

Entité SPF FIN: Impôts & Recouvrement

Evaluation du risque

24 juin 2004

Inventaire des risques

ID	Type	Description	Probabilité	Impact	Actions envisageables	Cluster	St	Date statut
1	B	<p>Risque que le niveau qualitatif du service quotidien baisse tout au long du changement :</p> <p>Il n'est pas impossible que la qualité du service actuel baisse en conséquence d'un manque d'attention et/ou de temps à consacrer au suivi de la qualité des activités quotidiennes, provenant lui-même de l'augmentation de l'attention portée aux projets de changement stratégiques.</p>	H	H	<ul style="list-style-type: none"> Veiller à ce que le suivi des activités quotidiennes reçoive l'attention qui lui est due de la part du management responsable. 	1 => 6		
2	P	<p>Risque d'éveiller chez le citoyen/contribuable un sentiment de violation de sa vie privée lors de l'utilisation des informations présentes dans le Dossier Unique:</p> <p>Lors des contacts (proactifs ou réactifs) entre l'administration et le citoyen/contribuable, celui-ci pourrait réagir négativement ou exprimer un sentiment de violation de sa vie privée lorsqu'il constatera que l'administration dispose de ces informations, les a centralisées et les utilise/analyse dans le cadre des processus de prises de décision.</p>	M	L	<ul style="list-style-type: none"> Identifier les données qui peuvent/ne peuvent être communiquées au citoyen/contribuable. Communiquer clairement les objectifs fixés dans le cadre de l'utilisation des informations du Dossier Unique. 	1 => 6		



STIR Etude préalable traitement intégré I&R

ID	Type	Description	Probabilité	Impact	Actions envisageables	Cluster	St	Date statut
3	B	<p>Risque de création excessive d'informations sur base des données contenues dans le Dossier Unique:</p> <p>Pour être utilisées de manière efficace, les données du Dossier Unique doivent être converties en informations qui offriront la possibilité d'aider le fonctionnaire à prendre des décisions. La création d'informations ne peut cependant devenir un objectif en soi et il faudra donc éviter que trop d'informations redondantes ou inutiles soient générées, ce qui diminueraient l'efficacité des fonctionnaires.</p>	M	H	<ul style="list-style-type: none">• Identifier clairement les besoins d'information des différentes catégories de fonctionnaires et l'utilisation de ces informations dans les processus de prises de décisions.• Prévoir des structures et des procédures permettant d'archiver les informations provenant du Dossier Unique, de sorte que seules les informations nécessaires et courantes soient disponibles. Il faut toutefois prévoir la possibilité de consulter également les données archivées si nécessaire.	0/1/2/4		

ID	Type	Description	Probabilité	Impact	Actions envisageables	Cluster	St	Date statut
4	B	<p>Risque de ne pas disposer à temps des données historiques dans le Dossier Unique:</p> <p>L'implémentation d'un Dossier Unique implique la digitalisation des données mais également – dans une certaine mesure – la migration des données historiques du citoyen/contribuable. Cette digitalisation et/ou migration des données est un projet d'envergure. Sans ce projet, une grande partie du Dossier Unique ne sera pas exploitable dans le cadre d'une utilisation quotidienne du Dossier Unique ou de la création d'informations au sujet du citoyen/contribuable.</p>	M	L	<ul style="list-style-type: none"> Par direction générale, établir un plan détaillé de la migration des données vers le Dossier Unique: quelles données, quel historique, quelle charge de travail, etc. Outre les centres de scanning existants, le projet ICT Dominique proposera des extensions aux structures de scanning. Envisager de – par l'intermédiaire de prestataires de services externes – procéder à la digitalisation et à l'indexation des informations historiques à un rythme accéléré, de sorte que les données historiques puissent être accessibles dans le Dossier Unique. 	0/1/2/4		

