



## Measuring success



Service Public  
Fédéral  
FINANCES **be**

**Ministerio de Finanzas**  
Servicios Centrales de la  
Administración para la fiscalidad  
de las empresas  
North Galaxy, Tour A 27  
Bad Albert II, 33  
1030 Bruselas, Bélgica  
Tel: +32 2576211  
[www.minfin.fgov.be](http://www.minfin.fgov.be)

**Ministro de Finanzas**  
Señor Didier Reynders

**Empleados**  
~30,000

**Presupuesto 2006**  
~ 1.600 millones €

### Aspectos destacados de ROI

- 173% de ROI
- 31% de IRR
- 750% de mejora en el tratamiento de reclamaciones
- 50% días menos gastados en preparación de juicios

### Ventajas estratégicas

- Mayor transparencia y optimización en los procesos
- Mayor visibilidad, con un histórico completo de los archivos en línea

### Focos del estudio

- 4 regiones fiscales
- Gerencia de reclamaciones (recuperaciones y resolución de conflictos rápidos)

## El Ministerio de Finanzas belga mejoró el procesamiento de las reclamaciones y la comunicación gracias a IBM ECM, con un retorno de la inversión de un 173%

### Resumen ejecutivo

Le Ministère des Finances belge est un des services publics fédéraux les plus importants de l'administration belge. Le Ministère des finances est responsable de la gestion des taxes et impôts et du traitement des réclamations de plus de 10 millions de citoyens. Cette énorme responsabilité est encore compliquée par le fait que le Ministère des finances doit concilier la loi le service aux citoyens et les décisions politiques.

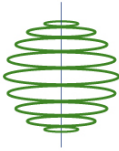
En el 2002, el Ministerio se dio cuenta de que había que hacer las cosas de otra manera. Frente a un aumento constante de los retrasos en el procesamiento de las reclamaciones, dispersas en varias regiones impositivas y con una visibilidad limitada de los procesos, de las decisiones o de la comunicación hacia los ciudadanos, el Ministerio sabía que seguramente había una manera más eficaz de trabajar. El hecho de que un archivo fiscal de un contribuyente fuese físico, impedía seguir su localización, su status y el nivel de resolución así como tener una visión del volumen global de reclamaciones. Ese problema, cada vez más agudo, no era compatible con las nuevas legislaciones y políticas (Proyecto Copernic) que tienen como objetivo poner al contribuyente en el centro del proceso. Desde un punto histórico, el Ministerio siempre fue una organización muy descentralizada lo que generaba un proceso de cada caso en cada región teniendo que partir siempre de cero, sin capitalizar la experiencia. Por ello, era necesario reorganizar los procesos y cambiar la visión. Finalmente, el Ministerio optó por definir una solución innovadora y global basada en la desmaterialización de sus flujos de trabajo que permitiera aumentar la visibilidad, la transparencia y la responsabilidad en todas las etapas del proceso.

Para encontrar la solución adecuada a este diseño, el Ministerio estableció una colaboración con IBM (anteriormente FileNet<sup>1</sup>), con quien ya había trabajado en otras ocasiones, y con su socio, Getronics, que se comprometieron a desarrollar una solución totalmente integrada para la administración fiscal. Al trabajar con IBM y Getronics, el Ministerio de Finanzas detalló punto a punto los procesos de tratamiento de reclamaciones para solucionar los puntos de bloqueo, mejorar los procesos y la organización del trabajo permitiendo la integración de contenidos con otras aplicaciones. Como estrategia, el Ministerio decidió seleccionar dos regiones donde desplegar el sistema antes de hacerlo a nivel nacional. Con la solución IBM ECM, el Ministerio puede ahora gestionar la totalidad del ciclo de vida de la información lo que le permite eliminar la duplicación de tareas y obtener estadísticas para saber qué áreas hay que reforzar. Esta nueva manera de trabajar, le ha dado al Ministerio la posibilidad de homogeneizar el tratamiento de las reclamaciones y asegurar una mejor adecuación a la legislación mientras mejora el servicio al contribuyente.

La solución IBM ECM incluye la digitalización, la gestión de contenidos y de procesos en un sistema totalmente seguro y rápido. Escaneando los documentos en papel, el Ministerio puede ahora transmitir y distribuir el trabajo de manera mucho más eficaz y al mismo tiempo mejorar el reporting, la seguridad y la gestión de los archivos de los contribuyentes. Además, el proceso de digitalización le da al Ministerio una herramienta para compartir la información y colaborar en todo la organización cuando antes todo se resolvía caso por caso de manera local.

