



Measuring success



Belgische Overheidsdienst Financiën

Administratie van de ondernemings-
en inkomensfiscaliteit

Centrale diensten

North Galaxy, Toren A 27

Koning Albert II-laan 33

1030 Brussel, België

Tel.: +32 257 62 11

www.minfin.fgov.be

Kabinetsminister

De heer Didier Reynders

Werknemers ~30 000

Budget 2006 ~ € 1,6 miljard

Kerngegevens van het ROI onderzoek

- 173% ROI over 5 jaar
- 31% IRR over 5 jaar
- 750% meer vorderingen behandeld
- 50% minder tijd nodig om dossiers juridisch voor te bereiden

Strategische Voordelen

- Meer transparantie en betere controleerbaarheid door een optimale verwerking van de gegevens
- Een beter inzicht, volledige historiek van het dossier online

Bereik van het onderzoek

- 4 belastinggebieden
- Vorderingenbeheer (terugvorderingen, quick wins en omstreden dossiers)

Belgische Federale Overheidsdienst Financiën verbetert dankzij IBM ECM de verwerking van vorderingen en de communicatie: ROI bedraagt 173%

Samenvatting

De Belgische Federale Overheidsdienst Financiën (FOD Financiën) is een van de grootste federale overheidsdiensten van het land. De FOD Financiën staat in voor de belastingadministratie en verwerking van vorderingen voor de meer dan 10 miljoen inwoners van België. Bovenop deze enorme verantwoordelijkheid komt voor de FOD Financiën nog de zware opdracht om de belangen van de beleidsmakers die toezien op de naleving van de wetgeving en van de burgers op één lijn te brengen.

In 2002 besefte de FOD Financiën (toen nog 'Belgisch Ministerie van Financiën' of BMF) dat het tijd werd om de zaken anders aan te pakken. De dienst had te kampen met een almaar groeiende achterstand in de teruggave van belastingen, die bovendien gefragmenteerd waren over talrijke belastinggebieden, en waarbij de dienst bijna geen inzicht had in het proces, de besluitvorming of de communicatie met de burger. Voor de FOD Financiën stond het vast dat er een betere, efficiëntere weg moest bestaan. Alleen al het fysieke gegeven van het creëren en doorsturen van individuele dossiers maakte het heel moeilijk om het dossier te traceren, laat staan te weten hoever het stond met de afhandeling ervan en het volume van het te innen belastinggeld. Dit probleem werd verder bemoeilijkt door de nieuwe wetgeving en herstructurering (de "Copernicushervorming") die bepaalde dat de belastingbetaler centraal moest worden geplaatst in het volledige proces. Historisch was de FOD Financiën een sterk gedecentraliseerde instelling, met andere woorden elk dossier werd per locatie apart behandeld, zodat men keer op keer 'het wiel weer moest uitvinden', zonder dat er globaal uit ervaringen werd geleerd. Het was dus belangrijk dat de FOD Financiën het volledige systeem stap voor stap herbekeek. Daarom besloot de dienst een holistische, vernieuwende oplossing te ontwikkelen, waarbij het volledige proces werd gedigitaliseerd, om er een duidelijk inzicht in te krijgen en te komen tot een grotere transparantie en controleerbaarheid.

Om tot een oplossing te komen deed de FOD Financiën een beroep op IBM (vroeger FileNet¹), een partner die reeds zijn waarde bewezen had binnen het ministerie, en op Getronics om samen een volledig geïntegreerde oplossing te ontwikkelen voor de belastingadministratie. Samen met IBM en Getronics bekeek de FOD Financiën systematisch waar de knelpunten zaten en hoe die konden worden weggewerkt, en hoe de bedrijfsprocedures en onderliggende activiteiten konden worden verbeterd door de inhoud in andere toepassingen te integreren. De strategie van de FOD Financiën bestond erin de oplossing eerst in twee gewesten te testen om het dan verder uit te rollen naar de rest van het land. Met IBM ECM kan de FOD Financiën nu de volledige informatiestroom beter beheeren. Dubbele coderingen behoren tot het verleden en er kunnen bovendien extra statistieken worden opgevraagd waarmee de FOD Financiën vorderingen als een groep kan beheeren en dossiers met elkaar kan vergelijken. Hierdoor kan de dienst tegemoetkomen aan de wetgever die verlangt dat de wetten worden nageleefd en aan de behoeften van de burger.

IBM ECM brengt imaging, content management en process management samen in één nauwkeurig en stipt systeem. Door papieren documenten te scannen kan de FOD Financiën het werk nu beter sturen en toewijzen, terwijl de rapportering vlotter verloopt en de dossiers veiliger en beter worden beheerd. Bovendien biedt de 'digitalisering' de FOD Financiën nu een platform voor samenwerking en worden ervaringen door heel de organisatie gedeeld, terwijl voorheen alles individueel en plaatselijk werd afgehandeld.