ID	Type	Description	Probabilité	Impact	Actions envisageables	Cluster	St	Date statut
5	B	<p>Risque de ne pas disposer de données complètes, récentes et cohérentes:</p> <p>Le Dossier Unique sera à terme la seule source d'informations pour tous les fonctionnaires du SPF Finances et une source d'informations pour les autres SPF. Les données du Dossier Unique proviendront de sources internes et externes. Dans ce contexte, il faudra accorder une attention spécifique à la qualité, à l'exactitude, à l'exhaustivité, à la cohérence et à l'actualité des données.</p>	L	H	<ul style="list-style-type: none"> Implémenter des procédures qui considèrent l'actualisation du Dossier Unique comme une étape nécessaire dans la réalisation d'activités (p.ex. : compte rendu d'un contrôle, enregistrement d'une interaction, ...). Identifier et valider de nouvelles sources de données et croiser les données entre elles pour limiter les incohérences. Prévoir le suivi périodique de l'actualité des données et prévenir les fonctionnaires lorsque certaines informations ne sont plus actuelles. 	0/1/2/4/6		
6	B	<p>Risque que la dématérialisation des informations ait un impact négatif sur le personnel en termes de culture et d'infrastructure :</p> <p>Le Dossier Unique repose sur des informations électroniques et sur la digitalisation et donc, la dématérialisation des données/informations. Cette dématérialisation représente un changement de culture considérable pour tous les fonctionnaires et aura sans aucun doute des répercussions en termes d'infrastructure.</p>	H	H	<ul style="list-style-type: none"> Former au préalable les fonctionnaires. Réaliser une implémentation graduelle pour permettre au personnel de s'adapter progressivement aux changements. Accorder de l'attention à l'ergonomie, aux prescriptions médicales et sociales. 	0 => 6		

ID	Type	Description	Probabilité	Impact	Actions envisageables	Cluster	St	Date statut
7	B	<p>Risque de ne pas disposer des aptitudes nécessaires pour transformer les données en information:</p> <p>Comme nous l'avons déjà signalé précédemment, le Dossier Unique contiendra des données qui doivent être converties en information. Etant donné qu'il n'est pas possible d'établir un modèle de toutes les situations, il est évident que les fonctionnaires devront avoir les aptitudes nécessaires pour analyser des volumes toujours plus importants de données avant de prendre leur décision.</p>	H	H	<ul style="list-style-type: none"> • Former les fonctionnaires à l'analyse de données et aux méthodes de prise de décision. • Favoriser et encourager le partage de connaissances et d'expériences entre fonctionnaires. 	0/1/2/4		
8	B	<p>Risque que certaines catégories de citoyens/contribuables ne soient pas traitées de la même manière compte tenu de l'implémentation en phases du traitement intégré (y compris Dossier Unique):</p> <p>L'implémentation du traitement intégré se fera par étapes, par type d'impôt. Ceci signifie que certains citoyens/contribuables pourront profiter de nouveaux services ou de certains avantages (p.ex. : vitesse de traitement) et d'autres pas.</p>	M	M	<ul style="list-style-type: none"> • Identifier les catégories de citoyens/contribuables favorisés par l'implémentation de chaque étape du traitement intégré et proposer des solutions alternatives aux autres catégories de citoyens/contribuables. 	1 => 6		

ID	Type	Description	Probabilité	Impact	Actions envisageables	Cluster	St	Date statut
9	B	<p>Risque de confusion et d'erreurs compte tenu de la coexistence de plusieurs méthodes de travail:</p> <p>L'implémentation du traitement intégré sera réalisée par étapes, par type d'impôt. Ceci signifie que les processus Coperfin ne seront pas implémentés en même temps. Dès lors, ceci peut susciter la confusion, une surcharge de travail pour les fonctionnaires et d'éventuelles erreurs.</p>	H	H	<ul style="list-style-type: none"> • Former les fonctionnaires et les assister intensément pendant le programme de changement. • Communiquer aux citoyens/contribuables des informations claires au sujet de l'impact/des avantages des projets du plan de réalisation qui les concerne. • Réduire au minimum la période de transition en tenant compte de l'avis des 'groupes-cible' lors d'implémentations en plusieurs étapes. • Appliquer une stratégie ciblée au niveau de la gestion des ressources pour pouvoir minimaliser la surcharge de travail. 	0 => 6		

