

Fraudebestrijding

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 de **Bijzondere Belastinginspectie** (BBI) overgaan in een nieuwe Algemene Directie 'Fraudebestrijding'.

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.

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 **Fraudebestrijding**.

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' groepeerde 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 **Fraudebestrijding** dat de invorderingscellen niet meerdere diensten hoeven aan te spreken om alle gegevens rond het (on)roerend vermogen van een belastingplichtige te bekomen. Eén druk op de knop zou hen bij wijze van spreken alle informatie hieromtrent verschaffen, zowel de interne informatie van de FOD Financiën als de externe informatie waartoe ze toegang heeft.

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.

Concreet betekent dit voor **Fraudebestrijding** dat de verschillende belastingen worden samengebracht in een fiscale balans. . Op basis van deze balans kunnen, binnen het wettelijk kader, de aanrekeningen gebeuren . Schulden die ontstaan na regularisatie door **Fraudebestrijding** kunnen vervolgens aangerekend worden met tegoeden van andere belastingen.

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 volwaardige dienstverlening aan te bieden via meerdere kanalen.

Concreet betekent dit voor **Fraudebestrijding** dat er meer tijd vrijkomt voor haar kernactiviteiten. Vragen die nu via telefoon, briefwisseling of e-mail binnenkomen en eigenlijk niet voor Fraudebestrijding bestemd zijn, zullen afgeleid worden naar het 'contact center'.

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 **Fraudebestrijding** dat men door de opgebouwde informatie in staat zal zijn de fraudesignalen sneller en doelgerichter te analyseren waardoor fraudemechanismen sneller kunnen worden vastgesteld.

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 voor **Fraudebestrijding** dat zowel fraudezaken als dossiers in de toekomst nog meer projectmatig zullen worden aangepakt. Dit betekent dat er voor elk "geval" (zaak of dossier) doelstellingen zullen worden bepaald, een planning wordt opgesteld, de voortgang dient opgevolgd en gerapporteerd te worden. In functie hiervan dient de strategie te worden gewijzigd of de behandeling te worden stopgezet.

Afhankelijk van de aard van het geval zullen deze stappen in min of meer uitgebreide vorm voorkomen. Een zaak met slechts een 5-tal dossiers wordt nu eenmaal anders aangepakt dan een zaak met 5000 dossiers. De aspecten planning, opvolging, evaluatie en bijsturing zijn van groot belang in een zaak met een dergelijk grote omvang.

In de toekomst zal het werken in teams nog belangrijker worden. Teams zullen bepaald worden i.f.v. de aard en de omvang van het "geval"; Aan het hoofd van een team zal telkens een projectbeheerder staan.

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.

Concreet betekent dit voor **Fraudebestrijding** dat er minder principekwesties zullen ontstaan en dus ook minder geschillen waardoor er meer ruimte vrijkomt voor de preventieve tussenkomsten. Het centraliseren van alle diensten die reglementering ontwikkelen en het invoeren van een uniforme werkmethode brengt mee dat de expertise m.b.t. bepaalde materies op éénzelfde plaats zal zitten. Hierdoor zal het duidelijker worden waar vragen omtrent de toepassing van een bepaalde materie moeten gesteld worden.

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 ook het gedrag en de communicatie van **Fraudebestrijding** bijdraagt tot het imago van de FOD Financiën. Anders dan vroeger zal Fraudebestrijding meer communiceren over de ondernomen acties en de geboekte resultaten. Op die manier wordt het preventieve of ontradende effect versterkt, zonder evenwel inbreuk te plegen op het beroepsgeheim. Dit zou kunnen gebeuren door een beroep te doen op de media of aan de hand van individuele ontmoetingen met risicopartijen.

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 Fraudebestrijding zal echter ook specifieke taken moeten uitvoeren en specifieke kennis en vaardigheden (de zogenaamde technische competenties) nodig hebben eigen aan Fraudebestrijding. 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 echter 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 Directie **Fraudebestrijding**.