Dankzij de oplossing van IBM ECM, geïmplementeerd en op maat gebracht door Getronics, is de Belgische FOD Financiën erin geslaagd de operationele kosten te reduceren, verloopt de verwerking van vorderingen stukken vlotter en heeft de dienst een beter inzicht, waardoor ze beter kan toezien op de naleving van de wetgeving. Dit alles heeft geleid tot een Return on Investment (ROI) van 173% in 5 jaar tijd.

¹ Originale studie werd gepubliceerd in 2005 onder de merknaam FileNet



Measuring success



“Een van de grootste voordelen van IBM is de communicatiesnelheid en het feit dat we kunnen werken met gestandaardiseerde documenten op basis van templates”

— Marianne Balleux,
Directeur,
FOD Financiën

Operationele uitdagingen

- **Beperkt inzicht:** Door te werken met fysieke, papieren dossiers verliep de communicatie tussen de gewesten, de belastingdiensten en de burger heel stroef
- **Achterstand en vertragingen:** Het opsporen (verkeerd wegleggen of soms verliezen) van fysieke dossiers vroeg veel tijd, waardoor er ook veel tijd verloren ging om vorderingen te beantwoorden (soms duurde het 6 maanden om deze te verwerken), betwistingen op te lossen of het werk te verdelen
- **Rapportering en analyse:** De dubbele, arbeidsintensieve, papieren verwerking maakte het voor de FOD Financiën moeilijker om gedetailleerde analyses uit te voeren of uitgebreide rapporten op te stellen. Binnen een tijdsbestek van 6 tot 9 maanden kon amper 10% van de dossiers worden verwerkt
- **Ondoeltreffend beheer van de dossiers:** Geen zicht op binnenkomende vorderingen en geen flexibiliteit of verbetering in de verwerking van de dossiers, met als gevolg een slechte planning en een ondoeltreffend beheer van schaarse middelen

Bedrijfsuitdagingen

Voor de investering in het IBM ECM-platform had de FOD Financiën een beperkt inzicht in het aantal binnenkomende vorderingen. Managers moesten voortdurend de taakverdeling bijsturen en dossiers hertoewijzen. De vertragingen en achterstand veroorzaakt door het manueel, fysiek verzenden van papieren dossiers maakte het er niet eenvoudiger op. Het werd voor de FOD Financiën een hele opdracht om vragen van burgers te beantwoorden, laat staan tegemoet te komen aan de vereisten van de nieuwe wetgeving zoals de Copernicushervorming.

Een visie voor IBM

Als overheidsinstelling moet de FOD Financiën voortdurend vechten om twee meesters tevreden te stellen: de beleidsmakers die het ministerie leiden en besturen en de burgers die hen hebben verkozen. In het verleden plaatste dit model de FOD Financiën in het midden, waarbij geen van beide partijen volledig tevreden werd gesteld. Met IBM ECM stelde de FOD Financiën een oplossing voor die de ruggengraat moest vormen in het beheer van de volledige informatielevenscyclus. De FOD Financiën had een systeem voor ogen dat haar processen en activiteiten moest optimaliseren én integreren in andere toepassingen, afdelingen en regio's. Verder wou de FOD Financiën duidelijke statistieken en een vlotte verslaggeving, om door heel de organisatie beste praktijken te kunnen uitwisselen en de totale werklust te reduceren. Volgens de FOD Financiën moest het mogelijk zijn om vorderingen te groeperen en samen te behandelen, iets wat vóór IBM ECM niet kon. De dienst is ervan overtuigd dat de impact van het nieuwe systeem pas volledig zal blijken wanneer het in heel het land operationeel is. Op dat moment zal het optimaal de belangen van de wetgever en de burger op elkaar kunnen afstemmen en dus de kloof tussen burger en overheid dichten.

Het moest beter kunnen

Naarmate de papierberg groeide, ging het verder bergaf met de verwerking van de binnenkomende papieren vorderingen en duurde het steeds langer vooraleer een probleem werd opgelost. De FOD Financiën gaf er zich rekenschap van dat het bijna onmogelijk was om de papierberg te beheren en dat de organisatie bezweek onder een massa fysieke dossiers. Daarom besloot de dienst te automatiseren. IBM bracht de oplossing aan die structuur bracht in de dossiers. Deze worden bij ontvangst via scanning gedigitaliseerd en in elektronische folders ondergebracht. Deze elektronische folders worden dan automatisch verstuurd naar de bevoegde ambtenaar, op basis van zijn beschikbaarheid en werklust. Voorheen werden de dossiers per koerier verstuurd of op wagentjes rondgereden. Het nieuwe systeem levert een aanzienlijke besparing in overheadkosten op en het levert de FOD Financiën een betrouwbare, centrale oplossing die een vlotte communicatie creëert tussen de verschillende diensten.

