

# CoperfinFlash Extra



Dans ce numéro:

- Qui sont vos nouveaux managers?
- Mise en oeuvre de la nouvelle structure
- Pour faciliter votre travail de tous les jours
- Rémunérations et carrières

## L'équipe se forme...

L'équipe se forme...

Depuis début avril, l'équipe de nos N-1 est au grand complet: Jean-Marc DELPORTE devient le nouvel **Administrateur général** de notre entité **Impôts et Recouvrement**.



Trois de nos managers N-2 sont aussi en fonction depuis le 1<sup>er</sup> mai:

- Philippe JACQUIJ **Grandes Entreprises**
- Carlos SIX **PME**
- Alfons VAN DEN ABBEELE **Particuliers**

Les trois autres fonctions de manager N-2 (Lutte contre la fraude, Douanes et Accises et Recouvrement) ont d'ores et déjà été mises en compétition: les futurs responsables pourront donc entrer en fonction dans les tout prochains mois.

Contrairement à certaines rumeurs, ce ne sont finalement pas des managers du secteur privé qui sont à la tête de nos nouvelles structures, mais bien des fonctionnaires issus de nos rangs (et ce, tant des **services centraux** que des **services** dits **extérieurs**).

La désignation de Messieurs DELPORTE, JACQUIJ, SIX et VAN DEN ABBEELE marque une nouvelle étape dans la constitution de notre nouvelle équipe.

Félicitations à tous. Et meilleurs vœux de réussite dans leur nouveau travail.

Jean-Claude LAES

En bref:

- l'implémentation des services de ligne et des services d'encadrement est entamée;
- certains projets sont opérationnels (comme, par exemple, Tax-on-web) et d'autres sont lancés (Traitement Intégré) ;
- toutes les fonctions N-2 restantes et les fonctions de direction des services d'encadrement ont été mises en compétition (Moniteur belge du 4 avril dernier).

A suivre...

## Administrateur général I&R (N-1)

Nom, prénom: DELPORTE Jean-Marc

Formation: Licencié en sciences économiques ULB. Agrégé ESS St-Louis.

Anciennes fonctions: Administrateur général adjoint des impôts.

Hobbies: Voyages, natation, jeux de stratégie.

Devise, vision de la vie:

Richelieu a dit que « ceux qui sont dans le Ministère de l'Etat sont obligés d'imiter les astres qui, nonobstant les abois des chiens, ne laissent pas de les éclairer ». Ceux qui me connaissent comprendront que je n'ai pas changé d'avis sur le rôle des hauts fonctionnaires, qu'ils soient avec mandat ou non.

Quelle était votre motivation pour solliciter cette fonction?

Il s'agit pour moi d'une suite logique à ce que j'ai toujours désiré, à savoir participer activement au développement du Ministère, maintenant Service Public Fédéral, des Finances, qui a comme plus importante mission la perception des impôts.

Que souhaitez-vous accomplir au sein de votre entité durant votre mandat?

Tenter de réaliser quelques étapes essentielles de la modernisation des Finances en visant à maintenir le respect de la dignité de nos fonctionnaires et en tentant de rendre notre métier, dans la mesure du possible, plus sympathique vis-à-vis de nos clients.

Selon vous, Coperfin c'est ... :

la dernière opportunité qui nous est offerte de donner une image nouvelle, moderne, mais aussi empreinte de sécurité et de stabilité aux citoyens et aux entreprises de notre pays.



## Administrateur Grandes Entreprises (N-2)

Nom, prénom: JACQUIJ Philippe

Formation: Licencié en droit

Hobbies: L'histoire, la peinture africaniste et courir les brocantes.

Devise, vision de la vie: « atteindre l'inaccessible étoile » (Brel)

Anciennes fonctions: Inspecteur principal-chef de service à l'AFER, chef de cabinet du ministre des Finances.

Quelle était votre motivation pour solliciter cette fonction?

Mettre en pratique, sur le terrain les nombreuses réflexions et les projets initiés dans le cadre de Coperfin par les groupes de travail BPR et relever le défi d'un nouveau management au sein du SPF Finances.

