten heen, o.a. met het oog op coherentieverzekering - Valideren van de procesoutput - Opbouwen van relaties met verschillende organisatieniveaus
Dossierbeheerder	Verantwoordelijkheid nemen over en behandelen van dossiers en ondersteunen van anderen, teneinde een correcte en accurate afhandeling van het dossier te garanderen	<ul style="list-style-type: none"> - Zelfstandig bepalen van de aanpak van een dossier en nodige acties na analyse en interpretatie van gegevens - Afhandelen van volledig dossier door opzoeken/opvragen van additionele informatie, maken van berekeningen, opmaken van documenten,... - Interageren met burger en informatieverschaffers - Verantwoordelijkheid nemen van beslissing en opmaken van verslag / documenten - Doorgeven van beslissingen aan gelinkte activiteiten, processen en diensten
Gegevensanalist	Analyseren van grote hoeveelheden geïnformatiseerde gegevens teneinde tendensen te identificeren en conclusies te trekken	<ul style="list-style-type: none"> - Identificeren van een geschikte aanpak/methodologie voor het uitvoeren van de analyse - Analyseren van grote hoeveelheden geïnformatiseerde gegevens - Identificeren van grote lijnen, doelgroepen en trends op basis van de analyse
Gegevensbeheerder	Beheren van de basisgegevens van een dossier aan de hand van vastgelegde procedures, eerste analyses en eventuele contacten met de burger, teneinde het dossierbeheer binnen FOD Financiën maximaal te ondersteunen	<ul style="list-style-type: none"> - Invoeren van meer complexe gegevens / meer complex dossier aanmaken - Eerste analyse van gegevens en (her)oriëntatie van dossier - Opzoekingen en/of berekeningen uitvoeren en opstellen van documenten of attesten - Melden van ontvangst of beslissing aan burger, opvragen van ontbrekende gegevens - Informatie uitwisselen met aangewezen personen
Gegevensbeheerder Belastingplichtige	Centraliseren van al dan niet fiscale geïnformatiseerde gegevens, teneinde over alle relevante informatie te beschikken voor verdere analyse	<ul style="list-style-type: none"> - Identificeren en verzamelen van relevante gegevens in functie van de gekozen analysemethodologie - Onderhouden van relaties en voeren van besprekingen met het oog op het verkrijgen van externe gegevens - Omschrijving inhoud en scope van een lastenboek voor externe verwerving van gegevens - Opzetten database voor dataclassificatie en datavoorbereiding
Inspecteur	Gericht controleren van dossiers en anderen ondersteunen, teneinde het naleven en correct toepassen van de wetgeving, reglementen en procedures door de belastingplichtige te garanderen	<ul style="list-style-type: none"> - Bepalen van aanpak van controle en nodige acties voor minder eenvoudige opdrachten - Doorvoeren van controleactiviteiten - Interageren met burgers en informatieverschaffers - Nemen van beslissing en opmaken van verslag / documenten - Doorgeven van beslissingen aan gelinkte activiteiten, processen en services