Een optimale samenwerking en het delen van kennis

Een hoeksteen van de succesvolle implementatie van het nieuwe systeem werd gevormd door een sterk projectmanagementteam dat voor elk probleem met een oplossing op de proppen kwam. De FOD Financiën en Getronics vormden een unieke tandem: een doorgedreven knowhow op het vlak van belastingen gekoppeld aan de nodige technische vaardigheden. De puntjes kwamen op de i dankzij een flexibele aanpak en systematische tests. De pilootfase werd uitgebreid om bijkomende analyses en tests te kunnen uitvoeren. De vlotte samenwerking tussen de FOD Financiën en Getronics, die van bij de start gepaard ging met een uitgebreide uitwisseling van knowhow, was cruciaal voor het slagen van het project. Dit hielp aanzienlijk bij het systematisch in kaart brengen van de verschillende stappen in het verwerkingsproces om de kwaliteit, nauwkeurigheid en doeltreffendheid ervan te optimaliseren. Ten slotte was ook het feit dat er (doorheen het volledige project) één vast contactpunt was tussen de FOD Financiën en Getronics een absolute troef.

Measuring success



“Met IBM ECM, kunnen we elk dossier opvolgen, vragen van burgers snel beantwoorden en hen zelfs rechtstreeks doorverbinden met de ambtenaar die het betreffende dossier op dat moment behandelt”

— Anemie Clasen,
Inspecteur Antwerpen,
FOD Financiën

Selectie criteria

- **Verkoper met bewezen diensten:** IBM (vroeger FileNet) werd al succesvol toegepast op andere diensten van het ministerie
- **Modulaire aanpak:** IBM wou een partner die hielp om de geautomatiseerde oplossing in twee gewesten te ‘testen’ en dan snel uit te breiden naar de rest van het land
- **Holistische, geïntegreerde oplossing:** De FOD Financiën wou een partner die een veelomvattende oplossing kon bieden met imaging, content management, workflow en templates. De dienst wou een consistent systeem met een vlotte communicatie, dat de mogelijkheid bood om te leren uit analyses en statistische

Resultaat

- Een geïntegreerd documentbeheersysteem (imaging, opslag, archivering, beheer en beveiliging)
- Een workflow die leidt tot meer inzicht, een beter beheer en een verhoogde productiviteit

Verkoper met bewezen diensten

In IBM ECM vond de FOD Financiën een partner die al zijn waarde bewezen had bij verschillende andere afdelingen en overheden. De oplossing kwam tegemoet aan de eisen van de FOD Financiën, die een geïntegreerde aanpak wilde in plaats van de andere gefragmenteerde alternatieven. Het ECM-systeem van IBM is een degelijk systeem om de verwerking van gegevens te beheren en heeft het mogelijk gemaakt om de processen binnen de FOD Financiën te automatiseren, terwijl de hardware compatibel was met andere gegevensbanken en systemen.

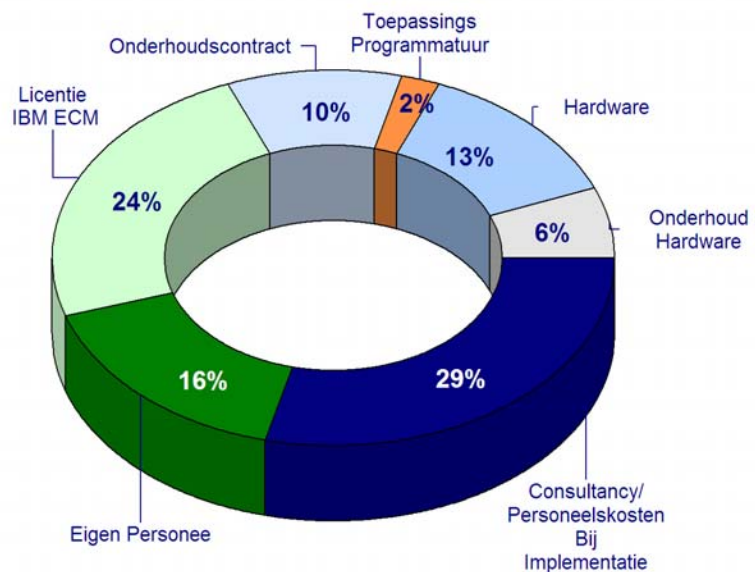
Modulaire aanpak: betrouwbaar, flexibel, aanpasbaar

Door de oplossing in twee verschillende pilotfases te implementeren, aanvankelijk in twee regio's, vooraleer “live” te gaan, werd het systeem optimaal op punt gesteld tot een betrouwbare, flexibele en aanpasbare oplossing. Nu het volledig over het hele land geïnstalleerd is, biedt het systeem een schat aan informatie, die vlot wordt verdeeld tussen de verschillende verwerkingscentra, op basis van werklast en kwalificaties. Doordat het betrouwbaarder is en betere prestaties levert vormt IBM ECM de ruggengraat bij de afhandeling van vorderingen, terwijl men steeds het bos door de bomen blijft zien.