ID	Type	Description	Probabilité	Impact	Actions envisageables	Cluster	St	Date statut
10	B	<p>Risque de ne pas disposer à temps de la législation nécessaire en rapport avec l'enregistrement des impôts:</p> <p>Un élément-clé du traitement intégré porte sur la comptabilité des impôts et l'enregistrement au bilan fiscal. Cette implémentation a un impact de taille sur la législation actuelle et une standardisation éventuelle de la législation relative aux différents impôts. Etant donné la portée et le temps nécessaire à l'implémentation de ces changements, le risque existe que ceux-ci ne soient pas réalisés à temps pour permettre l'implémentation de la comptabilité des impôts comme prévu dans le plan de réalisation.</p>	H	H	<ul style="list-style-type: none"> Avec les différentes directions générales concernées, établir un planning détaillé de l'implémentation de la comptabilité des impôts et de l'impact de la législation. Intégrer certains principes dans l'architecture des applications de sorte que la réservation des impôts puisse être réalisée à un moment ultérieur, sans induire d'importantes révisions de l'architecture de l'application. 	3/5		
11	I/P	<p>Risque de ne pouvoir supporter la coexistence de différents systèmes informatiques:</p> <p>L'implémentation du traitement standardisé sera réalisée en phases, par type d'impôt. Ceci signifie que certains systèmes informatiques devront coexister jusqu'à ce que toutes les fonctions de l'ancien système aient été transférées sur le nouveau. Outre les ressources (personnel, finances,...) que cette situation nécessite, il est possible que des transferts de données entre les anciens et les nouveaux systèmes soient nécessaires, avec les complications que cela peut entraîner. Cette situation suppose une prise de risques au niveau de la disponibilité des données, de la cohérence des données et de l'actualisation des données.</p>	M	H	<ul style="list-style-type: none"> Minimaliser la durée de coexistence de systèmes informatiques différents en migrant rapidement toutes les fonctions et en migrant en même temps tous les systèmes informatiques très dépendants les uns des autres. Définir précisément l'impact, en termes de systèmes informatiques, de l'implémentation en plusieurs étapes du traitement intégré avec – éventuellement – une adaptation des plannings de réalisation. 	1 => 6		

STIR Etude préalable traitement intégré I&R

ID	Type	Description	Probabilité	Impact	Actions envisageables	Cluster	St	Date statut
12	I/P	<p>Risque que lors de l'implémentation, l'intégration du système intégré aux autres systèmes développés dans le cadre de la réalisation de Coperfin (CRM, gestion des risques, case management, etc.) soit insuffisamment prise en compte:</p> <p>La scission de la réalisation des objectifs stratégiques de Coperfin en plusieurs missions (via des RFP) est peut-être inévitable mais peut produire des résultats ne correspondant pas aux objectifs imposés en termes d'architecture, de cohérence, de planning, de compatibilité et d'efficacité financière.</p>	H	H	<ul style="list-style-type: none"> Tous les architectes ICT du SPF Fin devront concevoir des solutions en fonction d'une architecture totale pour le SPF Finances. Cette architecture totale doit être contrôlée par l'architecte principal. 	0 => 6		
13	B	<p>Risque d'impact négatif sur le business case en conséquence du fait que les citoyens/contribuables n'utilisent pas les échanges de données électroniques:</p> <p>L'implémentation du traitement intégré repose notamment sur le traitement et l'échange de données électroniques. Si les contribuables n'utilisent pas comme prévu cet échange d'informations électroniques, une partie des avantages propres au système intégré ne pourra être exploitée.</p>	L	M	<ul style="list-style-type: none"> Garantir une communication et un marketing adaptés autour de l'échange de données électroniques entre le SPF Finances et les citoyens/contribuables. Optimiser le traitement des flux de papier restants à l'aide de la technologie (p.ex. ICR, OCR, code barre 2D) 	1/2/4		

STIR Etude préalable traitement intégré I&R

ID	Type	Description	Probabilité	Impact	Actions envisageables	Cluster	St	Date statut
14	B	<p>Risque d'impact négatif sur le business case de la coexistence de différents systèmes informatiques:</p> <p>L'implémentation du traitement standardisé sera réalisée en plusieurs phases, par type d'impôt. Ceci signifie que certains systèmes informatiques devront coexister jusqu'à ce que toutes les fonctions de l'ancien système aient été transférées sur le nouveau. Le coût de cette coexistence peut avoir un impact négatif sur le business case du GSBI/STIR</p>	M	L	<ul style="list-style-type: none"> Minimaliser la coexistence de systèmes informatiques différents en migrant rapidement toutes les fonctions et en migrant en même temps tous les systèmes informatiques très dépendants les uns des autres. Veiller spécifiquement à ce qu'aucune fonctionnalité restante n'induisse le maintien de systèmes (opérationnellement coûteux). Définir précisément l'impact, en termes de systèmes informatiques, de l'implémentation en plusieurs étapes du traitement intégré avec – éventuellement – une adaptation des plannings de réalisation. 	0 => 6		
15	B	<p>Risque d'impact négatif sur le business case du traitement accéléré des impôts:</p> <p>L'implémentation du traitement standardisé présente l'avantage d'accélérer le traitement des impôts. Un traitement accéléré pourrait également signifier un remboursement plus rapide par le SPF Finances, ce qui aurait un impact négatif sur le business case de cet objectif stratégique.</p>	H	H	<ul style="list-style-type: none"> Mener une étude de rentabilité d'un éventuel remboursement accéléré par le SPF Finances. 	2/4		