*El uso de la solución IBM ECM, implementada y personalizada por Getronics, le ha permitido al Ministerio de Finanzas belga reducir los costes operativos, mejorar el tratamiento de las reclamaciones y aumentar su visibilidad en cuanto a una mejor adecuación entre los intereses legales y políticos, resultando en un retorno de la inversión de 173% en 5 años.*

<sup>1</sup>Estudio original fue publicado en 2005 bajo la marca FileNet



## Measuring success



**“ Las ventajas principales de IBM son la velocidad de comunicación y la estandarización de los documentos con el uso de formularios ”**

— Marianne Balleux, Directora, Ministerio de Finanzas

### Los desafíos operativos

- **Visión fragmentada:** Siendo físicos los archivos, no era posible una comunicación eficaz y rápida entre las regiones, las oficinas fiscales y los contribuyentes.
- **Retrasos y demoras:** La búsqueda (resultado de la mala colocación o de la pérdida) de los archivos físicos retrasaba las respuestas a las reclamaciones (el proceso podía durar hasta 6 meses), la resolución de los pleitos o la repartición de la carga de trabajo.
- **Visión fragmentada:** Siendo físicos los archivos, no era posible una comunicación eficaz y rápida entre las regiones, las oficinas fiscales y los contribuyentes.
- **Retrasos y demoras:** La búsqueda (resultado de la mala colocación o de la pérdida) de los archivos físicos retrasaba las respuestas a las reclamaciones (el proceso podía durar hasta 6 meses), la resolución de los pleitos o la repartición de la carga de trabajo.

### Desafíos comerciales

Antes de tomar la decisión de invertir en la solución de IBM ECM, el Ministerio tenía una visión insuficiente de la cantidad de reclamaciones que se recibían. Los gerentes siempre tenían que controlar la carga de trabajo y redistribuir archivos. Los retrasos y los trabajos pendientes que resultaban de un proceso físico de los archivos, les complicaban mucho esas tareas. Con esos problemas en cascada era un desafío para el Ministerio responder a las demandas de los ciudadanos, sin hablar de cumplir con los requisitos de nuevas legislaciones como el proyecto Copernicus.

### Esbozar la visión de IBM

Siendo parte del gobierno, el Ministerio siempre tiene que luchar para satisfacer dos «clientes» muy diferentes: los políticos que manejan y gobiernan el Ministerio y los ciudadanos que los eligen. El Ministerio se encuentra en el medio y no puede satisfacer ambos partidos. Con la solución de IBM ECM, el Ministerio pudo imaginar esa herramienta como columna vertebral del proceso de todo el ciclo de vida de la información. Le podía permitir la optimización de sus procesos y actividades y también la integración de otras aplicaciones, departamentos y regiones. El Ministerio vio la oportunidad de optimizar sus estadísticas y el análisis, de tal forma que se pudieran compartir las buenas prácticas y disminuir el trabajo global. El Ministerio estaba convencido de que podría juntar los casos similares y tomar decisiones homogéneas: eso no era posible antes de la implementación de la solución de IBM ECM. Cuando se extiende la solución a todas las regiones, se verán todas las ventajas. Será posible responder a los requisitos de la ley y a las necesidades de los ciudadanos. En el futuro, el Ministerio de Finanzas belga podrá reducir la brecha entre las necesidades de los ciudadanos y las políticas que motivan esas reclamaciones.

### Encontrar un método mejor

Históricamente, mientras aumentaba el volumen de papel generado por las reclamaciones, aumentaban los retrasos en el tratamiento de las demandas y se producía un tiempo de resolución cada vez más largo. El Ministerio se dio cuenta de que el volumen de papeles se volvía inmanejable y la organización se hundía debajo de un mar de papeles. Para solucionar ese problema el Ministerio tuvo que automatizar sus procesos. IBM respondió perfectamente a las necesidades proporcionando una solución que permite organizar los documentos entrantes, digitalizarlos con un escáner y ordenarlos en carpetas electrónicas, en un proceso casi instantáneo. Esas carpetas electrónicas se volvieron la base de trabajo ya que podían transmitirse al empleado adecuado según su disponibilidad o su carga de trabajo. Antes, los archivos se transmitían por correo o por carrito. Esa nueva manera de hacer permitió reducir mucho los gastos y le dio al Ministerio de Finanzas una solución centralizada muy fiable que conecta todos los centros de proceso.