Een holistisch geïntegreerde oplossing

Met IBM worden de dossiers gestandaardiseerd en wordt het eenvoudiger om gelijkaardige gevallen tussen gewesten en controles te raadplegen en te groeperen. Bovendien krijgt de belastingbetaler een betere dienstverlening en zijn de rapporten vollediger omdat er meer lijn zit in de beslissingen dankzij de templates. Het systeem is veilig en gevoelige gegevens van de belastingbetaler worden beschermd. Daarom heeft de FOD Financiën besloten om het pakket van IBM uit te breiden met:

- Statistieken over het beheer van de gegevensverwerking.
- Meer functies (zoekfuncties, per criteria, enz.).
- De mogelijkheid om het volledige dossier tijdens de volledige levenscyclus, tot zelfs aan de rechterlijke uitspraak, te volgen.



Measuring success



Service Public
Fédéral
FINANCES 

Politieke voordelen

- **Een verbetering in het besluitvormingsproces en in de formulering van het beleid:** Het e-design van de Belgische administratieve diensten leidt tot een efficiëntere en effectievere beleidsimplementatie, en verhoogt de democratische aansprakelijkheid
- **Vereenvoudiging van de belastingprocedures:** Dankzij de technologie kunnen belastingproblemen geïdentificeerd en aangepakt worden, wat het probleem waar elke overheid mee te kampen heeft – de bureaucratie- tot een minimum herleidt
- **Transparantie in belastingwetten en nalevingsvereisten:** Een duurzame economische omgeving creëren die investeringen stimuleert en een aantrekkelijke basis biedt om buitenlands kapitaal aan te trekken

Commerciële en sociale voordele

- **Een “eerlijke” benadering van de belastingbetaler:** De mogelijkheid om gelijkaardige gevallen te groeperen leidt tot een consequentere besluitvorming, waarbij alle belastingbetalers gelijk worden behandeld
- **De belastingbetaler staat centraal:** Dankzij de “Copernicushervorming” krijgt de belastingbetaler één enkel contactpunt met de FOD Financiën, met een dienstverlening op maat via meerdere communicatiekanalen
- **Een beter imago voor het ministerie en integriteit voor de werknemers:** Door het betere imago en de aangename werk-omgeving zijn de ambtenaren fier op hun werk en meer gemotiveerd om de belastingbetaler snel en correct te helpen
- **IBM ECM: een efficiënte en noodzakelijke oplossing** om te komen tot een e-Government waardeketen PAGE 4 bottom

De IBM ECM-investering in cijfers: kosten

De samenstelling van de investering van de FOD Financiën wordt in de onderstaande illustratie weergegeven, waarbij de grootste kost in hulpmiddelen zit (bv. eigen personeel en consultancydiensten).

Uitsplitsing van de kosten

Totale arbeidskosten (46%): Deze omvatten het grootste deel van de investering van de FOD Financiën: eigen personeel en consultants als voltijdse equivalenten (FTE):

- **Externe middelen / Consultancy (30%):** Omvat alle externe middelen; voor analyses, projectmanagement, training, tests, documentatie en ontwikkeling en onderhoud van de toepassingen.
- **Interne middelen (16%):** Personeel van de FOD Financiën dat heeft meegewerkt aan het IBM ECM-project; 4-5 FTEs tussen 2004 en 2007.

Softwarelicentie en -ondersteuning (35%): Omvat de aankoopkosten voor de licentie, doorlopende jaarlijkse ondersteuningskosten en operationele applicatie kosten als volgt :

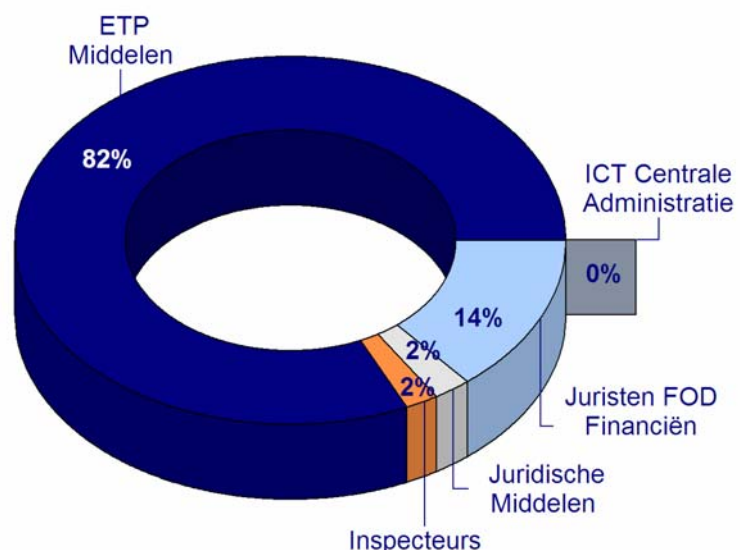
- Licentie en ondersteuning (33%).
- Werkingskosten (2%): Omvat Oracle-licentie, Windows-server en onderhoud.

