



*YUME:
een eerste initiatief in het
verandertraject loonmotor 2017
Resultaten van de klantenbevraging
(april - mei - juni 2015)*



1. INLEIDING.....	4
2. VOORSTELLING VAN HET SSGPI.....	5
2.1 MISSIE.....	5
2.2 VISIE	5
2.3 ORGANISATIEMODEL	5
3. REDEN VAN HET INITIATIEF	7
3.1 SITUATIE	7
3.2 DOELSTELLING.....	7
3.3 YUME.....	7
4. LOKALE POLITIE	8
4.1 DOELGROEPEN EN METHODOLOGIE	8
4.1.1 HRM-VERANTWOORDELIJEN.....	8
4.1.2 FINANCIEEL VERANTWOORDELIJEN	9
4.1.3 KORPSCHIEF (OF ZIJN VERTEGENWOORDIGER).....	10
4.2 TOELICHTING VAN DE RESULTATEN	12
4.2.1 HRM-VERANTWOORDELIJEN.....	12
4.2.1.1 Loonmotor.....	12
4.2.1.2 Dienstverlening.....	13
4.2.2 FINANCIEEL VERANTWOORDELIJEN	14
4.2.2.1 Output	14
4.2.2.2 Bedrijfsvoorheffing en fiscaliteit	14
4.2.2.3 Dienstverlening.....	15
4.2.2.4 Nieuwe loonmotor	16
4.2.3 KORPSCHIEF (OF ZIJN VERTEGENWOORDIGER).....	17
4.2.3.1 Welke verwachtingen heeft de korpschef ten aanzien van een sociaal secretariaat?	17
4.2.3.2 Welke verwachtingen heeft een korpschef ten aanzien van een loonmotor?	18
5. FEDERALE POLITIE	19
5.1 DOELGROEPEN EN METHODOLOGIE	19
5.2 TOELICHTING VAN DE RESULTATEN	19
5.2.1 (NIEUWE) LOONMOTOR.....	19
5.2.2 DIENSTVERLENING.....	20
5.2.3 OUTPUT	20



6. CONCLUSIE	21
6.1 INTRO.....	21
6.2 BEVINDINGEN	21
6.2.1 HRM-VERANTWOORDELIJEN.....	21
6.2.2 FINANCIEEL VERANTWOORDELIJEN	21
6.2.3 KORPSCHEFS (OF ZIJN VERTEGENWOORDIGER)/DIRECTEUR	22
6.3 ENGAGEMENT	22



1. Inleiding

In de maanden april, mei en juni 2015 organiseerde het SSGPI brainstormingsessies met als thema 'Yume'. We richtten ons hierbij expliciet tot de HRM-verantwoordelijken, de financieel verantwoordelijken en de bevoegde overheden van de lokale en de federale politie.

Deze sessies hadden als doel om, samen met de lokale en de federale vertegenwoordigers, na te denken over de (huidige en toekomstige) dienstverlening van het SSGPI en de (bestaande en toekomstige) functionaliteiten van de loonmotor. Dit vanuit de vaststelling dat het bestaande contract loonmotor afloopt in 2017 en het SSGPI op zoek moet naar een toepassing die de bestaande vervangt.

In wat volgt vindt u een korte toelichting van de missie, de visie en het organisatiemodel van het SSGPI. Nadenken over de toekomst van het SSGPI impliceert immers dat men kennis heeft van de organisatie en haar wettelijke opdrachten. Vanuit de missie, de visie en de organisatie van het SSGPI kan de link worden gelegd naar de reden van de YUME-bijeenkomsten.

Deze bijeenkomsten werden georganiseerd per doelgroep (HRM – financiën – overheid): het verleden leert ons immers dat het belangrijk is dezelfde taal te spreken en het gevoel te hebben 'begrepen' te worden. Anderzijds laat het ook toe om te differentiëren en te zorgen voor voldoende diepgang, ieder vanuit zijn eigen specialisatie.

Ik zal dit rapport dan ook afsluiten met een overzicht, per doelgroep, van de behoeften en verwachtingen die werden gedeeld tijdens de verschillende brainstormingsessies, aangevuld met eventuele actiepunten.

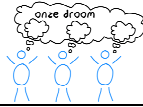
Vooraleer over te gaan tot de essentie van dit rapport wens ik eerst en vooral alle deelnemers te bedanken die hebben meegewerkt aan deze sessies.

Ik wens u te bedanken voor uw talrijke aanwezigheid en uw constructieve bijdrage. Dit geeft mij het belangrijke signaal dat, anno 2015, de klanten van het SSGPI nog steeds op een actieve manier willen meedenken en meewerken aan de uitdagingen waar het SSGPI op korte termijn voor staat.

Mede dankzij uw bijdrage kan ik de koers van het SSGPI blijven afstemmen op de noden van de klanten en zal ik, samen met mijn medewerkers, alles in staat stellen om van het project 'loonmotor 2017' een succesverhaal te maken.

Nogmaals dank!

Isabelle Corradin
Directeur a.i. SSGPI



2. Voorstelling van het SSGPI

2.1 Missie

De opdrachten van het Secretariaat van de Geïntegreerde Politie, gestructureerd op twee niveaus (SSGPI) zijn wettelijk vastgelegd. Deze opdrachten vormen de kerntaak, het bestaansrecht van het SSGPI en zijn opgenomen in artikel 149octies van de Wet op de Geïntegreerde Politie, gestructureerd op twee niveaus.