Que souhaitez-vous accomplir au sein de votre pilière durant votre mandat?

Construire une administration moderne et efficace où les collaborateurs pourront pleinement s'épanouir et qui s'intégrera parfaitement dans le cycle économique des entreprises.

Selon vous, Coperfin c'est ... :

la belle occasion de réaliser un véritable changement.



## Administrateur PME (N-2)

Nom, prénom: SIX Carlos

Formation: Humanités: Latin-Grec. Diverses formations professionnelles et de management en interne et en externe.

Anciennes fonctions: Directeur Général AFER

Hobbies: Jardinage, tennis, voyager. Aime aussi les contacts sociaux.

Devise, vision de la vie:

Soyez positif, restez pragmatique et défendez vos convictions mais sachez que seul vous ne pouvez rien.

Quelle était votre motivation pour solliciter cette fonction?

La volonté de participer activement à la modernisation des Finances et de donner corps aux plans de réalisation «Coperfin» dans le domaine opérationnel.

Que souhaitez-vous accomplir au sein de votre pilier durant votre mandat?

Réaliser un pilier opérationnel PME bien structuré et qui fonctionne de manière disciplinée, en respectant les nouveaux accords organisationnels en terme de contrôle fiscal, de gestion des risques, de traitement des contentieux et de prestation de services.

Selon vous, Coperfin c'est ... :

L'opportunité finale de donner une nouvelle image aux Finances pour les fonctionnaires mais aussi pour les citoyens et les entreprises.



## Administrateur Particuliers (N-2)

Nom, prénom: VAN DEN ABEELE Alfons

Formation: Humanités: Latin-Grec. Diverses formations linguistiques et professionnelles.

Hobbies: Golf et lecture.

Devise, vision de la vie:

Soyez motivé par ce que vous faites, soyez convaincu que ce que vous faites est bien.

Anciennes fonctions: Auditeur général, chef de service AFER.

- Conduite, organisation et suivi des activités des services techniques au sein de l'Administration centrale et des services extérieurs de l'AFER.
- Conduite générale de l'Inspection générale et du service Assistance interne et Contrôle.
- Gestion des impôts (directs et indirects) ainsi que l'organisation et la surveillance des activités de contrôle et de recherche.

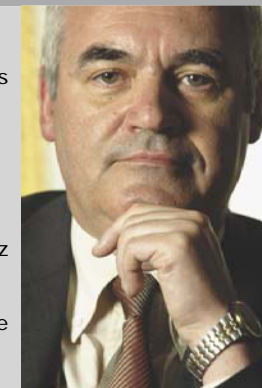
Quelle était votre motivation pour solliciter cette fonction?

- Finaliser la «trop longue» réforme et modernisation de notre Administration.
- Mettre en place une infrastructure et organisation modernes où l'harmonisation de la relation citoyen - fonctionnaire occupe une place de premier plan.

Que souhaitez-vous accomplir au sein de votre pilier durant votre mandat?

Un traitement moderne et efficace d'une déclaration d'impôts totalement renouvelée, une prestation de services agrandie et un accueil de qualité avec, à côté de cela, une gestion des risques performante, tout cela combiné à une optimisation de la relation entre le client et le fonctionnaire.

Selon vous, Coperfin c'est ... : le moyen idéal pour finalement moderniser et restructurer les Finances.



# Mise en oeuvre de la nouvelle structure

## Une nouvelle équipe de management

Notre Président (N) est depuis peu entouré de ses trois Administrateurs généraux (N-1). Deux Directeurs de nos nouveaux services d'encadrement (*Personnel & Organisation* et *Budget & Contrôle de gestion*) sont en outre venus renforcer notre **comité de direction**. Nous vous les présenterons dans le prochain numéro de CoperfinFlash.

Notre nouvel **Administrateur général** (N-1), Mr DELPORTE, peut déjà compter sur la collaboration de trois premiers **Administrateurs** (N-2) qui se chargeront de la mise en place de nos futurs piliers Grandes Entreprises, PME et Particuliers. Tous les autres emplois N-2 et les fonctions d'encadrement ont d'ores et déjà été mis en compétition. Les futurs responsables pourront donc entrer en fonction dans les tout prochains mois. Dès que cette première équipe sera complète, nous pourrons entamer l'étape suivante: la mise en compétition des **emplois de N-3**.