Hardware en onderhoud (19%): Omvat Proliant-servers, Kodak-scanners, HP rewritable optische disken onderhoudskost

De voordelen van de IBM ECM-investering in cijfers uitgedrukt

De analyse van Thoughtware Worldwide, LLC. toont dat de investering van de FOD Financiën in IBM ECM aanzienlijke productiviteits- en personeelwinsten heeft opgeleverd. De FOD Financiën heeft een effectieve werk- en personeelsbesparing gerealiseerd. De personeelsbesparing is te danken aan de verhoogde productiviteit. Op die manier kan de FOD Financiën via natuurlijke afvloeiingen haar personeelsbestand ‘op peil’ brengen, daar waar het voordien de vrijgekomen functies opnieuw moest invullen.

De belangrijkste economische voordelen die hebben bijgedragen tot de ROI van 173%, worden weergegeven in de onderstaande illustratie:





Measuring success



“IBM ECM is een ideaal middel om dossiers op te zoeken, deadlines te halen uit te zoeken waarom een bepaald dossier blijft hangen”

— Marc Bressinck
Manager
Administratie FOD Financiën

Strategische voordelen

- **Automatisering en optimale processen:** Dankzij de nieuwe processen kan de dienst sneller, doeltreffender en op een rendabelere manier gegevens verwerken, zodat bij de dossiers de knoop sneller wordt doorgehakt
- **Meer inzicht, evenwicht en controle:** de dienst kan doeltreffender plannen omdat ze een zicht heeft op het aantal binnenkomende dossiers. Daardoor kan ze het personeel doeltreffender inzetten. Bovendien werkt IBM evenwichtig (er is een alarmfunctie voor informatie-aanvragen, rode dagen, enz.) en heeft men meer controle over de dossiers (door de templates)
- **Een betere zoekfunctie:** de FOD Financiën kan nu oude dossiers zoeken op dag, maand, jaar, ambtenaar, enz
- **Meer verantwoordelijkheid:** Via het systeem kunnen documenten beter worden gekanaliseerd op basis van profieltype (afdelingshoofd, gebruiker, enz.) en kunnen verantwoordelijkheden vlotter worden toegewezen

Kwantitatieve voordelen van de IBM ECM-investering

De FOD Financiën zet methodes en technologieën in waarmee het personeel de taken sneller, doeltreffender en op een rendabeler manier kan uitvoeren. Door IBM ECM, dat een geïntegreerde workflow toepast, werk de FOD Financiën niet alleen globaal veel doeltreffender, maar wordt er ook veel nauwkeuriger gewerkt wat zich vertaalt in een personeelsbesparing van 20 full-time werkrachten op jaarbasis.

De tijd nodig om omstreden dossiers voor te bereiden voor een rechtszaak is drastisch gedaald met bijna 50%, wat enorme voordelen oplevert, aangezien alle gegevens nu op het scherm beschikbaar zijn zodat er geen kostbare tijd verloren gaat in het her en der bijeenrapen van alle nodige documenten. Bovendien liggen de juridische kosten lager omdat er minder zaken voor het gerecht komen. In de toekomst, wanneer het systeem nationaal zal ingevoerd zijn, zullen de voordelen voor juridische zaken nog verder toenemen, aangezien de FOD Financiën gelijkaardige zaken zal kunnen bundelen in één rechtsuitspraak.

Tenslotte wordt er ook voor de statistieken veel doeltreffender gewerkt, doordat de inspecteurs geen statistieken meer moeten betrekken uit het oude systeem, Belconet. Elke inspecteur besteedt gemiddeld 3 dagen per maand aan deze broodnodige statistieken. Nu zal dit automatisch gaan, zodat de inspecteurs zich volledig kunnen toespitsen op een betere dienstverlening aan de belastingbetaler.

Strategische voordelen

Tegenwoordig wordt inhoud als een competitief voordeel beschouwd. Ze moet voor alle gebruikers doorheen de volledige organisatie beschikbaar zijn om doeltreffender te kunnen werken en kritieke bedrijfsprocessen te verbeteren. Door de automatisering en optimale verwerking kan de FOD Financiën gegevens sneller en nauwkeuriger verwerken, zodat de vorderingen veel sneller worden afgehandeld.