Het gaat over de volgende opdrachten:

- instaan voor de correcte toepassing van het statuut op alle personeelsleden;
- het meedelen van het resultaat van de berekeningen en de overbrenging van de betalingsstukken nodig om tijdig de wedden, de aanverwante rechten en de fiscale en sociale inhoudingen aan de rechthebbenden te kunnen betalen;
- het beheer van de geschillen betreffende de terugvordering van de onverschuldigde betalingen, de loonbeslagen en loonoverdrachten, overeenkomstig het door elke werkgever gekozen model van decentrale werking van de loonmotor;
- het bijhouden van een kopie van het weddedossier betreffende elk bezoldigd personeelslid;
- een algemene informatieopdracht;
- instaan voor de verdere verwerking van de door de federale politie of de politiezones verstrekte gegevens, overeenkomstig het door elke werkgever gekozen model van decentrale werking van de loonmotor;
- de berekening van de wedden en de aanverwante rechten van de personeelsleden van de politiediensten;
- de berekening van de wettelijke en de reglementaire inhoudingen en bijdragen;
- het vervullen van de sociale en fiscale aangifteverplichtingen en de indiening bij de bevoegde instanties;
- het opstellen van de boekhoudkundige stukken, van de betalingsstukken en van de nodige verantwoordingsstukken.

2.2 Visie

Aangezien het SSGPI haar werkzaamheden hoofdzakelijk uitoefent ten behoeve van de 192 politiezones en de federale politie werd in de zomer van 2008 een bevraging georganiseerd van de beoogde doelgroepen met als voornaamste doelstelling na te gaan in welke mate het SSGPI voldeed aan de behoeften van de lokale en federale politie bij het invullen van haar kerntaak als 'sociaal secretariaat'.

Op basis van de resultaten van deze bevraging en de herhaling van dit initiatief in 2013 werden een aantal lange termijn doelstellingen geformuleerd die als volgt kunnen worden samengevat:

- het SSGPI wil een klantgerichte organisatie zijn die in staat is om op vlak van dienstverlening te concurreren met vergelijkbare privé-bedrijven (toepassen van de principes van het accountmanagement met oog op tevreden klanten);
- het SSGPI wil zich op een professionele manier organiseren en garant staan voor een kwaliteitsvolle dienstverlening (risicobeheersing, training en opleiding, kennis en expertise, ...);
- het SSGPI heeft oog voor innovatie (verdere automatisering, professionalisering van de toepassingen, ...);
- het SSGPI wenst te beschikken over gemotiveerde en goed ontwikkelde medewerkers (zelfontwikkeling, opvolging, relatiebeheer, ...);
- het SSGPI heeft oog voor duurzaamheid (telewerk, paperless werken, ...).

2.3 Organisatiemodel

Om deze doelstellingen te realiseren heeft het SSGPI verschillende initiatieven genomen. Eén van de meest ingrijpende was ongetwijfeld de ontwikkeling van een nieuw organisatiemodel dat werd uitgerold in maart 2010.

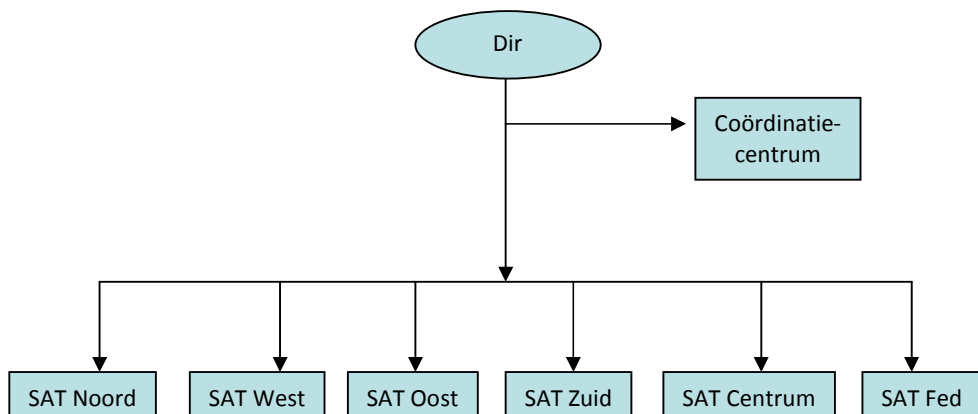
Er werd gekozen voor een organisatiemodel dat de lange termijn doelstellingen ondersteunt en bijdraagt tot het realiseren ervan. Bovendien laat het model transversaliteit toe.

De verschillende entiteiten van het SSGPI werden gevormd vanuit een functioneel perspectief en vanuit een bundeling aan noodzakelijke competenties, waarbij het model 'an sich' een duidelijke toegevoegde waarde voor de klant genereert en de noodzakelijke continuïteit waarborgt.



Het model bestaat uit één centrale en een aantal decentrale entiteiten, waarbij de centrale entiteit het coördinatiecentrum behelst en de (nu nog) 6 satellieten centraal of decentraal geïmplementeerd werden.

Vanaf januari 2016 zullen de dossiers van de federale satelliet verdeeld worden over de 5 overige satellieten. Deze wijziging heeft als voornaamste doelstelling het dossierbeheer en de aangeboden dienstverlening te uniformiseren.



Deze benaderingswijze biedt een aantal opportuniteiten in relatie tot de vooropgestelde lange termijn doelstellingen:

- integrale dossierbehandeling (één aanspreekpunt per werkgever);
- een transparante samenwerkingsrelatie met de 192 politiezones en de federale politie;
- een fysiek nauwere samenwerking tussen SSGPI en de lokale en federale politie;
- het verzekeren en onderhouden van up-to-date expertise en uniforme kennisdeling;
- bewerkstelligen van een functiescheiding tussen de signaalfunctie enerzijds en de dossierbehandeling anderzijds;
- maximaal kosteneffectief werken.

Vanuit de wettelijke opdrachten, de lange termijn doelstellingen en het nieuwe organisatiemodel wil SSGPI de volgende functies waarborgen:

- de relatie- en dossierbehandeling met de politiezones en de federale politie;
- een signaalfunctie;
- zorgen voor de aanwezigheid van kennis en expertise;
- werken op communicatie;
- instaan voor rapportage;
- oprichten en onderhouden van een ICT-cel;
- waarborgen van interne ondersteuning.



3. *Reden van het initiatief*

3.1 *Situatie*

Sinds 1 april 2001 staat het SSGPI in voor de loonverwerking van de personeelsleden van de Geïntegreerde Politie. Sinds diezelfde datum kon het SSGPI beroep doen op de loonmotor van de Centrale Dienst der Vaste Uitgaven (CDVU) van de FOD Financiën voor de eigenlijke loonberekening.