BASISFUNCTIE P-KMO-GO	BESCHRIJVING	VOORBEELDEN VAN TAKEN
Intern Correspondent	Verzekeren van gerichte informatie-uitwisseling tussen risicobeheer en de entiteit teneinde beiden in staat te stellen de juiste prioriteiten en accenten te leggen en doeltreffende acties te ondernemen	<ul style="list-style-type: none"> - Ontvangen van de aanvragen voor opsporingen vanuit van opdrachtgevende entiteiten/Risicobeheer - Vertalen van de aanvraag in interne richtlijnen voor de teams die zullen zorgen voor de uitvoering ervan - Analyseren en interpreteren van de resultaten - Overleg plegen over de resultaten met de opdrachtgever om te zien of ze beantwoorden aan zijn verwachtingen
Projectbeheerder	Beheren van een complex project/opdracht en anderen coachen, teneinde de doelstellingen kwaliteitsvol te realiseren	<ul style="list-style-type: none"> - Bepalen van de aanpak en beheren van een multidisciplinair project/opdracht inzake timing, middelen en resultaten - Vernieuwende en creatieve ideeën aanreiken door integratie van informatie uit verschillende domeinen - Begeleiden en coachen van een team van medewerkers binnen het project - Interageren met andere projectbeheerders en betrokken instanties
Specialist	Al dan niet pro-actief verstrekken van advies en fungeren als referentiepunt binnen het expertisedomein, teneinde bij te dragen tot een efficiënte en geoptimaliseerde werking van de FOD Financiën	<ul style="list-style-type: none"> - Geven van deskundig advies op vraag (ad hoc) - Bijsturen van voorstel opgemaakt door dossierbeheerder/controlleur/analist - Opmaken van conclusies en innemen van standpunt na raadpleging specifiek dossier en informanten
Teamchef	Bepalen van de doelstellingen van het team in lijn met het beleid, de eindverantwoordelijkheid hiervoor nemen en het team operationeel leiden in functie hiervan, teneinde de doelstellingen van het team op effectieve en efficiënte wijze en met respect voor de medewerkers te realiseren	<ul style="list-style-type: none"> - Bepalen van de doelstellingen en prioriteiten van het team en verantwoordelijkheid hiervoor opnemen - Bijsturen van de prioriteiten indien dit in de praktijk nodig blijkt - Initiëren, sturen, organiseren, plannen, verdelen, coördineren van het werk, kwalitatief en kwantitatief opvolgen van het werk van het team (operationeel) - Aansturen, opvolgen en evalueren van de medewerkers - Onderhouden van interne en externe contacten, noodzakelijk voor de vlotte werking van het team
Teamchef stafdienst	Bepalen van de doelstellingen van het team van de stafdienst in lijn met het beleid, de eindverantwoordelijkheid hiervoor nemen en de medewerkers leiden in functie hiervan, teneinde de doelstellingen op effectieve en efficiënte wijze en met respect voor de medewerkers te realiseren	<ul style="list-style-type: none"> - Bepalen van de doelstellingen en prioriteiten van de entiteit en de verantwoordelijkheid hiervoor opnemen - Bijsturen van de prioriteiten op basis van vernieuwende, originele ideeën - Initiëren, sturen, organiseren, plannen, verdelen, coördineren van het werk, kwalitatief en kwantitatief opvolgen van het werk van de entiteit - Aansturen, opvolgen en evalueren van de medewerkers - Onderhouden van interne en externe contacten, nodig voor de vlotte werking van het team
Vertaler	Vertalen van (niet-)fiscaal-technische teksten in een andere taal, teneinde over de oorspronkelijke tekst met al zijn nuances in de andere taal te kunnen beschikken	<ul style="list-style-type: none"> - Vertalen van technisch specifieke teksten, wetgevingen, reglementen, mededelingen,...

BASISFUNCTIE P-KMO	BESCHRIJVING	VOORBEELDEN VAN TAKEN
Informatieambtenaar	Beantwoorden van vragen per telefoon of via rechtstreeks contact, op basis van vooropgestelde antwoordscripts en procedures, en doorverwijzen naar de tweede lijn indien geen gepast antwoord kan geformuleerd worden, teneinde de klantentevredenheid te optimaliseren	<ul style="list-style-type: none"> - Verzorgen van het eerste telefonisch of direct contact met de burger - Verstrekken van basisinformatie, procedures en timing op basis van eigenkennis of een antwoordscript, meedelen van de status van een dossier, rekeningstand - Pro-actief opvragen van de noodzakelijke gegevens van de burger om de vraag/gerelateerde vragen te kunnen behandelen, openen van dossier en updaten van gegevens - Doorspelen van de vraag aan de aangewezen persoon via het meest geëigende kanaal

BASISFUNCTIE P-GO	BESCHRIJVING	VOORBEELDEN VAN TAKEN
Onderzoeker	Verzamelen en opsporen van informatie, de resultaten analyseren, hieromtrent communiceren, en minder ervaren onderzoekers ondersteunen, teneinde over alle nodige gegevens voor de behandeling van een dossier te beschikken	<ul style="list-style-type: none"> - Digitale en materiële gegevens op vraag opzoeken en verifiëren - Afnemen van standaard interview/verhoren - Analyseren gegevens en opstellen verslag - Wettelijke inbreuken nagaan - Informatie uitwisselen met aangewezen personen
Sectorcoördinator	Uitbouwen van een relatie met een (groep van) onderneming(en) in een specifieke sector en hen informeren inzake fiscale rechten en plichten teneinde de risico's voor zowel de onderneming als de FOD Financiën te minimaliseren en de juridische zekerheid te verhogen	<ul style="list-style-type: none"> - Fungeren als uniek contactpunt voor een groep ondernemingen, en met hen een lange termijnrelatie opbouwen om de contacten met de FOD Financiën te optimaliseren - Opbouwen van een grondige kennis over de onderneming, de werking ervan en de sector waarin deze zich bevindt, om de dienstverleningsbehoeften te kunnen evalueren, prioriteren en opvolgen en de fiscale ontwikkeling te kunnen opvolgen - De rechtszekerheid van de onderneming verhogen, enerzijds door het sluiten en opvolgen van voorakkoorden, en anderzijds door het op de hoogte brengen van fiscale rechten/verplichtingen - Delen van sectorkennis met de verantwoordelijken voor het bepalen van risicoprofielen - Deelnemen aan het proces Integratie in de economische keten