Het systeem levert ook meer inzicht, zodat de FOD Financiën vlotter kan plannen, het aantal binnenkomende aanvragen is immers bekend. De schaarse middelen kunnen doeltreffender worden ingezet, met een uniformere spreiding van de werklust en een beter gebruik ervan. Uniforme spreiding betekent dat elk geval correcter wordt afgehandeld, zodat rechtszaken worden vermeden. Wanneer een belastingvordering een vooraf vastgelegde tijdslimiet haalt zonder dat enige actie werd ondernomen, wordt er een alarmfunctie geactiveerd (rode dag). De ambtenaar die verantwoordelijk is voor dat specifieke dossier moet dan de klacht binnen een specifiek tijdsbestek behandelen.

Door de verhoogde transparantie kan de FOD Financiën documenten beter kanaliseren naar type profiel en toewijzing van verantwoordelijkheden. Doordat elke belastingbetaler systematisch een uniek nummer krijgt worden documenten in de verschillende afdelingen minder snel met elkaar verward. Ten slotte hebben de belastingambtenaren nu met IBM ECM de volledige historie van de belastingbetaler op hun scherm, waarbij elke brief systematisch wordt weergegeven.

Commerciële voordelen

Dankzij IBM ECM kan de FOD Financiën de burgers op een doeltreffender manier dienen zonder dat er enige achterstand van vorderingen optreedt. De ambtenaren leveren betere verslagen af, die preciezer zijn en consequenter. Er worden minder menselijke fouten gemaakt en de besluitvorming omtrent vorderingen verloopt vlotter. De belastingbetaler wordt beter ingelicht en weet precies waar zijn vordering zich bevindt en wie deze afhandelt. En vooral, de besluitvorming verloopt heel wat consequenter en samenhangender.

Measuring success



Service Public
Fédéral
FINANCES **be**

Visie van de FOD Financiën voor IBM ECM

- **Gebruik IBM ECM als ruggengraat bij het beheer van de levenscyclus van de informatie**
- **Gebruik IBM ECM als een oplossing** om bedrijfsprocessen en -activiteiten te verbeteren, inhoud in andere toepassingen te integreren, zoals ERP, CRM en andere belangrijke systemen
- **Breid IBM ECM uit met:** Statistieken over de workflow, meer ingebouwde functies (zoekfuncties, op criteria, enz.)
- **Volg een dossier op tot aan de beslissing in de rechtbank**
- **Elimineer dubbele coderingen en optimaliseer het proces**

Lementen die de optimal inzet van IBM ECM belemmeren

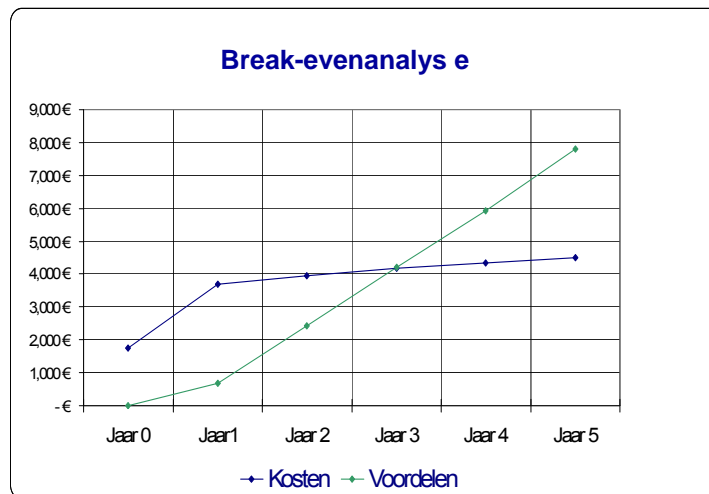
- **Gebruik van de oude systemen:** Belconet verhoogt de werklast doordat er dubbel gecodeerd moet worden. Belconet wordt in alle gewesten, adressenbestanden en afdelingen gebruikt en levert de statistieken. Wanneer IBM ECM in alle gewesten geïnstalleerd is zal Belconet afgevoerd worden
- **Vaardigheden** – De vereisten voor het nieuwe systeem verschillen van het oude, manuele systeem. Mensen zijn nog terughoudend om met de nieuwe technologie te werken. De werkverdeling is nieuw en werknemers worden voor de eerste maal geconfronteerd met digitale informatie. De nieuwe verantwoordelijkheden creëren een lange leercurve
- **Van eigenschappen naar functies naar capaciteiten:** Tot nu toe was de opleiding gericht op het bijbrengen van de eigenschappen van het systeem en hoe te werken met de verschillende schermen. Werknemers moeten leren werken met templates, terwijl vroeger de ambtenaren zich specialiseerden in één belastingtype, moeten ze nu worden opgeleid voor talloze belastingen en functies