BASISFUNCTIE	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
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
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
Extern correspondent	Vertegenwoordigen van de (entiteit van de) FOD Financiën ten aanzien van andere entiteiten of instanties binnen en buiten de federale overheid, teneinde een standpunt uiteen te zetten en te verdedigen	<ul style="list-style-type: none"> - Analyseren van dossier en innemen van standpunt - Opstellen van rapporten en/of protocol, aangeven van prioriteiten - Uiteenzetten, verdedigen en onderhandelen van standpunt - Fungeren als direct aanspreekpunt voor allerhande vragen - Opbouwen van relaties intern en extern de FOD Financiën
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 - Opzoeken 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

BASISFUNCTIE	BESCHRIJVING	VOORBEELDEN VAN TAKEN
Inlichtingenanalist	Filteren van binnenkomende informatie door bevoegdheids- en relevantieanalyse en de informatie naar de juiste personen doorspelen teneinde de efficiënte werking van de entiteit in lijn met het beleid te garanderen	<ul style="list-style-type: none"> - Bijeenbrengen en analyseren van binnenkomende informatie - Nagaan van verbanden met andere zaken/dossiers - Analyseren van bevoegdheid en aangeven van benodigde acties / benodigd gevolg dat aan de informatie moet worden gegeven
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
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/controleur/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
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,...

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 dan de **Algemene Directies**, geleid door een Directeur-generaal. Nog even ter verduidelijking: de huidige **BBI** zal in de toekomst de Algemene Directie **Fraudebestrijding** worden.

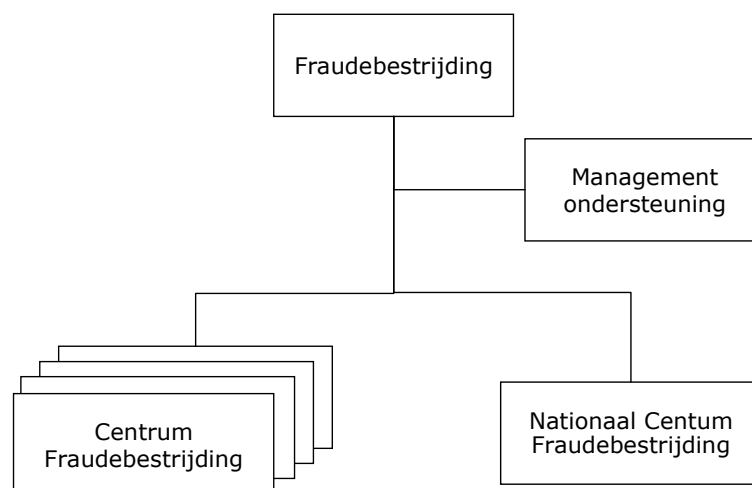
De Algemene Directies bestaan op hun beurt uit **centra**, geleid door een Centrumdirecteur.

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
- ...

In de nieuwe organisatie zullen de centra in principe verder opgedeeld worden in **teams** die geleid worden door een teamchef. Indien nodig omwille van het werkvolume of de geografische verspreiding van de diensten worden deze teams gegroepeerd binnen **afdelingen** die op hun beurt geleid worden door afdelingshoofden. 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.