## Plan de management: les priorités

Le Plan de Management de Jean-Claude LAES (le document intégral, dont une synthèse vous a été présentée en complément du FININFO 2003 /1, est accessible sur [www.copernic-us.be/coperfin](http://www.copernic-us.be/coperfin)) l'indique clairement: le premier défi à relever sera de mener à bien les réformes entamées, sans compromettre notre fonctionnement quotidien. C'est dans cette optique que le plan de management a conçu notre **mode de fonctionnement** pour les prochains mois.

## Comment allons-nous fonctionner?

Le Plan de Management tient compte du fait que la situation de départ varie assez fortement d'un pilier à l'autre:

- Lutte contre la fraude, Douanes & Accises et Recouvrement:

Au départ, ces trois piliers correspondent assez fortement à des structures qui nous sont aujourd'hui familières. La direction générale de ces structures continue à être assurée par les directeurs généraux actuels, en attendant la désignation prochaine des futurs N-2 qui prendront alors leur relais.

# Mise en oeuvre de la nouvelle structure

- Grandes Entreprises, PME et Particuliers:

La situation de départ est ici plus complexe, puisque l'on part d'une structure unique (AFER), elle-même issue d'un regroupement des services de taxation des Contributions directes et de la TVA. C'est précisément en raison de cette complexité qu'une **priorité absolue** a été donnée à la désignation des Administrateurs (N-2) Grandes Entreprises, PME et Particuliers, ayant pour mission de mettre en place des piliers qui, à l'heure actuelle, n'existent pas encore sur le terrain.

Pour leur permettre de se consacrer pleinement à cette tâche importante, le Plan de Management prévoit expressément que:

- Dans un premier temps, Mrs JACQUIJ, SIX et VAN DEN ABBEELE (N-2) assureront ensemble la préparation de la **mise en place des futurs piliers** GE, PME et P, ainsi que le suivi des nombreux projets à mener à bien pour en faire un succès. Ceci signifie que, quoique membres du Collège Impôts & Recouvrement, ils ne participeront pas à la gestion journalière de la structure actuelle.

- Durant cette première période, Mr DELPORTE (N-1) assurera la direction générale de la structure actuelle. C'est là aussi un fameux défi: assurer le bon fonctionnement de nos services, au jour le jour.

Comme on le voit, le Plan de Management vise à assurer une transition progressive en évitant de grands bouleversements. Une seule chose change dans l'immédiat: Mr DELPORTE reprend la direction générale précédemment assurée par Mr SIX.

## Pour faciliter votre travail de tous les jours

Grâce aux importants moyens budgétaires obtenus, de nombreux projets peuvent être lancés dès cette année. La réalisation de ces projets nous dotera progressivement d'outils performants pour faciliter votre tâche, mieux vous soutenir et valoriser davantage votre travail.

Six projets TIC (Technologies de l'Information et de la Communication) sont fondamentaux pour nos développements futurs:

1. Création d'un site de sauvegarde en cas de sinistre (« Disaster Recovery »), conservant un double de toutes les données des serveurs du SPF Finances.
2. Implantation du service TIC en dehors de la Tour des Finances.
3. Création de deux systèmes de back-office pour nos entités Impôts & Recouvrement et Documentation patrimoniale (analyse des besoins et mise en place d'une architecture).
4. Citizen Relationship Management (CRM): création d'un centre de contact traitant de manière centralisée les relations et contacts avec les citoyens: modification de la situation fiscale, questions, plaintes...
5. Datawarehousing: intégration des banques de données en vue de faciliter la gestion et le suivi des différents types d'impôts.
6. Poursuite du développement de notre parc d'ordinateurs: 8000 ordinateurs et 300 PC portables en 2003 (remplacements inclus).

