



AGFisc

**EN MOUVEMENT
IN BEWEGING**

**APPROCHE MULTIDISCIPLINAIRE
ORIENTÉE GROUPE CIBLE
DOELGROEPGERICHTE
MULTIDISCIPLINAIRE AANPAK**

07.02.2017



- Wat is polyvalentie?
 - Bij controle
 - Bij beheer
 - Bij expertise
- Welke begeleidende maatregelen worden er genomen?
- Waarom polyvalentie?

Polyvalentie? Wat is het?

- Wat is het wel?
 - Medewerkers kunnen taken waarvoor een gebruikerskennis nodig is in twee materies uitvoeren.
 - Ofwel IPP en BTW
 - Ofwel Venb en BTW
- Wat is het **niet**?
 - Expert zijn in de twee materies



POLYVALENTIE IN CONTROLEDIENSTEN

Polyvalente medewerker Ctrl

- Elke medewerker kent twee materies waardoor hij/zij **standaard acties in de twee materies alleen** kan afhandelen.
- Elke medewerker **behoudt een expertisedomein** waardoor hij/zij ingezet kan worden in **complexe acties** maar **enkel in de eigen materie**.
 - BTW'er doet enkel complexe taken BTW
 - Venb'er doet enkel complexe taken Venb
 - PB'er doet enkel complexe taken PB

Polyvalente medewerker controle

- Elke medewerker heeft dus een gebruikerskennis in twee materies en een expertisedomein in één van deze materies
- Zal ingezet worden op makkelijkere taken in de twee materies en op moeilijkerere taken in zijn expertisedomein (eigen materie)

Wat is polyvalentie binnen controle?

- Controleacties zullen centraal gelabeld worden in 4 categorieën:
 - **Standaard polyvalente acties**
 - (acties met luiken in de twee materies) vb acties omzet
 - **Complexe polyvalente acties**
 - (acties met luiken in de twee materies)
 - **Standaard acties in 1 materie**
 - vb BTW stop
 - **Complexe acties in 1 materie**
 - vb fusies en splitsingen

Een polyvalente medewerker

- **Complexe acties**
 - worden enkel gedaan door medewerkers in hun expertisedomein
- **Standaard acties**
 - kunnen door alle medewerkers uitgevoerd worden voor de materies waarvoor ze een gebruikerskennis hebben.



Labeling controleacties

- Moeilijkheidsgraad van de acties wordt centraal bepaald
- Teamchef kan hier van afwijken
 - Indien hij een goede motivatie heeft
 - Validatie afdelingshoofd
- Monitoring: via benchmarking

Schema

Actions et missions de contrôle	Complexité moindre Connaissance de niveau utilisateur	Complexité importante Connaissance approfondie
Action multidisciplinaire (deux matières fiscales)	1 collaborateur	1 (ou 2) collaborateur(s)
Action non-multidisciplinaire (relative à une matière fiscale)	1 collaborateur	1 collaborateur ayant une connaissance approfondie de la matière visée

Verwachtingen tav medewerker ctrl

2016-2018

- ▶ Volgen van de opleidingen
- ▶ Progressief aanleren van polyvalentie door opdrachten uit te voeren in de andere materie

2018

- ▶ Medewerkers die in 2016/2017 zijn gestart met opleidingen kunnen polyvalente acties autonoom uitvoeren.

2019

- ▶ Alle medewerkers die opleidingen hebben kunnen volgen zijn polyvalent



Polyvalentie

EXPERTISEDIENSTEN

Wat is polyvalentie binnen expertise?

- Standaard geschil: polyvalent
 - Elke medewerker kent twee materies waardoor hij/zij **standaard geschillen in twee materies alleen** kan afhandelen.
- Complex geschil
 - Wordt behandeld door experts elk voor hun materie.

Labeling expertisedossiers

- Teamchef expertise bepaalt de complexiteit van het geschil
- Onder supervisie afdelingshoofd
- Monitoring: via benchmarking

Verwachtingen tav medewerker expertise

2017-2018

- ▶ Volgen van de opleidingen
- ▶ Progressief aanleren van polyvalentie door dossiers uit te voeren in de andere materie

2018-2019

- ▶ Medewerkers die in 2017 & 2018 zijn gestart met opleidingen kunnen polyvalente dossiers autonoom behandelen.