### Colaboración y compartición de conocimientos

La piedra angular de la exitosa implementación de esta nueva herramienta fue la formación de un equipo experto en dirección de proyectos que fue capaz de resolver todos los problemas encontrados. El Ministerio de Finanzas y Getronics formaron un equipo único con mucha experiencia en fiscalidad y las competencias técnicas necesarias. La flexibilidad y las pruebas sistemáticas de las funcionalidades permitieron despejar todas las incertidumbres. Esto resultó en la realización de análisis y pruebas complementarias que extendieron la fase de pilotaje del proyecto. El modo de colaboración entre el Ministerio y Getronics que incluía una extensa transmisión de competencias desde el principio, fue fundamental en el éxito del proyecto. Entonces, un trabajo importante de especificación de las etapas del proceso y de la tipología de las reclamaciones fue necesario. Para terminar, la presencia de un punto único y estable de contacto entre el Ministerio y Getronics a lo largo de todo el proyecto contribuyó mucho a la estabilidad.

## Measuring success



Service Public  
Fédéral  
FINANCES



**«Con IBM ECM, podemos investigar cada archivo, contestar rápidamente a los pedidos de los contribuyentes y también podemos directamente ponerlos en contacto con la persona que gestiona su caso»**

— Anemie Clasen,  
Inspectore del Ministerio de  
Franzas en

### Criterios de selección

- **Proveedor probado:** IBM (antiguamente FileNet) ya se utilizaba con éxito en otras partes del Ministerio.
- **Propuesta por módulos:** El Ministerio buscaba un socio para ayudarlo a desplegar la solución en dos regiones y después rápidamente en todo el país.
- **Solución completa e integrada:** El Ministerio buscaba un socio que podía desarrollar un proceso de trabajo electrónico incluyendo imágenes, gestión de contenidos y formularios. El objetivo era mejorar la comunicación usando reporting analíticos y estadísticos.

### Elementos entregados

- Sistema de gestión documental integrado (imagen, depósito, clasificación, gestión y seguridad)
- Un workflow para más visibilidad, mejor gerencia y ganancia en productividad

### Un proveedor aprobado

El Ministerio de Finanzas encontró en IBM ECM un proveedor probado que ya tenía muchos éxitos en otras delegaciones o ministerios. La solución de IBM permitía responder a todas las exigencias ofreciendo un sistema integrado a diferencia de los productos alternativos propuestos que eran fragmentados. El sistema ECM de IBM es una solución que permite al Ministerio automatizar sus procesos, asegurar una compatibilidad hardware y ofrecer una excelente conectividad con sus otras bases de datos y sistemas.

### Propuesta por módulos — Fiabilidad, flexibilidad y adaptabilidad

El Ministerio de Finanzas encontró en IBM un proveedor probado que ya tenía muchos éxitos en otras delegaciones o ministerios. La solución de IBM permitía responder a todas las exigencias ofreciendo un sistema integrado a diferencia de los productos alternativos propuestos que eran fragmentados. El sistema ECM de IBM es una solución que permite al Ministerio automatizar sus procesos, asegurar una compatibilidad hardware y ofrecer una excelente conectividad con sus otras bases de datos y sistemas.

### Una solución completa e integrada

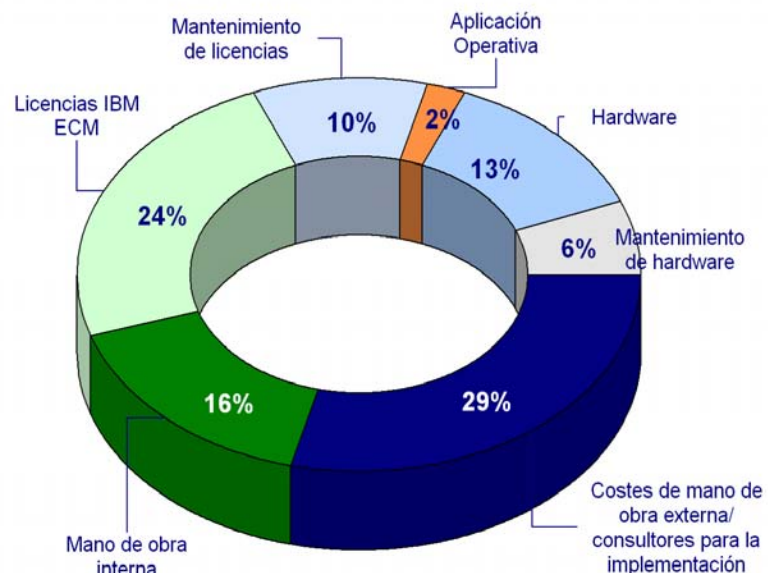
Esta extensa solución permitió llegar a una estandarización de los documentos y facilitó mucho la posibilidad de realizar consultas. Junto los casos similares entre ellos e hizo una repartición eficaz en función de las especialidades de cada empleado. Permitted mejorar la calidad de los servicios ofrecidos a los contribuyentes y mejorar la integridad de los informes con decisiones uniformes y utilización de formularios.