BASISFUNCTIE GO	BESCHRIJVING	VOORBEELDEN VAN TAKEN
Economisch coördinator	Verzekeren van de link tussen de FOD Financiën, de nationale en internationale economische wereld en andere Belgische overheden, teneinde de werking van de FOD Financiën voortdurend te actualiseren en de buitenlandse investeringen in België te bevorderen	<ul style="list-style-type: none"> - Diepgaande kennis ontwikkelen van het economisch weefsel en haar behoeften - Een duurzame relatie ontwikkelen tussen de verschillende partijen in het economisch weefsel en de FOD Financiën - Zich door de verschillende economische partijen laten informeren en hen op de hoogte stellen - De FOD Financiën adviseren zodat haar evolutie in lijn ligt met de economische evoluties - Nationale en buitenlandse investeringen promoten

3. Naar een nieuwe organisatiestructuur

3.1. De nieuwe structuur

Zoals u waarschijnlijk al weet is het nieuwe organogram van de FOD Financiën (dit vindt u in bijlage) gestructureerd rond drie **Algemene Administraties**: Belastingen & Invordering, Patrimoniumdocumentatie en Thesaurie. Deze worden elk geleid door een Administrateur-generaal.

Onder dit niveau bevinden zich de **Algemene Directies**, geleid door een Directeur-generaal. Nog even ter verduidelijking: de huidige **AOIF** zal in de toekomst de Algemene Directies **Particulieren**, **KMO** en **Grote Ondernemingen** worden.

De Algemene Directies bestaan op hun beurt uit **centra**, geleid door een Centrumdirecteur.

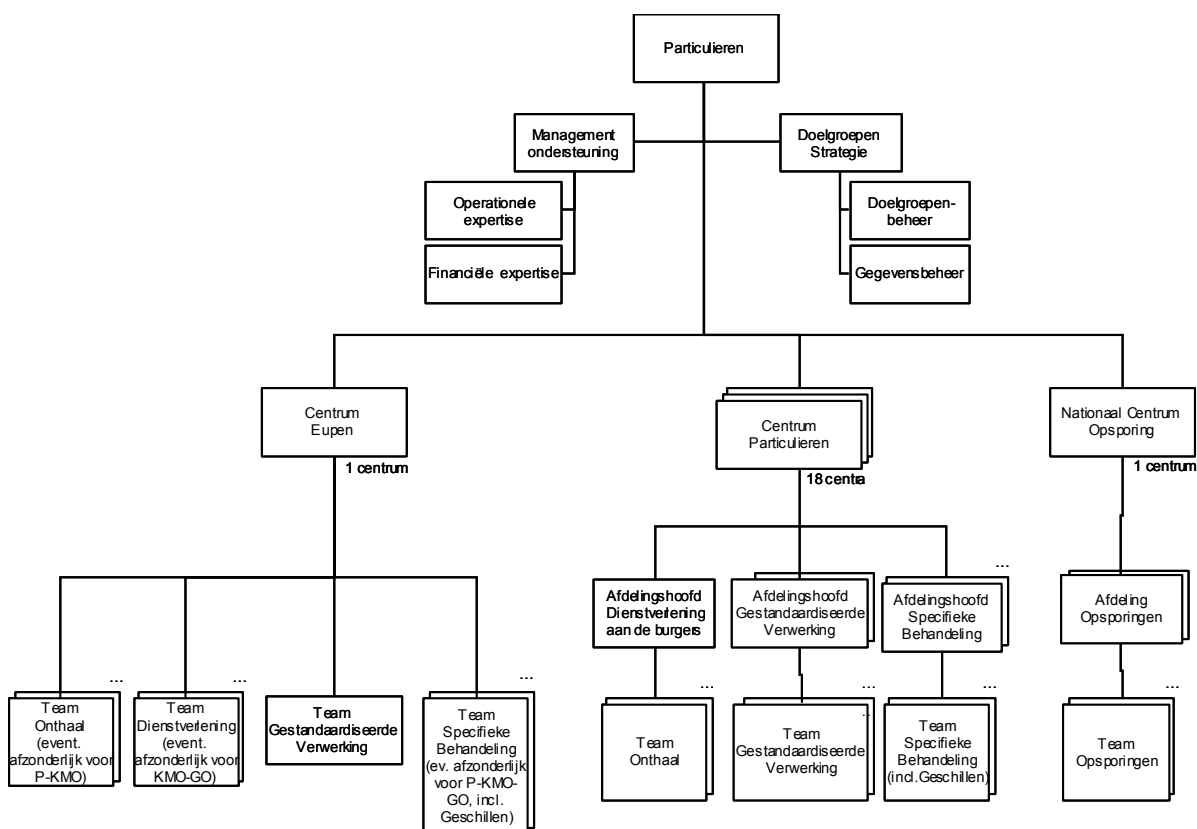
Dit organogram, dat dateert van november 2000, is door de Coperfin-werkgroepen verder uitgewerkt zodat nu ook onder het niveau van de centra duidelijkheid bestaat over hoe de organisatie er uit zal zien. Zij hielden hierbij rekening met enkele principes zoals:

- minder hiërarchie
- meer werken in teams
- duidelijke scheiding tussen diensten die gericht zijn op regelmatig contact met de burger/ondernemingen en diensten die zullen instaan voor het uitvoeren van de eigenlijke fiscale controles of van verrichtingen die weinig of geen directe contacten met de belastingplichtige vereisen.
- ...

In de nieuwe organisatie zullen de centra in principe verder opgedeeld worden in **teams** die geleid worden door een teamchef. Indien nodig worden deze teams gegroepeerd binnen **afdelingen** die op hun beurt geleid worden door afdelingshoofden. Dit zal gebeuren in functie van het werkvolume of de geografische verspreiding van de diensten. Onder het niveau van teams zullen geen formele hiërarchische niveaus meer voorkomen, maar kunnen evenwel afspraken gemaakt worden om het werk te organiseren. Deze afspraken behoren, net zoals de definitieve toewijzing van de activiteiten aan alle teams, tot de bevoegdheid van het nieuwe management.

Hieronder geven we de organisatiestructuur van de Algemene Directies **Particulieren**, **KMO** en **Grote Ondernemingen** (binnen de Algemene Administratie Belastingen & Invordering).

Hieronder vindt u de nieuwe organisatie van **Particulieren**:



- De Directeur-generaal en de Centrumdirecteurs zijn samen verantwoordelijk voor het beheer en de werking van hun Algemene Directie. Op hun beurt zullen de Centrumdirecteurs samen met de afdelingshoofden/teamchefs instaan voor het goede beheer van hun centrum.
- Twee stafdiensten ondersteunen de Directeurs-generaal Particulieren, KMO en Grote Ondernemingen, nl.
 - **Management Ondersteuning**, dat zich richt op de ondersteuning van het lager management bij de organisatie van het werk en het opzetten van de interne controleprocessen.
 - **Doelgroepenstrategie**, dat zich richt op het organiseren van de interacties met de belastingplichtige. Onder interacties verstaan we zowel deze op vlak van dienstverlening als deze op vlak van controle.
- De stafdienst Management Ondersteuning bestaat uit een afdeling Operationele Expertise en een afdeling Financiële Expertise:
 - **de afdeling Operationele expertise** ondersteunt het lager management bij het invoeren van nieuwe werkmethodes, richtlijnen, instructies,... en bij het beantwoorden van technische, sectorale en juridische vragen.
 - **de afdeling Financiële expertise** ondersteunt het lijnmanagement om de financiële implicaties van het toepassen van bepaalde controle-, bijstands- of invorderingsaanpakken (kosten-baten analyse) te kunnen inschatten en onderbouwen.
- Vanuit het principe van scheiding tussen beheer van informatie en beheer van risico's bestaat de stafdienst Doelgroepenstrategie uit een afdeling Gegevensbeheer en een afdeling Doelgroepenbeheer:

- **De afdeling Gegevensbeheer** is verantwoordelijk voor het beheer en het onderhoud van de fiscale en niet-fiscale gegevens met betrekking tot verschillende (groepen van) belastingplichtigen. Naast het beheer zorgt deze afdeling voor analyses op deze massale gegevens.
- **De afdeling Doelgroepenbeheer** is verantwoordelijk voor het definiëren van de doelgroepen waarop de entiteit Belastingen & Invordering zich best prioritair kan richten inzake bijstand en controle. In deze afdeling worden de dienstverleningsbehoeften of de risico's per doelgroep bepaald, en wordt een aangepaste dienstverlenings- of controleaanpak uitgewerkt.