De vaststelling dat de loonmotor CDVU een verouderde loonberekeningstoepassing was die niet afgestemd was op de behoeften en de verwachtingen van de lokale en de federale politie, heeft in 2006 geleid tot de aankoop van een nieuwe loonmotor. Deze nieuwe loonmotor kreeg de naam 'Themis' en werd geïmplementeerd op het niveau van het SSGPI.

Sinds 1 januari 2010 maakt het SSGPI gebruik van de loonmotor Themis voor de berekening van de lonen van de personeelsleden van de Geïntegreerde Politie. Echter, het contract Themis heeft slechts een beperkte geldigheidsduur en loopt af 2017.

In 2017 zal het SSGPI dus opnieuw voor een belangrijke uitdaging staan: zorgen voor continuïteit in de loonberekening door tijdig over een toepassing te beschikken die minimaal de functionaliteiten van de huidige loonmotor waarborgt.

3.2 *Doelstelling*

Het SSGPI wenst zich ook in 2017 te kunnen profileren als een klantgerichte en professionele organisatie. Om die reden werd nu reeds het initiatief genomen om op nationaal niveau de 3 belangrijkste eerstelijnsdoelgroepen van het SSGPI (zijnde de HRM-verantwoordelijken, de financieel verantwoordelijken en de overheden) een stem te geven in dit project door hen te bevragen over de huidige en toekomstige functionaliteiten van de loonmotor, evenals de huidige en toekomstige dienstverlening van het SSGPI.

Door de organisatie van brainstormingsessies met de verschillende vertegenwoordigers van de lokale en de federale politie wil het SSGPI:

- in eerste instantie informatie verzamelen over de reële behoeften en verwachtingen;
- een balans vinden tussen de verschillende belangen;
- de gemeenschappelijke behoeften in de mate van het mogelijke verwerken in het lastenboek 'loonmotor' en hiermee rekening houden bij de verdere ontwikkeling van de dienstverlening van het SSGPI;
- de loonmotor 2017 maximaal afstemmen op deze noden en behoeften.

3.3 *Yume¹*

Voor dit project kozen wij voor de naam 'Yume', het Japanse woord voor dromen. Het SSGPI wil immers samen met haar medewerkers en klanten 'dromen' over de dienstverlening van het SSGPI en de functionaliteiten van de loonmotor.

We hebben bewust gekozen om te 'dromen' omdat dit toch een aantal voordelen heeft:

- dromen laat toe om 'out of the box' te denken;
- dromen werkt creativiteit in de hand;
- het laat toe om na te denken zonder rekening te moeten houden met eventuele financiële, praktische, menselijke, ... beperkingen;
- dromen met oog op innovatie;
- nadenken met oog op verbetering van het bestaande;
- iedereen de kans geven om zijn visie/droom te delen (in de hoop om tot één gedeeld concept te komen, iets wat elke deelnemer bindt).

¹ Dit concept werd ontleend bij de FOD Sociale Zekerheid.



4. Lokale politie

4.1 Doelgroepen en methodologie

Bij de organisatie van de YUME-sessie hebben we het onderscheid gemaakt tussen 3 doelgroepen: de HRM-verantwoordelijken, de financieel verantwoordelijken en de bevoegde overheden.

Onze overtuiging was immers dat de behoeften en verwachtingen sterk konden verschillen per doelgroep.

4.1.1 HRM-verantwoordelijken

Het uitgangspunt voor de YUME-sessie met de HRM-verantwoordelijken was om te brainstormen in kleine groepjes. Er werd gekozen om te brainstormen aan de hand van een mind map. Een mind map is een tool om gedachten en ideeën op een creatieve manier te structureren.

Er werd gewerkt rond 2 thema's: loonmotor en dienstverlening. De HRM-verantwoordelijken werden verdeeld in groepjes van 5 à 8 personen en werden gevraagd om per thema gedurende een half uur alle gedachten en associaties op te schrijven en deze verder te detailleren naar subgedachten en subassociaties.

Vervolgens werd aan de verschillende groepjes gevraagd om het resultaat van hun brainstorming voor te stellen aan de collega's. De sessies werden begeleid door de bevoegde satellietverantwoordelijken.

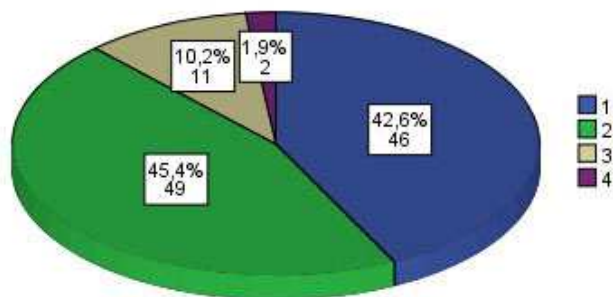
Via de mind map wensten wij voor de vermelde thema's zicht te krijgen op:

- de mogelijke verbeterpunten;
- de sterkten en de zwakten;
- eventuele suggesties of alternatieve mogelijkheden;
- de verandering of verbetering die beoogd werd.

Hierbij vindt u een overzicht van de vertegenwoordiging van HRM-verantwoordelijken aan de YUME-sessies²:

Doelgroep	Aantal werkgevers	Aantal deelnemers	% vertegenwoordigd
HRM N	62	103	54
HRM F	40	68	55,6
HRM Bxl	5	14	83,3
TOTAAL	108	185	56,2

Als we kijken naar het aantal HRM-verantwoordelijken per zone, bekomen we het volgende resultaat:



- 42,6%: 1 medewerker per zone
- 45,4%: 2 medewerkers per zone
- 10,2%: 3 medewerkers per zone
- 1,9%: 4 medewerkers per zone

² Voor de bepaling van de gegevens inzake vertegenwoordiging is uitgegaan van een totaliteit van 193 werkgevers: 114 Nederlandstalige politiezones, 72 Franstalige politiezones, 6 Brusselse politiezones en de federale politie.

