

Measuring success



Service Public
Fédéral
FINANCES **.be**

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.

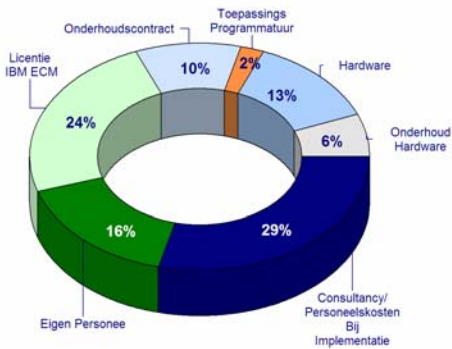
IBM ECM brengt imaging, content management en process management samen in één nauwkeurig en stipt systeem. Door papieren documenten te scannen kan de FOD Financiën het werk nu beter sturen en toewijzen, terwijl de rapportering vlotter verloopt en de dossiers veiliger en beter worden beheerd. Bovendien 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.

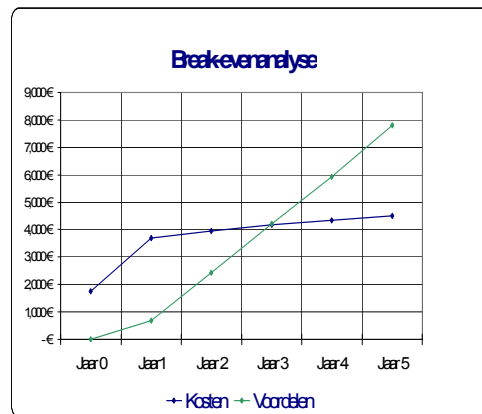
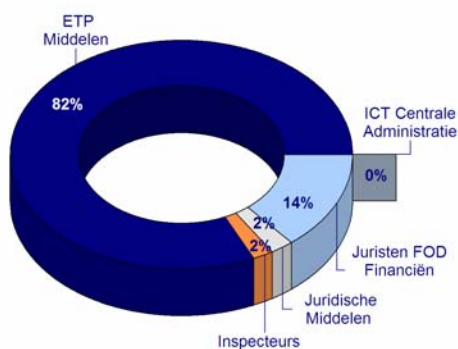
¹ Originale studie werd gepubliceerd in 2005 onder de merknaam FileNet

Financiële impact

Investinging



Voordelen



De IBM ECM investering in cijfers

- De bovenstaande figuur, die de samenstelling van de investering van de FOD Financiën weerfeeft, toont duidelijk dat de grootste kost in hulpmiddelen zit (bv, eifen personeel en onsultancydiensten)
- Totale arbeidskosten (46%): Omvat het grootste deel van de investering van de FOD Financiën op het vlak van personeel

Voordelen van de IBM investering

- De investering in IBM ECM door de FOD Financiën heeft aanzienlijke productiviteitsvoordelen en personeelsbesparingen opgeleverd
- Dankzij de verhoogde productiviteit heeft de FOD Financiën een besparing gerealiseerd op arbeid en op personeel. Op die manier kan de FOD Financiën het personeelsbestand via natuurlijke afvloelingen op peil brengen

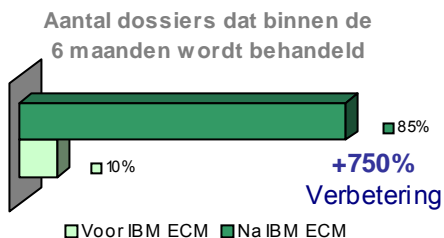
The IBM ECM Solution

- 173% ROI over 5 jaar
- 31% IRR over 5 jaar
- Resultaat binnen de 36 maanden
- Investering: 4,57€ miljoen
- Nettobesparing over 5 jaar in vergelijking tot het vorige systeem: 3,78€ Miljoen

Operationele Impact

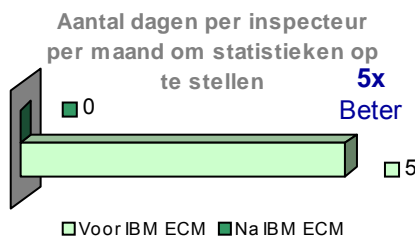
Operationele capaciteit van IBM ECM

Dankzij IBM ECM kan de FOD Financiën veel meer vorderingen verwerken. Voorheen werd slechts 10% van de dossiers binnen de zes maanden behandeld. Na de invoering van IBM is dat aantal met 85% gestegen



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



Toekomstige voordelen

Toekomstige opportunities

Meer opties voor de belastingbetaler

Via het IBM ECM kan de belastingbetaler via het internet inloggen, zijn nummer ingeven en kijken hoever het staat met de behandeling van zijn vordering.

Meer opties voor de belastingbetaler

Via het IBM ECM kan de belastingbetaler via het internet inloggen, zijn nummer ingeven en kijken hoever het staat met de behandeling van zijn vordering.

IBM ECM voor 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 duidelijk worden wanneer alle gewesten met IBM werken.

Over her onderzoek

Deze casestudie werd door Thoughtware Worldwide, LLC, een onafhankelijk onderzoeks- en consultancybureau, uitgevoerd in opdracht van IBM ECM om na te gaan welke meerwaarde een bedrijf realiseert door te investeren in IBM ECM-oplossingen. 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. Thoughtware Worldwide verzamelde ook gegevens via IBM ECM en andere bronnen. Door deel te nemen aan het onderzoek ging elke partij ermee akkoord dat hun gegevens werden opgenomen in de gegevensbanken van Thoughtware Worldwide (die enkel anoniem en gegroepeerd worden bekendgemaakt).

Ondanks het feit dat de gegevens in dit onderzoek uit betrouwbare bronnen stammen, kan de correctheid en volledigheid van deze gegevens 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. © 2008 [IBM EN SOMS TWW]]. Alle rechten voorbehouden. Elk gebruik of elke reproductie van dit document of een deel ervan moet de volgende melding bevatten: 'Op basis van onderzoek en analyse uitgevoerd door Thoughtware Worldwide, LLC.' Voor meer informatie over dit onderzoek kunt u terecht op www.thoughtwareworldwide.com of kunt u contact opnemen met IBM via www.IBM.com.