De bovenstaande structuur van de stafdiensten geldt zowel voor **Particulieren** als voor **KMO** en **GO**

Specifiek voor Particulieren geldt:

- **18 centra** zullen bevoegd zijn voor de fiscale behandeling van **Particulieren**. Daarnaast zal voor de Duitstalige regio **1 centrum** bestaan in Eupen dat bevoegd is voor de fiscale behandeling van zowel **Particulieren**, als **KMO** en **GO**. Tenslotte is er nog **1 centrum Opsporing**. Dit centrum valt onder de bevoegdheid van Particulieren maar zal nationale en lokale opsporingsactiviteiten aansturen voor zowel **Particulieren**, **KMO**, **GO** als **Fraudebestrijding**, **Doelgroepenstrategie (Risicobeheer)**.
- In de Algemene Directie Particulieren zullen uitsluitend loontrekkers, gepensioneerden en bedrijfsleiders gegroepeerd worden. De toekomstige werkorganisatie van deze Directie zal grondig verschillen van de huidige manier van werken. Zo is het de bedoeling de regularisatie van de fiscale toestand van deze belastingplichtigen maximaal te realiseren door hen een taxatievoorstel met bijpassende afrekening toe te zenden. Op dit voorstel kunnen de belastingplichtigen natuurlijk nog reageren. De onderstaande beschrijving van de teams moet op basis van dit werkconcept begrepen worden.
- Binnen de 'Centra Particulieren' bestaan de teams Onthaal, Gestandaardiseerde verwerking en Specifieke behandeling die gegroepeerd zijn in afdelingen. Hieronder een beschrijving:

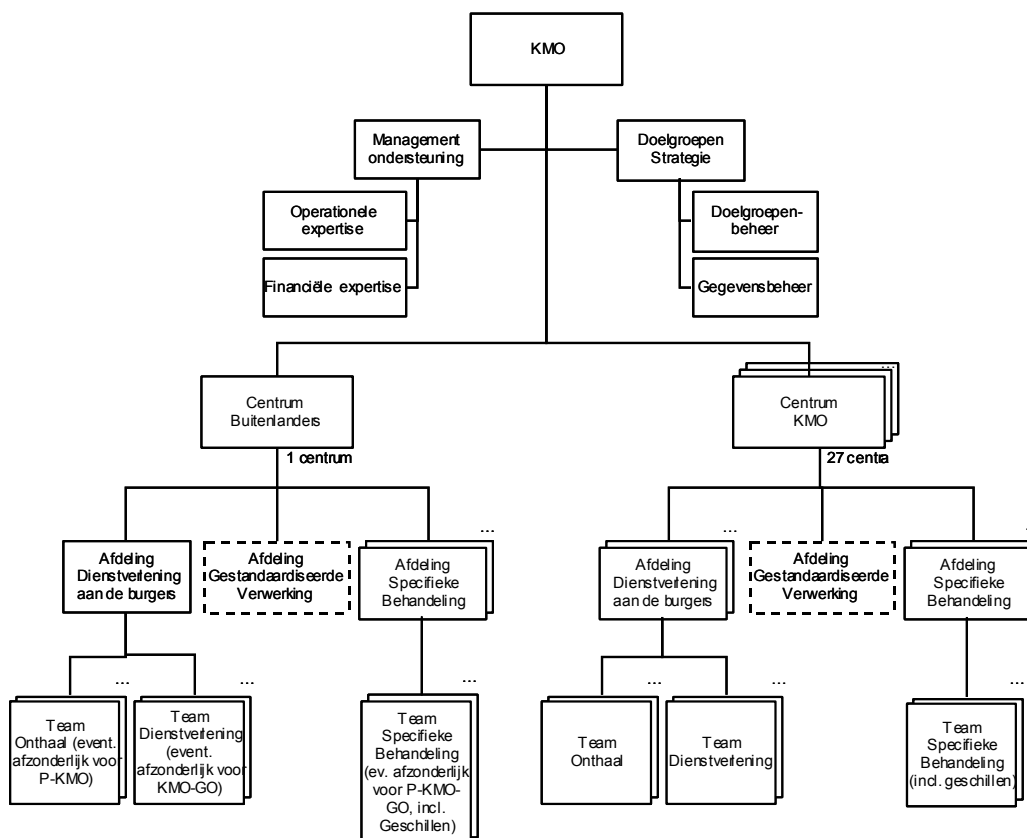
Teams Onthaal: deze teams zijn het directe contactpunt waar particulieren met hun vragen of opmerkingen terecht kunnen. De burger kan in onthaalkantoren bij deze teams terecht voor bijkomende informatie, wijzigingen van zijn gegevens, enz. De vragen die deze teams niet kunnen oplossen zullen doorgegeven worden aan experts, die meestal medewerkers uit de teams Specifieke Behandeling zullen zijn.