Maximizando la seguridad y la protección de los datos críticos de los contribuyentes, el Ministerio pudo desarrollar las posibilidades que le ofrece IBM para:

- Concepción de nuevas estadísticas
- Agregar nuevas funcionalidades (búsqueda, criterios, etc.)
- Posibilidad de seguir todo el proceso hasta la decisión judicial final

### Cuantificar la inversión IBM ECM — Costes

La repartición de la inversión del Ministerio se encuentra en el diagrama que sigue donde esta presentado el nivel de costes por cada puesto:





## Measuring success



Service Public  
Fédéral  
FINANCES



### Ventajas políticas

- **Mejor toma de decisiones:** la administración electrónica en los servicios públicos belgas permite una implementación más eficaz y más democrática de las políticas
- **Simplificación de los trámites fiscales:** La tecnología permite identificar los problemas fiscales y tratarlos. Reduce el problema de todas las administraciones públicas: el nivel de burocracia
- **Transparencia de las leyes fiscales y conformidad con los requisitos:** Establecer un entorno económico para favorecer las inversiones y constituir un terreno fértil para atraer los inversores extranjeros

### Ventajas comerciales y sociales

- **Un entorno de trato fiscal «equitativo»:** la posibilidad de relacionar casos similares mejoró la homogeneidad de las decisiones y permite tratar los contribuyentes con más igualdad
- **El contribuyente al centro del proceso:** Como lo prevé el proyecto Copernicus, el contribuyente tiene un único punto de contacto con el ministerio
- **Mejóro la imagen del ministerio y la satisfacción de los empleados:** Con una imagen mejorada y un entorno más distendido, los empleados dan un servicio más eficaz y más rápido al contribuyente
- **IBM ECM una solución eficaz y imprescindible para establecer procesos de Gobierno Electrónico**

### Desglose de los costes

**Coste global de mano de obra (46%):** Constituye la mejor parte de la inversión del Ministerio de Finanzas e incluye el trabajo laboral interno y los consultores a tiempo completo (ETP) repartidos como sigue:

- **Recursos externos / Consultores (30%) :** agrega todos los recursos exteriores del Ministerio que trabajan haciendo análisis, gestión de proyecto, formación, documentación, desarrollo informático y mantenimiento de aplicaciones informáticas.
- **Recursos internos (16%):** los recursos internos del Ministerio de Finanzas quienes trabajaron a tiempo completo en la puesta en marcha del proyecto IBM ECM: equivalente a 4 o 5 ETP entre 2004 y 2007.

**Licencias de software y soporte (35%):** suma la compra de las licencias de software, los costes de soporte anual y otros costes operacionales repartidos como sigue:

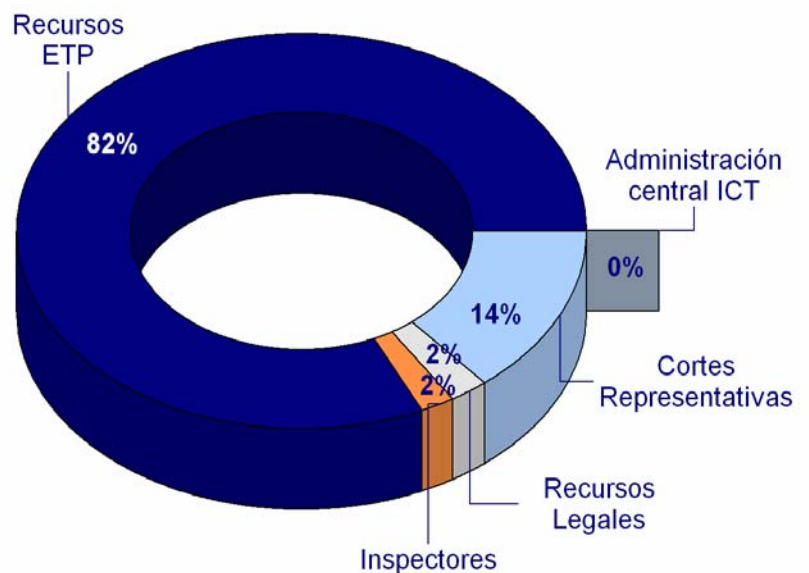
- Licencias y soporte (33%)
- Costes operacionales (2%): incluye las licencias Oracle y Windows Sever y su soporte.