2020

- ▶ Alle medewerkers die opleidingen hebben kunnen volgen zijn polyvalent



Polyvalentie

BEHEERDIENSTEN

Wat is polyvalentie binnen beheer?

- Alle beheerstaken zijn geclusterd in 9 coherente takenpakketten :
 - Samenstelling takenpakket : logische synergiën tussen de verschillende materies
 - Binnen deze pakketten voert de medewerker taken uit in ofwel BTW-PB of BTW-VenB.

Takenpakketten

AAII - AGPR

Anomalieën
aangifte

AO Beheer

Dienstverlening

Divers

B-57

Niet-indieners

Signaletiek

Tabellen VenB



- Taken worden per moeilijkheidsgraad opgedeeld
 - 1: eenvoudig: taken kunnen uitgevoerd worden met een beperkte fiscale kennis (60% van de taken)
 - ▶ Vb. Ontvangstdatum aangiftes inbrengen
 - 2: taken met een medium complexiteit
 - ▶ Vb. Taak B4: Foutenlijst laattijdige aangifte
 - 3: complexe taken
 - ▶ Vb. Herkwalificatie van een RPB dossier naar VenB of van een VenB dossier naar RPB

Takenpakketten



Moeten mw alle taken van alle pakketten kennen? Neen

- Ze kunnen in 1 tot 3 takenpakketten ingezet worden

Moeten mw alle taken kennen van de takenpakketten waarin ze ingezet moeten worden? Neen

- Elke teamchef bepaalt hoeveel en welke taken een mw moet kunnen, afhankelijk van niveau (D,C,B en A) en capaciteiten van de medewerkers

Verwachtingen tav medewerker beheer

2016-2017

- ▶ Opleidingen volgen mbt polyvalentie

2017

- ▶ Toewijzing van taken en starten met uitvoeren van taken in de andere materie

2018

- ▶ Taken in de twee materies autonoom kunnen uitvoeren



polyvalentie

BEZORGDHEDEN MEDEWERKERS

Bezorgdheden van de medewerkers

- We zijn ons bewust dat dit een omslag is in de organisatie
- Medewerkers maken zich zorgen of
 - ze in staat zullen zijn om de nieuwe kennis aan te leren?
 - ze de vragen van de belastingplichtigen zullen kunnen beantwoorden?
 - Of ze hun controles correct zullen kunnen uitvoeren in de twee materies?

Bezorgdheden van de medewerkers

- Vertrouwen in onze medewerkers dat zij in staat zijn om nieuwe materie te leren
- Vertrouwen dat zij na het volgen van opleidingen en inwerkperiode in staat zullen zijn om hun werk correct te doen
- Zij hebben in hun loopbaan al bewezen dat ze dit kunnen.
- AA Fisc neemt maatregelen om de polyvalentie te begeleiden.

Begeleidende maatregelen

- MW dienen pas polyvalente taken te doen nadat zij opgeleid zijn
- Vanaf 59 jaar is polyvalentie op vrijwillige basis (coaching)
- Ondersteuningstrajecten voor medewerkers door coaching on the job

Uitgebreid opleidingsprogramma

- Voor beheer

- Voor elke medewerker met PB/VenB-origine zijn er 10 modules BTW voorzien
- Voor elke medewerker met BTW-origine zijn er 10 modules PB/VenB voorzien
- 1 module = 1 dag theorie, 1 dag workshop
- Theoretische opleidingen voor teamchefs in de drie materies

- Voor controle

- Er worden kantelingscursussen voorzien in de drie materies
- Elke medewerker kan zich in één van de andere twee materies scholen.