Teams Gestandaardiseerde verwerking: deze teams staan in voor het verwerken van grote volumes van binnenkomende informatie. Een groot deel van deze taken zal geautomatiseerd en gestandaardiseerd worden. Zij zullen in een vroeg stadium eventuele fouten of onduidelijkheden rechtzetten door op pro-actieve wijze zelf contact op te nemen met de betrokken belastingplichtigen.

Teams Specifieke Behandeling: deze teams zijn verantwoordelijk voor de controles van de belastingen waaraan de particulieren onderworpen zijn. De werkschema's van deze teams zullen sterk beïnvloed worden door de analyses die gemaakt worden van bepaalde risicoprofielen. De aanpak kan dan variëren in functie van een beslissing tot specifieke bijstandsacties dan wel tot eigenlijke grondige fiscale controle. Deze teams zullen eveneens de geschillen behandelen. Door de geschillen en de controles samen te brengen in één team, kan er efficiënter gewerkt worden. Het is evenwel duidelijk dat dergelijke werkorganisatie de objectieve behandeling van de geschillendossiers moet garanderen.

De bovenstaande teams vindt men eveneens terug onder het 'Centrum Eupen'. Hier kan de taakverdeling enigszins anders zijn aangezien dit Centrum ook de zaken over KMO en Grote ondernemingen behandelt.

Hieronder vindt u de nieuwe organisatie van **KMO**:



- **27 centra** zullen bevoegd zijn voor de algemene zaken van **KMO**. Daarnaast is er **1 centrum** dat exclusief bevoegd is voor **Buitenlanders**. In dit centrum worden alle zaken betreffende buitenlanders behandeld zowel voor Particulieren, KMO als GO.
- Binnen de 'Centra KMO' bestaan de afdeling **Gestandaardiseerde Verwerking** en de **teams Onthaal, Dienstverlening** en **Specifieke behandeling (incl. geschillen)** die gegroepeerd zijn in afdelingen. Hieronder volgt een beschrijving:

Teams Onthaal: Zoals bij Particulieren vormen de teams Onthaal het directe contactpunt waar KMO's met hun algemene vragen of opmerkingen terecht kunnen. De ondernemingen kunnen bij deze teams terecht voor bijkomende informatie, wijzigingen van zijn gegevens, het aanvragen van attesten, ... Deze teams zullen de KMO zoveel mogelijk zelf helpen en bijstaan bij het vervullen hun fiscale rechten en verplichtingen. Specifieke dossiergebonden vragen of kwesties zullen zij echter doorgeven aan de teams Dienstverlening die de zaak verder zullen afhandelen (zie onder).

Teams Dienstverlening: In tegenstelling tot bij Particulieren zijn er bij KMO teams Dienstverlening opgericht om specifieke dossiergebonden vragen of kwesties van de belastingplichtige te behandelen. Deze teams zijn tevens verantwoordelijk voor het oplossen van fouten of onduidelijkheden in de aangiftes, en voor het verwerken van reacties van de belastingplichtige ondernemingen op deze aangiftes. De medewerkers in deze teams moeten een goede kennis van de concrete situatie van de belastingplichtige KMO's hebben.