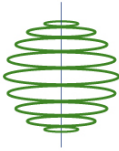
**Material informático y su mantenimiento (19%):** incluye los servidores Proliant, los escaners Kodak, los discos ópticos regrabables

### Evaluación de los beneficios de la inversión en IBM ECM

El análisis de Thoughtware Worldwide LCC mostró que la inversión del Ministerio en IBM ECM generó un aumento importante de la productividad y muchas ventajas para los empleados. El Ministerio pudo reducir de manera importante la mano de obra y evitar un aumento de los efectivos además de reestructurar sus recursos humanos solamente gracias a las personas que se fueron sin tener que reemplazar ningún puesto.

El diagrama siguiente representa los beneficios económicos principales que contribuyeron a un retorno de la inversión de 173% :





## Measuring success



**“IBM ECM nos ayuda mucho a buscar archivos, cumplir con los plazos y entender porque hay demoras con algunos casos”**

— Marc Bressinck  
Director, Administración  
Ministerio de Finanzas

### Beneficios estratégicos

- **Automatizar y optimizar:** nuevos procesos que le permiten al Ministerio tramitar las reclamaciones más rápida y correctamente y reducir el tiempo de tramitación.
- **Mayor visibilidad y control:** ya que conocen exactamente la cantidad de pedidos y la disponibilidad de los recursos, se pueden planificar mejor. Además, IBM permite un tratamiento eficaz (función de alerta para pedir informaciones, días rojos, etc.) y un mejor control de los archivos gracias a la utilización de formularios.
- **Funciones de búsqueda mejoradas:** El Ministerio puede buscar sus archivos por criterios como por día, mes, año o empleado.
- **Construir una cultura de la responsabilidad:** el sistema permite asignar los documentos teniendo en cuenta el tipo de perfil (gerente, usuario, etc.) y las responsabilidades.

### Beneficios cuantitativos conseguidos con la inversión en IBM ECM

Los métodos y las tecnologías que usa hoy el Ministerio le permite trabajar más rápidamente, de manera más eficaz y con una mejor adecuación entre los resultados y los costes. La implementación de la solución de IBM ECM y de su workflow integrado, le permite al Ministerio no sólo tener mucha más precisión sino también estar mucho más eficaz en cuanto a sus procesos de trabajo. El resultado directo es la mejora de la productividad de los recursos que permite ahorrar unos 20 FTE por año.

El tiempo de preparación de un archivo contencioso para llevar a un juicio disminuyó cerca de un 50%, lo que es realmente un beneficio importante. Fue posible porque los documentos estaban todos disponibles en el sistema informático y ya no hay que ir buscándolos en cada servicio. Además, los recursos jurídicos se redujeron ya que muchos menos casos se presentan a la justicia. En el futuro, con la implementación de IBM ECM en todo el país, será posible reducir los costes de presentación a la justicia gracias a la posibilidad de juntar los casos similares y referirse a una decisión judicial única para casos similares.

Por último, fueron posibles mejoras en términos de eficiencia ya que se pudo disminuir el tiempo que los inspectores pasaban con el antiguo sistema Belconet para generar estadísticas, un promedio de tres días por mes, cada uno. Con la nueva solución IBM ECM, se generan automáticamente las estadísticas permitiendo a los inspectores concentrarse únicamente en darles un mejor servicio a los contribuyentes.

### Beneficios estratégicos

En el mundo de los negocios actual, el contenido tiene un gran valor y es esencial que todos los usuarios en una organización puedan acceder al contenido. Eso permite mejorar su eficiencia y los procesos. En este contexto, la automatización y la optimización de los procesos le permitió al Ministerio ganar en rapidez, precisión y calidad lo que redujo mucho el tiempo de contestación a las reclamaciones.