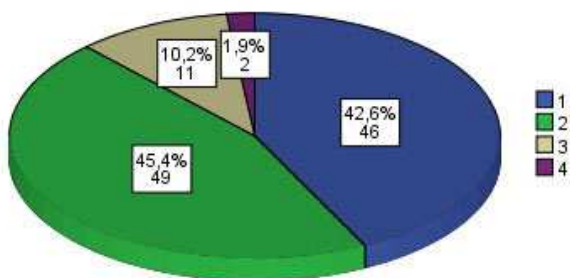


4.1.2 Financieel verantwoordelijken

Het uitgangspunt voor de YUME-sessie met de financieel verantwoordelijken was een traditionele brainstorm met als doel indrukken en ideeën te verzamelen over voorafbepaalde topics.

De aanwezige financieel verantwoordelijken werden in groepjes van 5 à 8 personen verdeeld en er werd hen gevraagd om gedurende een kwartier ideeën op te roepen over de volgende thema's: output, bedrijfsvoorheffing en fiscaliteit, dienstverlening en nieuwe loonmotor. Het resultaat van de brainstorming werd genoteerd en achteraf in groep besproken en kritisch geëvalueerd.

De brainstormoefening werd ingeleid door de bevoegde satellietverantwoordelijke en begeleid door een boekhouder van het SSGPI.



Via deze meer traditionele manier van brainstormen wilden wij:

- zicht krijgen op de verbeterpunten en de actuele sterkten;
- inzicht krijgen in de beperkingen en de noden;
- dat best practises werden gedeeld;
- kennis vergaren over bestaande toepassingen en mogelijkheden op het niveau van andere openbare besturen (gemeenten en OCMW's);
- peilen naar de actuele klantentevredenheid.

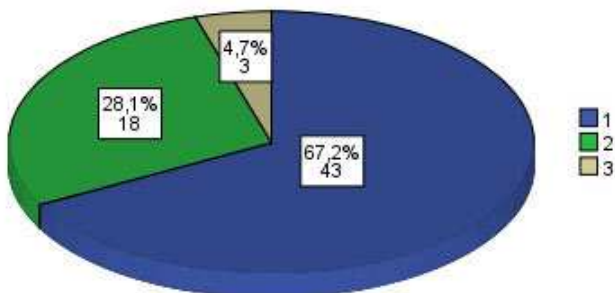
Hierbij vindt u een overzicht van de vertegenwoordiging van financieel verantwoordelijken aan de YUME-sessies³:

Doelgroep	Aantal werkgevers	Aantal deelnemers	% vertegenwoordigd
Fin N	35	46	30,7
Fin F	23	31	31,9
Fin Bxl	6	11	100
TOTAAL	64	88	33,3

³ Voor de bepaling van de gegevens inzake vertegenwoordiging is uitgegaan van een totaliteit van 193 werkgevers: 114 Nederlandstalige politiezones, 72 Franstalige politiezones, 6 Brusselse politiezones en de federale politie.



Als we kijken naar het aantal financieel verantwoordelijken per zone, bekomen we het volgende resultaat:



- 67,2%: 1 medewerker per zone
- 28,1%: 2 medewerkers per zone
- 4,7%: 3 medewerkers per zone

4.1.3 Korpschef (of zijn vertegenwoordiger)

De Franstalige korpschefs werden op 24 juni uitgenodigd in Brussel en de Nederlandstalige op 30 juni. Oorspronkelijk hadden wij het idee om op deze dagen feedback te geven van de resultaten van de sessies met de HRM- en financieel verantwoordelijken.

Aangezien wij enigszins verrast waren door het aantal inschrijvingen – dat wij hebben gezien als een duidelijk signaal dat de actuele verantwoordelijken van de politiezones grote betrokkenheid tonen bij het verhaal van de loonmotor - hebben wij op het laatste moment beslist om de inhoud van de sessies aan te passen.

Dit initiatief was voor ons immers de ideale gelegenheid om de korpschefs rechtstreeks te bevragen over hun ervaring met de bestaande functionaliteiten van de loonmotor en de dienstverlening van het SSGPI.

Aan de korpschefs werd gevraagd om in groepjes van 5 à 8 personen van gedachten te wisselen over de volgende vragen:

- Welke verwachtingen heeft een korpschef ten aanzien van zijn sociaal secretariaat (op het vlak van dienstverlening, samenwerking, ...)?
- Welke verwachtingen heeft een korpschef ten aanzien van een loonmotor (op vlak van de resultaten, output, rapportage, ...)?

De resultaten van deze denkoefening werden vervolgens voorgesteld voor de groep. Tijdens de sessies waren de bevoegde satellietverantwoordelijken en de directeur aanwezig.

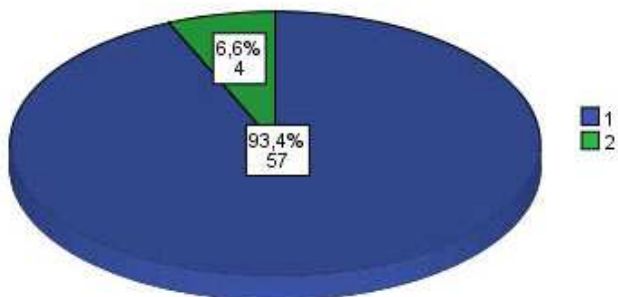
Hierbij vindt u een overzicht van de vertegenwoordiging van de korpschef aan de YUME-sessies⁴:

Doelgroep	Aantal werkgevers	Aantal deelnemers	% vertegenwoordigd
KCH N	43	45	37,7
KCH F	14	17	19,4
KCH Bxl	4	3	66,7
TOTAAL	61	65	31,8