Afdeling Gestandaardiseerde verwerking: Deze afdeling is belast met het geautomatiseerd verwerken van binnenkomende informatie en zal eveneens een aantal manuele verwerkingstaken afhandelen. In de toekomst zullen deze taken door automatisering evenwel tot een minimum herleid kunnen worden. Scanning en geïnformatiseerde verwerking zullen de toekomstige structuur van deze afdeling verder bepalen. In tegenstelling tot bij Particulieren worden hier geen fouten of onduidelijkheden opgelost, vermits deze activiteit wordt opgevangen binnen de teams 'Dienstverlening', die een grondige kennis hebben van de ondernemingen.

Teams Specifieke Behandeling: Deze teams zijn belast met het uitvoeren van de eigenlijke fiscale controles van KMO-dossiers. Hier zal kennis van de belastingplichtige onderneming en de aanwending van de risicoprofielen een zeer belangrijke rol spelen. Het is immers de bedoeling zeer gerichte bijstands- en controleacties op te zetten. De inbreng van opsporingsvaststellingen is hier cruciaal. Ook de geschillen die uit de activiteiten voortvloeien worden binnen dit team behandeld. Door beide activiteiten in dit team samen te brengen, ontstaat een zeer goede wisselwerking tussen de verschillende functies waardoor er efficiënter en sneller gewerkt kan worden. Uiteraard moet ook hier objectieve behandeling van de geschillendossiers worden gegarandeerd.

Teams Dienstverlening "Sector X": de kernopdracht van deze teams is, bijstand te verlenen aan de verschillende ondernemingen binnen de groep. Dit zullen ze doen voor de verschillende sectoren die aan het centrum waartoe ze behoren zijn toegewezen. Deze teams zijn het contactpunt voor de onderneming en bestaan uit 'klantbeheerders', die de relaties met de bedrijven zo goed mogelijk maar op een correcte wijze onderhouden. Zij zullen de ondernemingen bijstaan om hun fiscale verplichtingen zo snel en zo goed mogelijk na te komen. Hiernaast zullen zij hen ook wijzen op hun fiscale rechten. Zij zullen zelf regelmatig contact onderhouden met de onderneming om deze beter te leren kennen. Deze 'klantbeheerders' worden de toegangsdeur voor de ondernemingen, maar zullen niet betrokken worden bij de eigenlijke uitvoering van de fiscale controles.

Teams Specifieke Behandeling (incl. Geschillen) "Sector X": Deze teams zijn verantwoordelijk voor de fiscale controles van de onderneming, die behoren tot de sectoren die aan hun centrum zijn toegewezen. Op die manier kan er een uitgebreide kennis opgebouwd worden over de ondernemingen die in het centrum worden behandeld. Zoals voor Particulieren en voor KMO speelt de inbreng van risicobeheer hier een belangrijke rol. Hier worden de controles uitgevoerd maar worden eveneens de geschillen behandeld die er eventueel uit kunnen voortvloeien. Door deze in dezelfde teams te behandelen, kan er efficiënter gewerkt worden. Hierbij zal steeds de objectieve behandeling van het geschillendossier gegarandeerd worden.

Waar ?

- Momenteel kunnen we u niet exact zeggen in welk kantoor of gebouw u zal werken. Wel is reeds een inventaris opgemaakt van de behoeften van de verschillende administraties naar grootte van de kantoren, bereikbaarheid, faciliteiten enz...
- Op basis hiervan werd nagegaan of met de nieuwe manier van werken de gebouwen (aantal, infrastructuur,...) nog geschikt zijn voor de toekomstige activiteiten van de FOD Financiën. Dit blijkt inderdaad het geval te zijn op voorwaarde dat er bepaalde investeringen gebeuren.
- Nu moet nog onderzocht worden waar welke activiteiten, en dus welke functies, het best kunnen uitgeoefend worden.

3.2. 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 omwille van zowel de vergrijzing van de maatschappij als de schaarste 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. We moeten ons dus voorbereiden en onze werking en middelen aanpassen. Coperfin helpt ons binnen deze situatie: de voorstellen van de werkgroepen tonen aan dat **investeringen op het vlak van nieuwe middelen en een nieuwe manier van werken** 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.

4. 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 zijn het onderwerp van 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 één 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 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:

- Fraudebestrijding
- Patrimoniumdocumentatie
- Invordering
- Douane & Accijnzen

Hartelijk dank voor uw interesse!

BIJLAGE - ORGANOGRAM FOD FINANCIËN