Technologische voordelen

Door alles te consolideren in één, globaal geïntegreerd systeem zal de FOD Financiën ook de systeemintegratiekosten sterk drukken. De betere beveiliging voorkomt verder dat onbevoegden toegang krijgen tot bepaalde documenten en zorgt dat gevoelige gegevens van de belastingbetaler worden beschermd door codering en firewall-technologieën. Ten slotte zullen alle gewesten door de grotere informatiestroom met een betere systeem- en gegevenstoegankelijkheid, kwaliteit en betrouwbaarheid kunnen werken vanuit één enkele bron en format. De IT zal kunnen focussen op een verder doorgedreven automatisering in een gestandaardiseerde omgeving. Hierdoor zal de code, het onderhoud, de ondersteuning en de aanwending van de beschikbare middelen verbeteren.

Marktkatalysator die verandering stuurt om de klant beter te dienen

De FOD Financiën wilde de belastingbetaler centraal plaatsen en de dienstverlening verbeteren door doeltreffender en op een rendabeler manier op zijn vragen in te gaan. Dankzij IBM, dat de belastingverwerking automatiseert en optimaliseert, kan de FOD Financiën de vorderingen sneller en nauwkeuriger verwerken en de achterstand reduceren. Voor dagelijkse routinebeslissingen is minder menselijke tussenkomst nodig, zodat er geen kosten meer voorkomen door menselijke fouten en de FOD Financiën de schaarse middelen in andere gebieden kan inzetten.



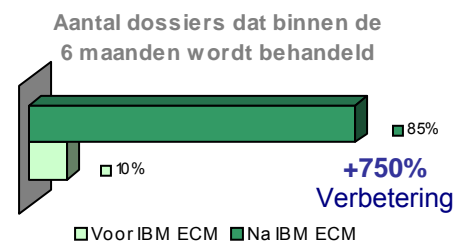
- 173% ROI
- 31% IRR
- Resultaat binnen de 36 maanden
- Investering € 4,57 miljoen
- Nettobesparing over i jaar in vergelijking tot her vorige systeem: € 3,78 miljoen

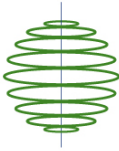
Kwalitatieve voordelen van IBM ECM

Naast de financiële voordelen, heeft het onderzoek van Thoughtware Worldwide ook een aantal *operationele* en *technologische* voordelen van IBM ECM aan het licht gebracht:

750% meer dossiers binnen de 6 maanden afgehandeld

Het aantal dossiers dat binnen de 6 maanden wordt afgehandeld is drastisch gestegen door de imaging, workflow en beleidsadministratie





Measuring success



Service Public
Fédéral
FINANCES



Uitleg van de financiële maatstaven

ROI (Return on Investment)

Kwantificeert hoeveel winst of kostenbesparingen worden gerealiseerd door de investering.

Houdt rekening met mogelijke toekomstige kosten/voordelen door de Gewogen Gemiddelde Kapitalkost (GGK).

GGK is een gemiddelde kapitalkost door een combinatie van eigen en vreemd vermogen

Toont de globale waarde van de investering. Bijvoorbeeld: is er sprake van breakeven (100%) of is het resultaat positief (101%+): meerwaarde van de investering)?

GGK (Gewogen Gemiddelde Kapitalkost)

$GGK = EV \times Re + D/V \times Rd \times (1-Tc)$ Re = Kost van het Eigen Vermogen

Rd = Kost van het Vreemd Vermogen

E = De marktwaarde van het EV van de onderneming

D = de marktwaarde van het VV van de onderneming

$V = E + D$

EV = Percentage van de financiering dat EV is

D/V = Percentage van de financiering dat VV is

Tc = het tarief van de vennootschapsbelasting

Effectief Rendement (IRR of Internal Rate of Return)

De contante waarde van alle toekomstige ontvangsten en uitgaven biedt een waardering van de investering. IRR geeft het ware rendement van de investering weer

Nettovoordelen uitgedrukt als een rentevoet.