⁴ Idem

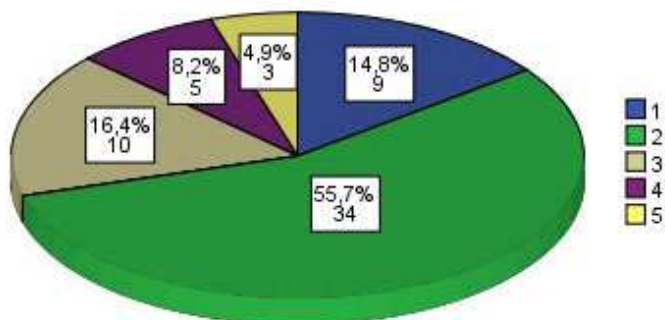


Als we kijken naar het aantal korpschefs of het aantal afgevaardigden van de korpschef, bekomen we het volgende resultaat:



- 93,4%: 1 medewerker per zone
- 6,6%: 2 medewerkers per zone

De verdeling van de mandaten van de zones ziet er als volgt uit:



- 14,8%: mandaat categorie 1
- 55,7%: mandaat categorie 2
- 16,4%: mandaat categorie 3
- 8,2%: mandaat categorie 4
- 4,9%: mandaat categorie 5



4.2 Toelichting van de resultaten

In wat volgt vindt u, per doelgroep, een overzicht van de uitdagingen waar het SSGPI de komende jaren voor staat volgens de bevroegde doelgroepen.

4.2.1 HRM-verantwoordelijken

4.2.1.1 Loonmotor

Uitdaging 1: De nieuwe loonmotor koppelen aan een personeelsbeheerssysteem, FINDOC, begrotingsmodule, simulatiemodule, Zorgen voor 1 geïntegreerde toepassing	
	- zorgen voor 1 geïntegreerde toepassing die toegankelijk is via 1 login - vermijden van dubbele input - werken met formulieren tot een minimum herleiden - zorgen voor een transparante en eenvoudige input - zorgen voor ingebouwde controles en warnings - zicht op alle incidenten, ook die zonder rechtstreekse geldelijke gevolgen - automatische telling van de incidenten - E-dossier (gegevens worden rechtstreeks ingelezen en blijven beschikbaar en toegankelijk) - alle gegevens visualiseren (vanaf 2001) - toegang tot de gegevens van de personeelsleden die gedetacheerd zijn - professionaliseren van de begrotingsmodule - zorgen voor meer toegangen
Uitdaging 2: De gegevens in de achterliggende tabellen exploiteerbaar maken	
	- alle bestaande rapporten integreren in de loonmotor en downloadbaar maken vanuit de loonmotor - mogelijkheid om zelf de loonmotor te bevragen via query's - schuldbrieven en attesten rechtstreeks downloaden vanuit de loonmotor - ad hoc overzichtlijsten van de wijzigingen die werden uitgevoerd
Uitdaging 3: Opleiding verder uitwerken en voorzien in een voldoende groot aanbod	
	- toegang tot de loonmotor niet koppelen aan de voorwaarde van het volgen van opleiding - de opleiding organiseren op het niveau van de satelliet - zorgen voor een regelmatig opleidingsaanbod - aanbieden van een opleidingstraject: basisopleiding gevolgd door updates en themagebonden sessies - opleiding van nieuwe personeelsleden personeelsdienst en financiën
Uitdaging 4: Beheer van de schulden	
	- zorgen voor een automatische verwerking van de tegenboekingen in de boekhouding - duidelijke overzichten van de status van de schulden - vereenvoudigen van de terugbetalingsprocedures - automatisch inhouden van schulden naar aanleiding van vooraf geplande afwezigheden (cfr staking) - duidelijk visualiseren van de aard van de herberekening - schuldbrieven sneller aanleveren
Uitdaging 5: Loonfiches herwerken	
	- zorgen dat de informatieve gegevens op de loonfiche correct zijn - herberekeningen duidelijker weergeven - zorgen dat afwezige personeelsleden toegang hebben tot hun loonfiches
Uitdaging 6: Beperken van de herberekeningen	
	- systematischer gebruik urgentieruns - werken met latere afsluitdata - afschaffen van het stelsel van voorafbetaalden - vermijden van herberekeningen voor personeelsleden die uit dienst zijn - niet berekenen van afrondingsverschillen - geen herberekeningen bedrijfsvoorheffing voor fiscaal afgesloten jaren
Uitdaging 7: Behouden wat goed is	
	- differentiatie model decentrale werking: Base, Light en Full - opvolging van de verwerking van de overgemaakte stukken - transparantie van loonmotor: alle gegevens zijn beschikbaar en kunnen geconsulteerd worden