ID	Type	Description	Probabilité	Impact	Actions envisageables	Cluster	St	Date statut
16	B	<p>Risque que le personnel réagisse négativement à une augmentation de sa mobilité:</p> <p>L'implémentation du traitement standardisé repose également sur une forme de standardisation des méthodes de travail. Cette standardisation induit une augmentation sensible de la mobilité des fonctionnaires en vue de faire correspondre les ressources et la charge de travail. Cette mobilité accrue du personnel pourrait susciter des réactions négatives et une insatisfaction relative des effectifs.</p>	M	H	<ul style="list-style-type: none"> • Communiquer/entrer en dialogue de manière continue avec le personnel. • Essayer de tenir compte des desiderata du personnel. 	1 => 6		
17	B	<p>Risque que les objectifs ne soient pas atteints en raison d'une incompatibilité et/ou d'un changement du planning/des priorités d'autres instances:</p> <p>Le planning d'implémentation tient compte de divers facteurs tels que les groupes-cibles, les fonctionnaires et les systèmes informatiques concernés, et tente de parvenir à un équilibre nécessaire dans ce contexte. Tout changement apporté à ce planning par des facteurs externes peut avoir un impact négatif important sur la continuation de l'implémentation du STIR.</p>	M	H	<ul style="list-style-type: none"> • Au niveau fédéral, garantir et suivre un planning commun lié aux facteurs externes pour les plans de réalisation des différents SPF. 	0/1/2		
18	B	<p>Risque que les contribuables se sentent davantage contrôlés en raison du meilleur fonctionnement du SPF Finances et de ses services:</p> <p>L'implémentation du GSBI/STIR augmentera l'efficacité du SPF Fin et permettra un échange optimisé des connaissances entre fonctionnaires. Dans certains cas, cet élément peut donner l'impression au citoyen/contribuable que le suivi et le contrôle sont dès lors renforcés.</p>	H	L	<ul style="list-style-type: none"> • Communiquer/entrer en dialogue de manière continue avec les citoyens/contribuables. • Insister sur l'assistance. • Définir quelles données peuvent/ne peuvent pas être annoncées/transmises au citoyen/contribuable. 	0 => 6		

ID	Type	Description	Probabilité	Impact	Actions envisageables	Cluster	St	Date statut
19	P	<p>Risque de ne pas disposer des compétences requises pour la gestion des programmes et des projets:</p> <p>L'implémentation du STIR implique une gestion sous forme de projet et exige donc un certain nombre de compétences liées à la gestion d'un portefeuille de projets (ou gestion de programmes) et à la gestion de projets. Le risque existe que les compétences, l'expérience et l'expertise soient insuffisantes au sein de l'organisation pour pouvoir diriger le programme d'implémentation du GSBI/STIR.</p>	H	H	<ul style="list-style-type: none"> • Former au préalable le personnel. • Recrutement de PMO • Prévoir les outils nécessaires au planning, au suivi et à la communication • Développer les standards et l'approche PM uniformes. • Prévoir des bilans réguliers. 	0 => 6		
20	B	<p>Risque que le suivi des activités ne soit pas accepté par les membres du personnel:</p> <p>L'implémentation du GSBI/STIR permettra un suivi plus efficace des activités. Ceci signifie qu'il sera possible de déterminer quelles tâches sont attribuées à quelle personne (quelles personnes) et quel est leur statut. Il est possible que ce suivi des activités ne soit pas accepté par le personnel.</p>	H	H	<ul style="list-style-type: none"> • Communiquer au préalable au personnel les objectifs de l'implémentation de cet objectif stratégique. Communiquer la manière dont les informations sauvegardées seront utilisées. 	1 => 6		
21	B	<p>Risque d'incohérence entre la communication aux citoyens/contribuables (et indirectement au personnel) et le changement qu'ils pourront effectivement constater:</p> <p>Lors de la communication aux citoyens/contribuables (et donc indirectement aux fonctionnaires), le risque existe qu'il y ait désynchronisation entre la communication et la réalité pratique.</p>	H	H	<ul style="list-style-type: none"> • Etre prudents en matière de communication externe. • Lors de la communication au sujet de résultats déterminés, veiller à ce que ces résultats soient visibles et mesurables. 	0 => 6		