### Projets au sein de l'entité Impôts & Recouvrement

#### ● Tax-On-Web: c'est fait !

Dès cette année (revenus 2002 – exercice d'imposition 2003), les contribuables devant remplir la partie 1 de la déclaration IPP pourront le faire via Internet. Notre nouvel objectif est d'étendre cette faculté, dès l'année prochaine, à tous les contribuables soumis à l'IPP.

## Pour faciliter votre travail de tous les jours

Cette innovation permet de traiter plus rapidement les données. Elle simplifie le travail et réduit les tâches matérielles des services de taxation.

#### ● Contentieux Fiscal: système intégré de gestion des documents

Ce nouveau système consiste à scanner la réclamation dès sa réception et à numériser toutes les pièces. Ceci permet une gestion électronique du dossier depuis sa création jusqu'à son archivage (stockage sur supports magnétiques).

Une phase pilote a été lancée à Namur et à Anvers, en matière de contributions directes. Objectif: développer une application faite sur mesure pour l'utilisateur.

Par la suite, l'application sera étendue au contentieux TVA, et ce pour tous les services des actuelles AFER et ISI.

#### ● Ruling: promouvoir des décisions anticipées

La création d'un système généralisé de décisions préalables s'inscrit dans le cadre du changement de mentalité dans la relation entre l'Etat et les citoyens. Ce système procure davantage de sécurité juridique au contribuable. Il limite et rend aussi moins ingrats les contrôles à effectuer par l'administration.

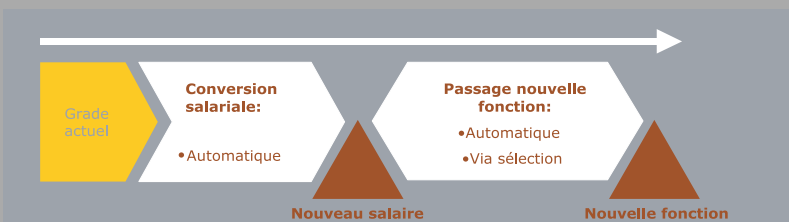
# Rémunérations et carrières

Votre salaire et votre travail connaîtront des modifications dans les mois à venir. Votre rémunération sera adaptée aux conditions du marché. Et votre fonction se verra modifiée par l'introduction d'une nouvelle structure organisationnelle, d'une nouvelle méthode de travail et d'investissements dans le domaine des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans le cadre de Coperfin.

L'ampleur de ces changements variera selon votre niveau et votre grade actuel.

Agents des niveaux B, C et D: le grade actuel sert de base à l'attribution automatique d'une nouvelle échelle salariale, quelle que soit la fonction actuelle. L'entrée dans la nouvelle fonction se fera ultérieurement. Le mode de passage vers la nouvelle fonction, soit une transition automatique, soit une transition via une sélection, sera d'ici peu déterminé. Les agents exerçant une fonction qui sera automatiquement traduite en une nouvelle fonction, pourront aussi solliciter pour une autre fonction déclarée ouverte.

Vous conserverez dans le futur la possibilité de demander une mutation.



Agents du niveau 1 (A): depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2003, tous les agents du niveau 1 (A) bénéficient automatiquement d'une augmentation et d'un complément de traitement. De plus, le Conseil des Ministres a approuvé, le 28 mars, l'extension au niveau A de la prime Copernic, par laquelle le pécule de vacances du niveau 1 (A) est augmenté à 80% du salaire dû pour le mois de mars 2003.

En ce qui concerne la nouvelle carrière des agents du niveau A (grades communs), le Conseil des Ministres du samedi 5 avril 2003 n'est pas parvenu à un accord sur le projet d'arrêté royal. Cela signifie que la décision concernant ce dossier est reportée de quelques mois. Le nouveau gouvernement reprendra ce dossier et prendra une décision définitive sur la nouvelle carrière des agents du niveau A.

Editeur responsable :

Jean-Claude Laes  
Rue de la Loi 14 - 1000 Bruxelles

Vous avez des questions sur Coperfin?  
Ecrivez ou faxez à l'équipe centrale  
de communication Coperfin

Arts Center  
Avenue des Arts 19H - bte 2  
1000 Bruxelles  
fax: 02/233.87.58  
e-mail: coperfin@minfin.fed.be