Esta nueva solución le permitió también mejorar su visibilidad, ya que la cantidad de reclamaciones recibidas puede ser conocida en cualquier momento, y distribuir mejor el trabajo. Le permite manejar los recursos disponibles de manera más eficaz gracias a una buena repartición de la carga de trabajo. Eso se traduce directamente en una gestión mas equitativa y en la disminución de las acciones judiciales. Si el tratamiento de una reclamación no se hace en un tiempo máximo definido, una funcionalidad de tipo «alerta» aparece (día rojo). El responsable de este archivo específico se vuelve responsable de la buena gestión del asunto en un tiempo definido.

La transparencia y el reporting permite al Ministerio asignar los archivos según el perfil de los empleados y la repartición de las responsabilidades. La creación de una referencia única por contribuyente permite evitar confusiones entre los diferentes servicios ministeriales. IBM ECM les permite a los agentes visualizar el histórico completo del contribuyente sobre sus pantallas.

### Beneficios comerciales

IBM ECM le permite al Ministerio de Finanzas belga dar a los contribuyentes un servicio más eficaz sin generar retrasos en la gestión de las reclamaciones. Los agentes pueden acceder a un reporting más exacto y coherente. La reducción de los errores humanos se traduce en repuestas más rápidas a las reclamaciones. Hoy en día, un contribuyente puede enterarse de lo que está pasando con su reclamación y quién la está gestionando. Uno de los puntos más importantes es que el nivel de coherencia de las decisiones ha llegado a un nivel incomparable.

## Measuring success



Service Public  
Fédéral  
FINANCES



### Visión del Ministerio

- Utilizar IBM ECM como espina dorsal de la gestión de la información
- Utilizar IBM ECM como solución para mejorar su actividad y procesos comerciales integrando el contenido de otras aplicaciones como ERP, CRM.
- Agregar funcionalidades con IBM ECM: más reporting en las etapas del workflow, más capacidad funcional (búsqueda, criterios, etc..)
- Seguir todo el proceso hasta la decisión judicial con el workflow
- Eliminar la doble copia y optimizar los procesos

### Los obstáculos para realizar plenamente el valor de IBM ECM

- Utilización de sistemas legados: el uso de Belconet aumenta la carga de trabajo ya que implica copiar los datos en dos sistemas. Belconet genera estadísticas al nivel de las regiones y de las direcciones. Cuando se habrá extendido IBM ECM a todo el país, se suprimirá Belconet.
- Aptitudes de los usuarios: Se necesitan nuevas aptitudes para usar el nuevo sistema. Es la primera vez que tienen que trabajar con un workflow e información numérica. Hace falta mucha formación todavía
- Pasar de entender el sistema a su manejo: Hasta ahora, la formación se focalizó en presentar las funcionalidades. Hoy día, los empleados deben desarrollar su habilidad y aprender a usar los formularios para poder ocuparse de varios tipos de impuestos y casos

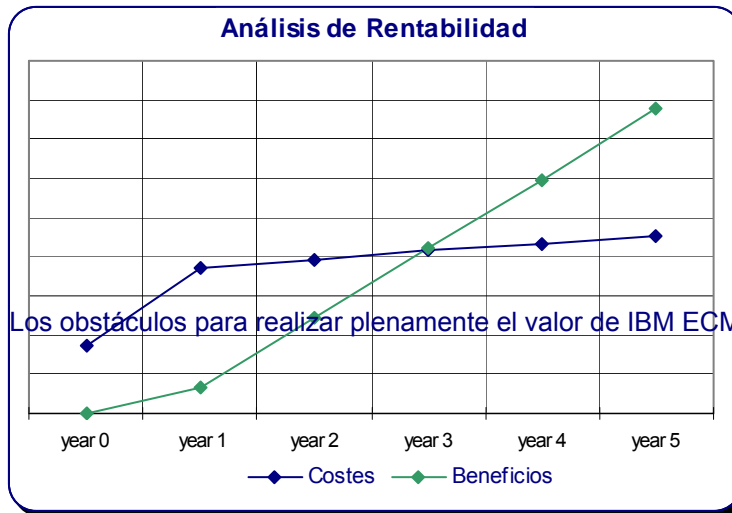
### Beneficios tecnológicos

Para el Ministerio, la utilización de un sistema único, global e integrado reduce los gastos de integración. Además, una seguridad reforzada permite evitar todo tipo de accesos no autorizados a los documentos y agrega mas protección a los datos sensibles de los clientes gracias a las tecnologías de codificación y a los firewalls. El crecimiento de la información disponible y la calidad y fiabilidad del sistema permitirá a todas las regiones trabajar en conjunto con una fuente de datos y un modelo únicos. Los servicios informáticos podrán enfocarse en la automatización en un entorno de desarrollo estándar y en la mejora del código, del mantenimiento, del soporte y del uso de los recursos