Uitgebreid opleidingsprogramma

Beheer: tien modules btw:

1. Signaletiek
2. De Aangifte
3. Rekening-courant en Bijzondere rekening
4. Klantenlisting
5. Indieningsverplichtingen voor specifieke belastingplichtigen
6. Intracommunautaire opgave
7. Aanpak niet-indieners inzake btw
8. Bespreking meest voorkomende btw-lijsten
9. Bespreking diverse taken
10. Behandeling toevallige BP – controle bouwwaarde – gunstregeling invaliden – administratieve behandeling falingen

Beheer: tien modules PB/VenB:

1. Procedure deel I
2. Procedure deel II
3. Foutboodschappen TAXI deel I
4. Foutboodschappen TAXI deel II
5. Foutboodschappen TAXI deel III
6. VenB theoretische basis (1e bewerking)
7. VenB theoretische basis (2e-9e bewerking)
8. Andere applicaties en link met dagdagelijkse taken
9. Rechtspersonenbelasting
10. Theorie complexere materies VenB (vereffening/fusies en splitsingen) - Bedrijfsvoorheffing

Uitgebreid opleidingsprogramma

Controle:

- Polyvalentiecursus PB
- Polyvalentiecursus VenB
- Polyvalentiecursus btw
- Polyvalentiecursus
Procedure

Opleidingen polyvalentie

- 2015

- 359 (8%) medewerkers die deelnamen aan een polyvalentiescursus

- 2016

- 2593 (56%) medewerkers namen deel aan één of meerdere polyvalentiecursussen
- Voor deze medewerkers werden 11028 opleidingsdagen georganiseerd
- Er werden 27 Franstalige, 25 Nederlandstalige en 7 Duitstalige polyvalentiecursussen georganiseerd

- 2017

- Er worden 20 Franstalige en 19 Nederlandstalige cursussen georganiseerd
- Doelstelling: 75% van de medewerkers hebben een polyvalentiecursus gevolgd,
- Beantwoorden van bijkomende opleidingsnoden: boekhouden, procedure, controletechnieken en beheersapplicaties
- Vanaf dit jaar worden medewerkers die 59 jaar of ouder zijn niet meer geacht polyvalent te zijn

- 2018

- Afronding van de opleidingen rond polyvalentie

Uitgebreide documentatie raadpleegbaar

Processen/werkwijzen zijn gedocumenteerd

- Investissement important de documents de support et de références, etc.
- Meilleure documentation pratique des tâches
Ex. Polyfiches en gestion, modèles de contrôle complets et multidisciplinaires
- Experten netwerk die medewerkers gaan kunnen ondersteunen bij moeilijker beheerstaken / controledossiers

Bijkomende maatregelen

- Alle diensten beheer gaan op termijn versterkt worden met medewerkers niveau A en niveau B voor de meer complexe taken



Polyvalentie

VEEL GEHOORDE VRAGEN

Waarom moet iedereen polyvalent worden?

- Waarom moeten medewerkers waar er al een tekort aan is toch polyvalent zijn?
 - Ongelijke behandeling van de medewerkers
 - Sommige wel, sommige niet
 - Weerslag op de loopbaanmogelijkheden
 - Eventueel een oplossing op korte termijn maar niet op lange termijn.
 - Verschillende situaties in verschillende residenties → nood aan een algemene politiek

Quid IPP/venb

- Is een medewerker polyvalent wanneer hij/zij IPP/venb kent
 - Neen, elke medewerker KMO/GO dient BTW te kennen.
 - Medewerkers PB die in 2016/2017 venb hebben geleerd krijgen twee jaar alvorens zij BTW moeten aanleren



- Volgende diensten hebben een eigen aanpak gezien het specifieke karakter van de materie die ze behandelen:
 - Diensten OV, RV & BV
 - Centrum buitenland (BNI).
 - Oa. Teruggave BTW, RV