STIR Etude préalable traitement intégré I&R

ID	Type	Description	Probabilité	Impact	Actions envisageables	Cluster	St	Date statut
22	B	<p>Risque que les processus, le personnel, l'ICT et l'infrastructure ne soient pas totalement en harmonie:</p> <p>Le changement de l'organisation influence aussi bien les processus que le personnel, l'ICT et l'infrastructure. Lorsque par exemple des nouvelles fonctions sont identifiées, il est important que les adaptations nécessaires soient réalisées aux autres niveaux.</p>	H	H	<ul style="list-style-type: none">Lors de chaque changement, tenir compte de ces quatre éléments.Préparation au changement (rechercher, assister et suivre).	0 => 6		
23	I	<p>Risque que les effectifs ICT soient trop peu nombreux pour la réalisation de ce type de projets:</p> <p>Le risque existe que le personnel ICT soit surchargé ces prochaines années avec la réalisation de différents projets tels que GSBI/STIR, CRM, DWH, etc.</p> <p>Compte tenu de l'importance stratégique du personnel ICT dans le fonctionnement de l'ensemble du SPF Finances, il s'agit d'un risque potentiellement important.</p>	H	H	<ul style="list-style-type: none">Renforcer le personnel du service ICT.Sélectionner des partenaires ICT qui peuvent apporter un soutien.	0 => 6		
24	P	<p>Risque que les priorités politiques changent après le lancement d'autres projets:</p> <p>En conséquence de nouvelles études ou projets, il est possible que le plan de migration/implémentation soit considéré de différente manière.</p>	H	H	<ul style="list-style-type: none">Maintenir en permanence le dialogue avec le pouvoir politique.Suivi constant des risques possibles.	0 => 6		
25	P	<p>Risque que les processus développés dans le cadre des BPR impôts & recouvrement et documentation patrimoniale (Coperfin 1) ne correspondent pas tout à fait à ceux du Trésor:</p> <p>Lorsque les processus tels que décrits et développés dans le cadre de Coperfin 1 seront implémentés, il</p>	H	H	<ul style="list-style-type: none">Analyser les interactions/interfaces du Trésor avec les processus mis en place dans le cadre de Coperfin 1.Faire la correspondance avec	3/5		

ID	Type	Description	Probabilité	Impact	Actions envisageables	Cluster	St	Date statut
		sera essentiel de les intégrer aux activités (processus actuels) du Trésor. La bonne intégration de ces deux éléments est indispensable pour une amélioration optimale de la situation.			les BPR Trésor.			
26	B	Connaissances et adoption de Coperfin: Risque que le développement du GSBI/STIR ne corresponde pas tout à fait à la philosophie Coperfin par le manque de connaissances et l'adoption de Coperfin par les différents collaborateurs SPF Fin.	H	H	<ul style="list-style-type: none"> Renforcer l'expertise au niveau de la philosophie et des processus Coperfin. Garantir l'implication dans le cadre de l'application des principes Coperfin au sein de l'ensemble de l'organisation. 	0 => 6		
27	I	Environnement de développement: Risque que les standards et les méthodes nécessaires ne soient pas développés à temps.	L	H	<ul style="list-style-type: none"> Développer les standards et les processus de soutien du développement de l'application. 	0 => 6		
28	I	Connaissance des nouveaux environnements: Transition du développement procédural au développement orienté objet	H	H	<ul style="list-style-type: none"> Développement de compétences orienté objet. 	0 => 6		
29	I	Transfert des connaissances vers l'équipe de maintenance ICT interne : Etant donné que le développement de l'application sera effectué dans une importante mesure par des fournisseurs externes, le risque existe que les collaborateurs ICT du SPF Fin chargés de la maintenance des nouvelles applications n'aient pas les connaissances suffisantes pour assurer cette fonction.	M	H	<ul style="list-style-type: none"> Organiser le transfert des connaissances pendant l'ensemble du trajet du développement. Prévoir les bons effectifs avec les bonnes connaissances 	0 => 6		
30	I	Développement des connaissances chez les sous-traitants: Le risque existe que les sous-traitants ne connaissent pas suffisamment les processus, les	H	H	<ul style="list-style-type: none"> Inciter les sous-traitants à utiliser les normes et méthodes de l'ICT du SPF Fin. 	0 => 6		