4.2.1.2 Dienstverlening

Uitdaging 1: Bereikbaarheid	
	- zorgen dat de medewerkers die thuis werken ook bereikbaar zijn
	- telefonische bereikbaarheid in de namiddag zou een pluspunt zijn
	- inbelprocedure efficiënter maken: keuzemenu doorlopen duurt lang
Uitdaging 2: Opvolging is nog voor verbetering vatbaar	
	- communiceren van de resultaten van de berekeningen BAI
	- werkinstructies à jour houden
	- regelmatige feedback over de dossiers die niet onmiddellijk afgehandeld kunnen worden
	- betere opvolging van wijzigingen waarvan de begindatum in de toekomst ligt
	- timingen vastleggen voor afhandeling van vragen en stukken
	- dienstverlening op vlak van toekenning toegangen en paswoorden verbeteren
Uitdaging 3: Herdefiniëren van de bevoegdheden van het SSGPI	
	- interpretatie geldelijk statuut overhevelen naar het SSGPI opdat we snellere en meer coherente antwoorden hebben
	- SSGPI als invalspunt voor vragen aan de federale politie (SSGPI als 'accountmanager')
	- eindverantwoordelijkheid inzake Capelo overdragen aan het SSGPI
	- bevoegdheid aangifte RSVZ overhevelen naar het SSGPI
Uitdaging 4: Werken op informatiedoorstroming en ondersteuning	
	- zorgen voor rechtstreekse contactpunten voor de Light en Full zones in de namiddag
	- zorgen voor informatiedoorstroming naar de Light en Full zones
	- zorgen voor een continu opleidingsaanbod: geldelijk statuut, administratief statuut, loonmotor, ...
	- organiseren van regelmatige plaatsbezoeken door de zoneverantwoordelijke (6-maandelijks)
	- ontwikkelen van een online forum (online overlegplatform, gemodereerd door SSGPI)
	- ondersteuning op vlak van de toepassing van de sociale wetgeving
	- ter beschikking stellen van blancodocumenten (collegebesluiten, raadsbesluiten, ontslagbrieven, ...)
	- overname taken BAI door satellieten
	- zorgen voor continuïteit in de ondersteuning van de begrotingsmodule
Uitdaging 5: Behouden wat goed is	
	- sociaal secretariaat met kennis van het politiestatuut
	- organisatie met een centraal niveau en decentrale satellieten
	- mogelijkheid om een keuze te maken op het niveau van de dienstverlening (Base, Light, Full)
	- SSGPI als back-up voor de personeelsdienst van de zones
	- werken met vaste contactpersonen
	- relatie met de vaste contactpersonen
	- SSGPI is geen aanspreekpunt voor individuele personeelsleden met vragen
	- behoud van de huidige dienstverlening
	- deskundigheid, expertise is aanwezig
	- oplossend vermogen satellieten
	- pro-actieve werking
	- persoonlijke aanpak
	- positieve, dienstverlenende ingesteldheid
	- staan open voor verbetervoorstellen
	- hulpvaardig
	- adviserende rol
	- (dubbele) controle van geseinde rechten, antwoorden en loonberekening
	- betrouwbare informatie (geloofwaardigheid)
	- antwoorden volgen snel, zowel telefonisch als per mail
	- goede bereikbaarheid
	- website
	- maandelijkse communicatie (uit breiden met best practices en beschikbaar stellen via de website of mail)
	- systematisch versturen van ontvangstbevestigingen via mail



4.2.2 Financieel verantwoordelijken

4.2.2.1 Output

Uitdaging 1: Verbetering van de bestaande bestanden	
	- verduidelijkingen van de bestandsnamen en de omschrijvingen van de velden
	- reden van de herberekeningen vermelden
	- eentalige bestanden
	- zorgen voor een automatisch ingestelde filter
	- inhoud van de bestanden afstemmen op de doelgroep
	- slechts 1 PAYE-bestand aanleveren (bij voorkeur TH.PAYE 2)
	- manuele aanpassingen in SEPE-bestand mogelijk maken
	- zorgen voor aansluiting tussen de boeking van de lonen en de sociale aangifte (DIBISS-factuur)
	- BLLC-bestand linken aan het TH.PAYE-bestand
	- zorgen voor 1 geïntegreerde output (nu: onderscheid CDVU – Themis)
	- zorgen voor overeenstemming tussen de verschillende bestanden
Uitdaging 2: Gegevens beschikbaar stellen op 1 platform	
	- alle data beschikbaar maken op 1 forum
	- forum uitbreiden met modules, communicaties, briefwisseling, ...
	- mogelijkheid om zelf rapporten te definiëren en op te vragen
	- zorgen voor voldoende licenties
Uitdaging 3: Optimaliseren FINDOC	
	- gegevens chronologisch en thematisch weergeven
	- boomstructuur voorzien (in archief)
	- zorgen voor voldoende licenties
	- onderscheid maken tussen financiële info en info HRM
Uitdaging 4: Optimaliseren begrotingsmodule	
	- vermijden dat begrotingsmodule overbudgettering in de hand werkt
	- gebruiksvriendelijker maken
	- toepassing professionaliseren
	- mogelijkheid om gegevens per categorie van personeelsleden te consulteren
	- voorzien van kostprijsberekeningen
Uitdaging 5: Rapporten zelf instelbaar maken (querymodule)	
	- op vraag aanleveren van bestanden
Uitdaging 6: Behouden wat goed is	
	- gratis ter beschikking stellen van de toepassing en output
	- aanlevering van de bestanden in verschillende formaten (xls en xml)
	- timing aanlevering bestanden
	- aangeleverde informatie is voldoende

4.2.2.2 Bedrijfsvoorheffing en fiscaliteit

Uitdaging 1: Bedrijfsvoorheffing	
	- nood aan betere rapportage als de aangifte dient te gebeuren door de bijzondere rekenplichtige
	- indien mogelijk: aangifte en storting bedrijfsvoorheffing door SSGPI (via online tool)
	- zorgen voor een automatische link naar FINPROF (link tussen bestanden en aangifte)
	- zorgen voor een automatische vergelijking 274 - 325
	- vermijden herberekeningen op voorgaande jaren (1 afsluitdatum voor Belcotax)
	- codes 10, 12, 18, ... zijn verwarrend en werken foutieve aangiften in de hand → aard preciseren
	- jaaroverzichten per kwartaal aanleveren



Uitdaging 2: Fiscaliteit	
	- fiscaal attest 281.25 aanleveren NA terugbetaling schuld
	- fiscale fiches per post verzenden voor personeelsleden die langdurig afwezig zijn
	- mogelijkheid om fiscale fiches aan te leveren voor privé-personen
	- niet meer werken met voorgaande dienstjaren
	- betaling wedde op 31 december in plaats van 2 januari
Uitdaging 3: Behouden wat goed is	
	- jaaroverzichten aangiften
	- tijdige aanlevering van de fiscale fiches voor de personeelsleden
	- fiscale fiches worden automatisch opgeladen in tax-on-web
	- de eventuele verschillen kunnen steeds verklaard worden door SSGPI
	- brief met toelichting over de verschillen 274 - 325