IRR toont hoe snel een investering

Over het Onderzoek

Dit onderzoek maakt deel uit van studies omtrent de waarde die bedrijven met hun investering in IBM ECM hebben gerealiseerd. Het is bestemd voor business executives en managers die overwegen om met IBM ECM in zee te gaan om beter te werken met behulp van nieuwe technologieën

Deze casestudie werd uitgevoerd in opdracht van IBM (FileNet) en is gebaseerd op oorspronkelijk onderzoek en analyse van Thoughtware Worldwide, LLC., een onafhankelijk onderzoeks- en consultancybureau. Voor het onderzoek hield Thoughtware Worldwide ter plaatse interviews met leden van het managementteam van de FOD Financiën en bestudeerde het hun financiële en planningsdocumenten

De gegevens in dit onderzoek stammen uit betrouwbare bronnen, maar worden niet door Thoughtware Worldwide, LLC of IBM gegarandeerd. © 2008 Alle rechten voorbehouden

Voor meer inlichtingen over deze casestudie kunt u terecht op ThoughtwareWorldwide.com of neem contact op met uw plaatselijke afdeling van IBM.ECM © Thoughtware Worldwide, LLC en IBM Corporation (IBM) 2008, alle rechten voorbehouden. Elk gebruik of elke reproductie van dit document of een deel ervan (met inbegrip van een samenvoeging, analyse of ander gebruik van gegevens of andere informatie hierin vervat) moet de volgende melding bevatten: 'Op basis van onderzoek en analyse uitgevoerd door Thoughtware Worldwide, LLC. Ondanks het voorgaande is het uitdrukkelijk verboden voor IBM en de Federale Overheidsdienst Financiën (FOD Financiën) om de naam en/of diensten, producten of andere items van Thoughtware te gebruiken met betrekking tot een brochure of de creatie, uitgifte, aanbieding of promotie van een financieel instrument. Het onderzoek en de analyse in dit document is gebaseerd op gegevens die IBM en de FOD Financiën aan Thoughtware bezorgd hebben, en van andere bronnen die Thoughtware als betrouwbaar beschouwt, maar de correctheid en volledigheid van deze gegevens kan niet worden gegarandeerd. Daarom WIJST THOUGHTWARE UITDRUKKELIJK ELKE VERANTWOORDELIJKHEID AF, EXPLICIET STATUTAIR OF IMPLICIET MET BETREKKING TOT OF OP EEN ANDERE MANIER VOORTKOMEND UIT DE CASESTUDIE, DIT DOCUMENT EN/OF RESULTATEN DIE BEKOMEN WORDEN NA GEBRUIK ERVAN



100% verbetering in her verzenden van de vorderingen

Met IBM ECM gaan de vorderingen onmiddellijk van de registratie naar de inspectie, terwijl hier vroeger gemiddeld 5 werkdagen voor nodig waren

50% minder tijd nodig om dossiers juridisch voor te bereiden

Met IBM ECM gaan de vorderingen onmiddellijk van de registratie naar de inspectie, terwijl hier vroeger gemiddeld 5 werkdagen voor nodig waren

100% verbetering bij het genereren van statistieken

IBM ECM heeft een automatische functie voor statistieken. Hierdoor hebben de inspecteurs 3 werkdagen per maand extra, die ze voordien nodig hadden om de gegevens te verzamelen en rapporten op te stellen

Toekomstige mogelijkheden voor IBM

Voortbouwend op de succesvolle implementatie van IBM ECM, bieden zich nog extra kansen waaruit de FOD Financiën voordeel kan halen:

Meer opties voor de belastingbetaler

Via IBM ECM aan de belastingbetaler de mogelijkheid bieden om in te loggen via het internet, zijn nummer in te geven en te traceren in welk stadium zijn vordering zich bevindt.

Zoeken op criteria

Zoeken op verschillende criteria (bv. soort klacht) om te zien of er zich al gelijkaardige gevallen hebben voorgedaan. Bovendien kan men hierdoor doeltreffender werken, zodat men niet telkens weer 'het wiel moet uitvinden'.

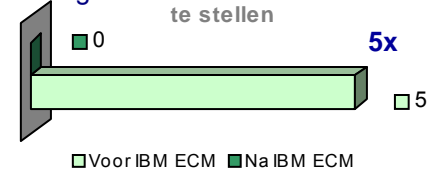
De IBM ECM uitbreiden naar de overige gewesten

Hier kunnen alleen maar "schaalvoordelen" optreden met extra economische en sociale voordelen. Aangezien dit nog maar de beginfase is, zal de ware impact pas zichtbaar worden wanneer alle gewesten met IBM ECM werken.

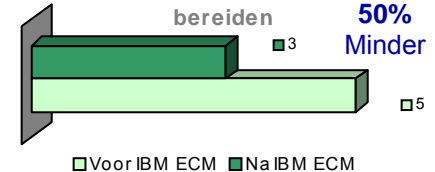
IBM ECM en statistieken aanwenden om een coherent belastingbeleid te formuleren

De statistieken van IBM bieden de mogelijkheid om de sterktes en zwaktes van het bestaande belastingbeleid bloot te leggen en het beleid tussen de verschillende gewesten beter op elkaar af te stemmen.

Dagen per inspecteur per Maand genereren van statistieken



Aantal dagen nodig om een dossier juridisch voor te bereiden



Dagen per inspecteur per Maand genereren van statistieken