ID	Type	Description	Probabilité	Impact	Actions envisageables	Cluster	St	Date statut
		connaissent pas suffisamment les processus, les normes et les méthodes, et l'architecture et les applications à réaliser			<ul style="list-style-type: none"> Développement des connaissances de l'architecture de l'application et de Coperfin des sous-traitants. 			
31	I/P	<p>Différentes parties devant collaborer à un concept:</p> <p>Le risque existe que les différentes parties impliquées collaborent insuffisamment pour atteindre le même objectif.</p>	L	H	<ul style="list-style-type: none"> Inciter les sous-traitants à utiliser les normes et méthodes de l'ICT du SPF Fin. Gestion du programme 	0 => 6		
32	P	<p>Relation avec d'autres projets:</p> <p>Risque de tenir insuffisamment compte des autres projets (d'implémentation) qui exercent également une pression sur l'organisation. Risque que d'autres projets ne puissent livrer les informations à temps, ce qui induirait que les applications GSB/STIR ne puissent être exploitées de manière optimale.</p>	H	H	<ul style="list-style-type: none"> Gestion stricte du programme 	0 => 6		
33	B	<p>Publicité/confidentialité des données:</p> <p>Le risque existe que certaines données relatives aux contribuables soient conservées alors qu'elles sont non conformes à la législation sur la confidentialité.</p>	H	H	<ul style="list-style-type: none"> Evaluer quelles données ne sont potentiellement pas conformes à la législation sur la confidentialité. En fonction de celles-ci, adapter la législation ou les données conservées 	0 => 6		
34	B	<p>Visibilité :</p> <p>Le risque existe que la visibilité des projets diminue si les résultats ne sont pas utilisables à des intervalles réguliers.</p>	H	H	<ul style="list-style-type: none"> Dès le début de l'implémentation (Dossier Unique), offrir des possibilités de consultation qui seront régulièrement étendues. 	0 => 6		
35	B	<p>Dépassement/adaptation du budget:</p>	H	H	<ul style="list-style-type: none"> Gestion stricte de la portée du 	0 => 6		

ID	Type	Description	Probabilité	Impact	Actions envisageables	Cluster	St	Date statut
		Par la complexité et à cause de la longue durée de l'implémentation de l'ensemble de l'architecture de l'application, le risque est réel qu'à l'avenir, le budget soit dépassé.			projet <ul style="list-style-type: none"> Gestion permanente du budget Réestimation régulière du budget 			
36	I	Risque lié au travail dans un nouvel environnement ICT: ICT va adopter un tout nouvel environnement. Le risque existe que les capacités soient difficiles à évaluer/à adapter.	M	H	<ul style="list-style-type: none"> Construction progressive de l'environnement Lancer des projets pilotes pour adapter les performances. 	0 => 6		
37	I	Risque que le développement du logiciel soit nettement plus important que ce qui a été réalisé précédemment: Le développement du portefeuille de projets de l'application est nettement plus important que tout ce qui a été réalisé jusqu'ici au sein du SPF Fin, ce qui pourrait mener à une importante pression sur l'organisation ICT.	H	H	<ul style="list-style-type: none"> Répartir en sous-projets qui produisent chacun un résultat Gestion ICT renforcée 	0 => 6		
38	I	Risque que trop de parties soit impliquées dans l'implémentation.	H	H	<ul style="list-style-type: none"> Assurer le développement suffisant des connaissances pour un groupe limité de sous-traitants. 	0 => 6		
39	P	Risque qu'insuffisamment d'utilisateurs du SPF Fin soient disponibles tout au long de l'implémentation: Compte tenu de l'ampleur et de la durée du projet, il ne sera pas facile de mobiliser à tout moment suffisamment de collaborateurs SPF Fin disposant des connaissances, de l'expérience et des compétences requises pour participer à l'implémentation des différentes applications du	H	H	<ul style="list-style-type: none"> Identifier très rapidement les collaborateurs du SPF Fin adéquats et prendre éventuellement des mesures liées à l'organisation du travail afin de permettre aux collaborateurs de consacrer suffisamment de temps au projet 	0 => 6		



STIR Etude préalable traitement intégré I&R

ID	Type	Description	Probabilité	Impact	Actions envisageables	Cluster	St	Date statut
		GSBI/STIR						

Légende:

Type: B: Business/ P: Project/ I: ICT

Probabilité: High/Medium/Low

Impact: High/Medium/Low

Status - Open/Approved for Analysis/Approved for implementation/Rejected/Deferred/Closed

Clusters :

- 0 : Dossier Fiscal Unique
- 1 : TVA
- 2 : Imp. Soc. / Ven. Bel
- 3 : Comptabilité TVA
- 4 : Imp. Pers. Phys. / Pers. Bel.
- 5 : Comptabilité imp. dir.
- 6 : Autres