4.2.2.3 *Dienstverlening*

Uitdaging 1: Uitbreiden van de ondersteuning	
	- voorzien in een basisopleiding en regelmatige opfrissings- en opvolg cursussen
	- zorgen voor specifieke communicaties ten behoeve van de financiële diensten
	- zorgen voor een juridische cel voor vragen
	- zorgen voor een specifiek opleidingsaanbod voor de HRM-medewerkers
	- maandelijkse communicatie meesturen met de definitieve run
	- meer communiceren over de beschikbare toepassingen (functionaliteiten zijn niet altijd gekend)
	- zorgen voor overleg met de softwarehuizen
	- handleiding FINPROF aanpassen op basis van nieuwe printscreens
	- aanspreekpunt voorzien per satelliet
	- informatie over wijzigingen
Uitdaging 2: Uitbreiding van de rapportagemogelijkheden	
	- automatisering en vereenvoudiging van TH.REPORT (zorgen voor maandelijkse automatische update)
	- managementrapporten ten behoeve van korpschefs, burgemeesters en mandatarissen
	- schuldbrieven rechtstreeks downloaden vanuit de beschikbare tool
	- controlelijst die aantoont dat elk personeelslid een betaling ontvangen heeft
	- zorgen voor controlerapporten die de overeenstemming tussen het personeelsbeheerssysteem en de loonmotor aantoont
	- voorzien van voortgangsrapportering
Uitdaging 3: Uitbreiden van de bereikbaarheid	
	- telefonische bereikbaarheid in de namiddag zou een pluspunt zijn
Uitdaging 4: Behouden wat goed is	
	- aanlevering tool voor begroting
	- dienstverlening is gratis
	- helpdesk biedt goede, correcte ondersteuning en is goed bereikbaar
	- ontvangstbevestiging per verzonden mail
	- archief in FINDOC behouden
	- maandelijkse communicaties



4.2.2.4 Nieuwe loonmotor

Uitdaging 1: Herberekeningen vermijden	
	- nood aan latere afsluitdatum
	- herberekeningen voorspelbaarder maken zodat ze ingecalculiseerd kunnen worden in de begroting
	- vermijden van bruto-terugvorderingen
	- geen herberekeningsverschillen visualiseren naar aanleiding van afrondingen
Uitdaging 2: Verbeteren beheer schulden	
	- ervoor zorgen dat schuldbeheer beter kan opgevolgd worden
	- terugbetalingsprocedure vereenvoudigen
	- snellere aanlevering schuldbrieven
	- aangetekend verzenden schuldbrieven met oog op stuiting verjaring
	- betere opvolging van de schuldactivaties door het SSGPI
	- filter op nieuwe schulden
	- in het PAYE-bestand het kenmerk van de schuld hernemen
	- overzichtspagina's per persoon
	- compensaties voorzien tussen positieve en negatieve bedragen
Uitdaging 3: Bureaucratie beperken – zorgen voor een flexibele toepassing	
	- wijziging economische codes sneller doorvoeren in de bestanden
	- zorgen dat nieuwe regelgeving vlot geïntegreerd kan worden (bv. voordelen alle aard)
	- boeken op 12 in plaats van 13 maanden
Uitdaging 4: Loonmotor koppelen aan andere tools en toepassingen	
	- TH.REPORT integreren in loonmotor
	- begrotingsmodule integreren in de loonmotor
	- FINDOC integreren in de loonmotor
	- simulatiemodule integreren in de loonmotor
	- zorgen dat bijzondere rekenplichtige ook toegang heeft tot de HRM-gegevens
Uitdaging 5: Anticiperen op nieuwigheden	
	- aanpassing boekhouding naar Vlaams model (BBC-boekhouding)
	- voorzien van meerjarenplanning in de begrotingsmodule
	- publicatiedatum PLP vervroegen
Uitdaging 6: Behouden wat goed is	
	- de loonmotor wordt gratis ter beschikking gesteld
	- functionele codes blijven voorzien



4.2.3 Korpschef (of zijn vertegenwoordiger)

4.2.3.1 Welke verwachtingen heeft de korpschef ten aanzien van een sociaal secretariaat?

Uitdaging 1: Behoud neutraliteit/onafhankelijkheid SSGPI	
	- eigen stuurorgaan
	- geen deel uitmakend van federale politie
	- onder de rechtstreekse bevoegdheid van BiZa
Uitdaging 2: Respecteren van de timingen	
	- timingen inzake sociale en fiscale aangifteverplichtingen
Uitdaging 3: Signaalfunctie	
	- lijsten begunstigten baremische bevorderingen
	- controle tellers afwezigheden
Uitdaging 4: Ondersteuning	
	- werken met vaste contactpersonen
	- beschikbaarheid van een 'problem solver'
	- werken wederzijds vertrouwen
	- behoud huidig niveau dienstverlening
	- op regelmatige basis opleidingen voorzien
	- ondersteuning op het vlak van het juridische statuut
	- databank met FAQ's, best practices, ...
	- Aanmaak en terbeschikkingstelling van een document dat het dienstenaanbod van het SSGPI herneemt
	- Berekening en storting van de bedrijfsvoorheffing door het SSGPI
Uitdaging 5: Aanleveren van strategische beleidsmiddelen	
	- financiële auditing
	- BBC-boekhouding
Uitdaging 6: Transparante communicatie	
	- communicatie over de verschillende modellen van decentrale werking
	- duidelijk overzicht van de stukken waarover het SSGPI dient te beschikken
	- duidelijke en correcte loonfiches