### Un catalizador para mejorar el servicio al cliente

La visión del Ministerio es la de poner al contribuyente en el centro de la actividad y mejorar los servicios que se le dan gracias a una respuesta más rápida y eficaz de sus pedidos. Gracias a IBM, la automatización y la optimización de los procesos fiscales permiten al Ministerio procesar con más rapidez y precisión las reclamaciones mientras reduce de manera importante las demoras. La intervención humana se redujo mucho en las tareas rutinarias permitiendo ahorrar costes, reduci .

### Análisis de Rentabilidad



- 173% ROI
- 31% IRR
- Recuperación de la inversión en 36 meses
- 4,57 millones de

Los obstáculos para realizar plenamente el valor de IBM ECM

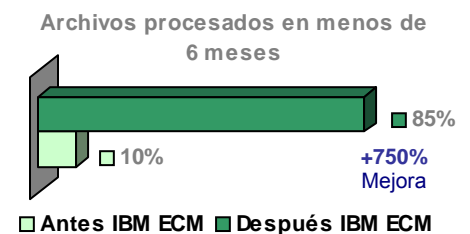
- euros de inversión
- 3,78 millones de euros de ahorros en 5 años comparado con la solución anterior

### Beneficios cualitativos de IBM ECM

Más allá de los beneficios financieros que permitió alcanzar la solución IBM ECM, el estudio de Thoughtware Worldwide hizo resaltar numerosos beneficios operacionales y tecnológicos

### 750% de eficiencia en archivos procesados en menos de 6 meses

La cantidad de archivos procesados en 6 meses aumentó muchísimo gracias a la digitalización, el workflow y la política de tratamiento



## Measuring success



Service Public  
Fédéral  
FINANCES



### FINANCIAL MEASUREMENT EXPLAINED

#### ROI (RENDIMIENTO DEL CAPITAL INVERTIDO) :

- ~ permite medir la rentabilidad de una inversión
- ~ deducir todo coste/beneficio por el WACC (coste promedio del capital)
- ~ da el valor global de una inversión. Por ejemplo, si se llega al nivel de rentabilidad (100%) o si se supera (mas de 101%)

#### WACC (Coste mediano ponderado de financiación)

- ~ WACC es el coste mediano del capital calculado combinando acciones y obligaciones
- ~  $WACC = EV \times Re + D/V \times Rd \times (1-Tc)$
- ~ Re = Coste de la acción
- ~ Rd = Coste de la obligación
- ~ E = Valor en Bolsa de la acción de la sociedad
- ~ D = Valor en Bolsa de la obligación de la sociedad
- ~  $V = E + D$
- ~ EV = % de financiación por acción
- ~ DV = % de financiación por obligación
- ~ Tc = contribuciones e imposición de las empresas

#### IRR (Tasa de rentabilidad interna)

- ~ El beneficio neto actualizado es una medida de evaluación y de inversión. El IRR es el rendimiento real en intereses de la inversión
- ~ El beneficio neto esta reformulado como uno tipo de interés

## Sobre el Valor de la Serie de Medidas

Cette étude fait partie d'une série de recherches sur la valeur commerciale que les sociétés ont pu tirer de leur investissement dans les solutions IBM ECM. Son but est de servir les cadres et les directeurs qui sont en train d'évaluer les solutions IBM ECM afin d'améliorer leur façon d'exploiter leur business au niveau technologique.

Este estudio hace parte de una serie de búsquedas sobre el valor comercial que las empresas pudieron sacar de su inversión en la solución de IBM ECM. Su objetivo es ayudar a los gerentes y ejecutivos que están evaluando las soluciones de IBM ECM para mejorar su manera de hacer negocios usando tecnología.

Este estudio fue solicitado por IBM ECM y está basado en las investigaciones y análisis hechos por Thoughtware Worldwide, LLC., una empresa independiente de investigación y consulting. El estudio de Thoughtware Worldwide se fundamenta en entrevistas in situ con miembros del equipo de dirección del Ministerio de Finanzas belga y el estudio de documentos financieros y de planificación de la organización.

Las informaciones que se encuentran en este documento fueron obtenidas de fuentes supuestamente fiables, pero no las garantiza Thoughtware Worldwide, LLC, ni IBM. © 2008 Reservados todos los derechos.