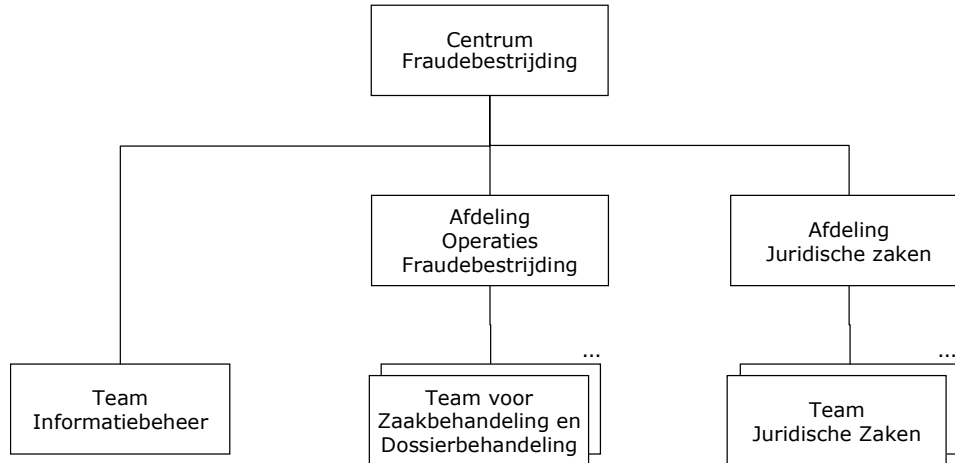
Hieronder geven we de organisatiestructuur van de Algemene Directie **Fraudebestrijding** weer (binnen de Algemene Administratie Belastingen & Invordering).



- De Directeur-generaal en de Centrumdirecteurs zijn samen verantwoordelijk voor het beheer en de werking van hun Algemene Directie. Net zoals de Centrumdirecteurs samen met de afdelingshoofden/teamchefs instaan voor het goede beheer van hun centrum.
- Een stafdienst ondersteunt de Directeur-generaal: **Management Ondersteuning**. Deze staat in voor de coördinatie tussen Fraudebestrijding, Particulieren, KMO en GO (en in mindere mate ook Douane & Accijnzen en Rechtszekerheid) op het vlak van de

behandeling van uitlopers van fraudezaken. Verder zal deze stafdienst zorgen voor externe communicatie.

- **4 centra**, waarvan het gebied voor een groot deel samenvalt met de parketten-generaal, zullen bevoegd zijn voor de algemene zaken van **Fraudebestrijding**. Daarnaast zal **1 nationaal centrum** dat in eerste instantie exclusief bevoegd is voor **Carrouselbestrijding** bestaan.



- Binnen de centra bestaat het team Informatiebeheer en bestaan de teams Operaties Fraudebestrijding en Juridische zaken die in afdelingen gegroepeerd zijn. Hieronder een beschrijving:

Team Informatiebeheer: dit team dient signalen (bijvoorbeeld inlichtingen van Justitie, de pers,...) te verwerken en daarbinnen de elementen te onderkennen die wijzen op zware fraude. Op basis hiervan kan een zaak- of dossierbehandeling worden opgestart. Het team informatiebeheer speelt dus een aansturende rol voor het geheel van Fraudebestrijding. Verder bekleedt dit team de rol van aanspreekpunt om de informatie-uitwisseling met partijen van buiten de FOD Financiën te vergemakkelijken.

Teams Zaakbehandeling en Dossierbehandeling: deze teams dienen voor een zaak de ernst van de fraude en de betrokkenen te bepalen. Hierop volgend wordt een strategie uitgetekend voor het geheel van de zaak. Voor een welbepaald dossier in een zaak, dient men verder bewijsmateriaal te verzamelen en de daders van een fraude te identificeren. Deze dienen doorheen de volledige afhandeling opgevolgd te worden.

Teams Juridische Zaken: deze teams dienen de gegrondheid van de ingenomen standpunten m.b.t de taxaties te verdedigen en moeten eveneens andere juridische activiteiten die met deze taxaties te maken hebben, opvolgen. Deze teams zullen ook instaan voor het vrijwaren van de invorderingsmogelijkheden en het opvolgen van de juridische activiteiten die op deze invorderingsacties betrekking hebben.

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 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
- Patrimoniumdocumentatie
- Invordering
- Douane & Accijnzen

Hartelijk dank voor uw interesse!

BIJLAGE - ORGANOGRAM FOD FINANCIËN