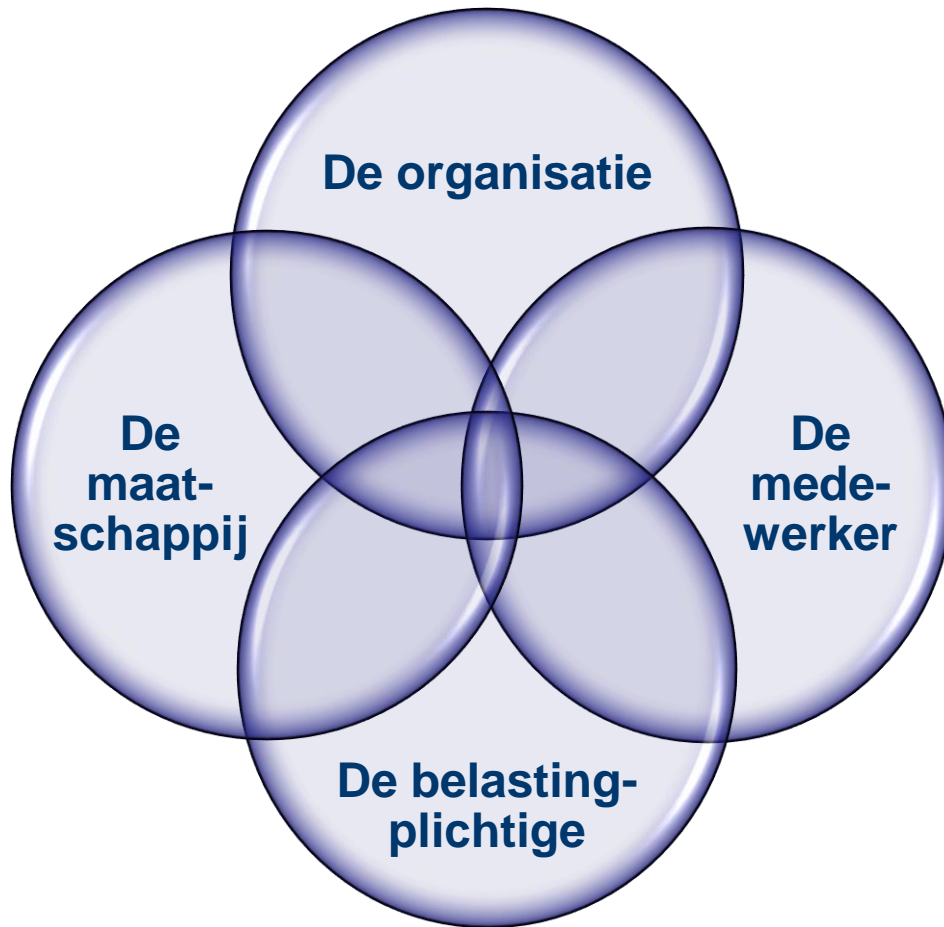
GO Centrum beheer en gespecialiseerde controles

- Gezien het gespecialiseerd karakter van de controletaken (verrekenprijzen, diverse taksen, BTW-eenheden, tax shelter) is principe van multidisciplinaire aanpak niet van toepassing voor de controleteams, met uitzondering van het team dat bevoegd is voor de banken, verzekeringsmaatschappijen en de beursgenoteerde ondernemingen.
- Voor de afdeling beheer zijn de principes van de multidisciplinaire aanpak (Venn B – BTW) gelijklopend aan die van de afdelingen beheer KMO.

Waarom nu?

- We werken sinds de kanteling doelgroepgericht
- Aanwerving van nieuwe medewerkers
→ polyvalente opleiding
- Grote uitstroom de komende vijf jaar
→ opvang verlies kennis

Waarom?



De belastingplichtige wil

- snel en correct bediend worden
- zich kunnen richten tot 1 persoon die hem kan helpen.
- eenvoudige procedures
 - Polyvalentie zal er toe leiden dat
 - de meeste vragen die belastingplichtigen hebben, kunnen beantwoord worden door één medewerker
 - Eenvoudige ctrl-acties door 1 medewerker kunnen uitgevoerd worden

De organisatie streeft naar

- Efficiëntie
 - Dossiers die maar door 1 medewerker moeten doorgenomen worden
 - Takenpakketten zijn homogener/logischer samengesteld waardoor tijdswinst kan gemaakt worden
- Eerlijke werkverdeling
 - Door de polyvalentie kunnen pieken in de werkdruk afgevlakt worden aangezien alle medewerkers hierop kunnen ingezet worden.

De organisatie streeft



- Naar een goede spreiding van de kennis waardoor continuïteit van dienstverlening kan gegarandeerd worden
 - Polyvalentie:
 - Meilleure organisation interne des équipes.
 - Meilleure couverture des tâches en gestion

De medewerker wil



- De mogelijkheid hebben om interessant werk te doen
- De mogelijkheid krijgen om zich verder te ontwikkelen
 - De polyvalentie geeft de medewerkers de mogelijkheid om dit te doen, al zijn we ons bewust dat dit tegelijkertijd een bezorgdheid is bij sommige medewerkers.



Polyvalentie

VRAGEN?