Para más informaciones sobre este estudio, por favor visite nuestro sitio [www.ThoughtwareWorldwide.com](http://www.ThoughtwareWorldwide.com) o comuníquese con la oficina de IBM ECM más cercana.

© Thoughtware Worldwide, LLC y IBM Corporation (IBM) 2008, Reservados todos los derechos. Toda utilización o reproducción de este documento entero o en parte (incluyendo todo tipo de agregación, análisis o cualquier otro tipo de uso de la información contenida en él) tiene que mencionar "Basado en el análisis de Thoughtware Worldwide, LLC." Sin embargo, IBM y el Ministerio de Finanzas belga no tienen el derecho de usar el nombre de Thoughtware y/o de sus servicios, prestaciones previstas en el contrato u otros asuntos proporcionados por Thoughtware para todo tipo de comunicación, y propuesta y promoción de instrumentos financieros.

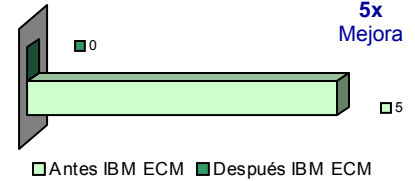
El estudio y el análisis contenidos en este documento están basados en datos transmitidos a Thoughtware por IBM y el Ministerio de Finanzas belga, así como otras fuentes de informaciones consideradas fiables por Thoughtware, pero su precisión y su exhaustividad no pueden estar garantizados. Por eso, THOUGHTWARE DECLINA EXPRESAMENTE TODAS GARANTÍAS Y RESPONSABILIDADES PREVISTAS DE MANERA EXPLÍCITA O IMPLÍCITA POR LA LEY EN LO QUE TRATA DEL USO DE ESTE ESTUDIO, DOCUMENTO O RESULTADOS.



## 100% de mejora en asignación de reclamaciones

Gracias a IBM ECM, las reclamaciones pasan en un instante de la inscripción al inspección

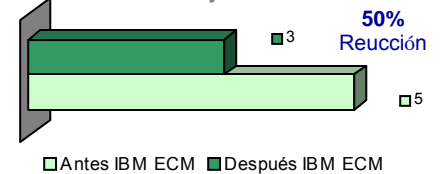
Cantidad de días para asignar una reclamación



## 50% de reducción del tiempo necesario para presentar un caso a la justicia

Con IBM ECM, el tiempo de preparación de un caso para someterlo a un juez disminuyó en un 50 %. Antes había que contar con un promedio de 5 días laborales, hoy se necesita menos de la mitad y se puede mejorar todavía

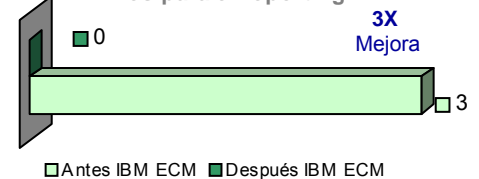
Días de preparación de un caso judicial



## 100% de reducción de la carga de trabajo de reporting

El modulo de estadísticas de IBM ECM permite a los inspectores de ahorrar 3 días de trabajo por mes, días que se pasaban compilando datos y produciendo reporting. Ahora, se hace de manera automática

Cantidad de días por inspector por mes para el reporting



## Futuras oportunidades con IBM

Con el despliegue de IBM ECM, varios ejes de mejora están desde hoy identificados por el Ministerio de Finanzas :

### Mejorar los medios de comunicación con los contribuyentes

Haciendo evolucionar la solución actual de IBM ECM, se podría ofrecer a los contribuyentes acceso directo por Internet a sus archivos con un número y seguimiento de la evolución de su pedido en el proceso.

### Búsqueda por criterios

La búsqueda por criterios (como por tipo de reclamaciones) para encontrar decisiones hechas en casos similares. Además, la reutilización de una decisión podría permitir la optimización de los tratamientos y evitaría repetir todo para cada caso.

### Desplegar la solución de IBM ECM a otras regiones

Permitiría economías de escala lo que daría más valor económico y social. Hoy, el Ministerio no se beneficia de todas las ventajas de esta solución. El impacto verdadero se sentirá al desplegar la solución al nivel nacional.

### Utilización de IBM ECM y de las estadísticas para formular un nuevo sistema de impuestos

Las estadísticas producidas por IBM ayudarán a analizar las fortalezas y debilidades de la política fiscal y permitirán una mejor armonía de los impuestos entre las regiones.