4.2.3.2 Welke verwachtingen heeft een korpschef ten aanzien van een loonmotor?

Uitdaging 1: Exploiteerbaarheid van de gegevens	
	- loonmotor als managementstool
	- mogelijkheden tot benchmarking met andere politiezones
	- exploiteerbaarheid van de gegevens naar de diverse boekhoudpakketten
	- exporteerbaarheid van de gegevens naar PDOS
	- exporteerbaarheids van de gegevens naar Dimona
	- rechtstreeks opvragen gegevens arbeidsongevallen vanuit de loonmotor
	- moet op een makkelijke en snelle manier gebeuren met een gegarandeerd resultaat (duurzaamheid van de dienst)
	- mogelijkheid om de automatische compensatie te kunnen gebruiken
Uitdaging 2: Digitalisering van de gegevensstroom	
	- formulieren op website verder digitaliseren
	- online vatting van wijzigingen
	- digitaliseren papierstroom in het raam van arbeidsongevallen (inkomstenderving)
	- elektronische uitwisseling van gegevens
	- outputgegevens ter beschikking stellen vanuit de loonmotor
	- koppeling met het personeelsbeheerssysteem
	- tool voor opvolging van de variabele prestaties
	- zorgen voor transparante en leesbare outputgegevens
	- integratie van het team dat zich bezig houdt met GALOP binnen het SSGPI/ ontwikkeling van GALOP via een betere samenwerking van het SSGPI
Uitdaging 3: Uitgewerkte begrotingstool	
	- begrotingstool integreren in de loonmotor
	- uitvoeren van kostprijsberekeningen
	- kostprijsberekeningen koppelen aan tijds- en activiteitenrapporten uit het personeelsbeheerssysteem
	- kostprijs basisfunctionaliteiten
	- correct gebruik van de ARPC-codes
	- prognose/simulatie meerjarenplanning
	- statistische informatie omtrent de personeelskost (standopgave)
	- verfijnen van de mogelijkheden en de gegevens
Uitdaging 4: Last minute wijzigingen kunnen doorvoeren	
	- wijzigingen kunnen aanbrengen tot aan de afsluitdatum
	- kort op de bal kunnen spelen – herberekeningen vermijden
	- latere afsluitdatum mod9bis en loonmotor



5. Federale politie

5.1 Doelgroepen en methodologie

Wat betreft de werkwijze die gehanteerd werd voor de sessie met de leden van de federale politie, kan gesteld worden dat deze gelijkaardig aan de lokale politie verliep. Hier werden twee verschillende sessies georganiseerd waar de HRM en de financieel verantwoordelijken beiden werden uitgenodigd.

5.2 Toelichting van de resultaten

In tegenstelling tot voor de lokale politie hebben we ervoor geopteerd, gezien het geringe aantal deelnemers, om alle feedback te bundelen onder één geheel. Onderstaand wordt besproken wat er voor de federale politie in eerste instantie voor verbetering vatbaar is. Ten tweede wordt tevens gekeken naar wat behouden kan worden. We bekijken dit alles op basis van drie grote thema's die tevens aan bod kwamen bij de lokale politie.

5.2.1 (Nieuwe) loonmotor

Uitdaging 1: De nieuwe loonmotor koppelen aan een personeelsbeheersysteem, begrotingsmodule, simulatiemodule, Zorgen voor 1 geïntegreerde toepassing	
	- Link leggen tussen de loonmotor wat betreft personeelsbeheer; • Afwezigheden • Evaluaties • Rekrutering • Opleidingen – brevetten • Carrièrebeheer
	- Link leggen tussen GALOP, Themis, PRP2,... waardoor een eenmalige opvoer nodig is in één gemeenschappelijke databank
	- De budgettaire module in Themis integreren
Uitdaging 2: Bevorderen van de toegankelijkheid van de loonmotor, in elke betekenis van het woord	
	- Toegang geven aan de HRM-verantwoordelijken van de federale politie zoals voor de lokale politie voorzien is - De loonmotor moet intuïtiever gebruikt kunnen worden - Vermijden van een dubbele opvoer - Toelaten van meer flexibiliteit voor aanpassingen op maat - Aantal geopende tabbladen mag geen conflicten veroorzaken in de loonmotor
Uitdaging 3: Opzetten van een automatische compensatie in de loonmotor (cfr. CDVU)	
Uitdaging 4: Behouden wat goed is	
	- De hoge betrouwbaarheid mbt de opvoer, desondanks het feit dat dit deels manueel uitgevoerd wordt



5.2.2 Dienstverlening

Uitdaging 1: Uitbreiden van de ondersteuning
- De FAQ en de werkinstructies dienen ter beschikking worden gesteld in hetzelfde programma
- Verder investeren in het automatiseren van de formulieren
- Investeren in het ontwikkelen van procedures voor het beheer en het doorsturen van formulieren
- Opstellen van een FAQ
Uitdaging 2: Duidelijkheid scheppen in het aanbod van SSGPI
- Opstellen van een producten- en dienstencatalogus
- Duidelijk communiceren rond de middelen die SSGPI reeds ter beschikking heeft voor zijn klanten
- Duidelijkheid scheppen bij 'wie men voor wat' terecht kan en 'wie welke' verantwoordelijkheden draagt
Uitdaging 3: Uitbreiden van de bereikbaarheid
- Inbellen via het callcenter heeft zijn nadelen, rechtstreeks contact kan verbeterd worden
- Het moet voor bepaalde personen van de directie mogelijk zijn om rechtsreeks in te bellen op directe lijnen naar het SSGPI (ipv via het callcenter)
Uitdaging 4: Werken aan communicatie
- Brieven zijn technisch en dienen te worden vereenvoudigd
- Verhogen van de snelheid van het doorsturen van informatie tussen de verschillende diensten
- Vulgariseren van de gebruikte terminologie in de briefwisseling
- Om een betere opvolging van de dossiers te garanderen, dient er te worden opgevolgd wat de stand van zaken is van de dossiers, aan wie er een herinnering moet worden gestuurd indien nodig, ...
Uitdaging 5: Aanpassen van de afsluitdata voor de definitieve runs in functie van de verschillende werkgevers
Uitdaging 6: Behouden wat goed is
- Website up-to-date houden
- Klantengerichtheid bij mondelinge communicatie
- Elektronische formulieren en e-dossier
- Juridisch advies
- Opleidingen
- Callcenter
- Aanleveren van alle nodige informatie, desondanks de complexiteit van de materie
- Het geven van professionele antwoorden

5.2.3 Output

Uitdaging 1: Verbetering van de bestaande bestanden
- Ervoor zorgen dat de loonbonnen duidelijker leesbaar worden
Uitdaging 2: Budgetmodule
- Mogelijkheid bieden tot het simuleren van een hele groep in één keer (ipv individueel)
- Aanbieden van ondersteuning wat betreft het budget
Uitdaging 3: Behouden wat goed is
- Loonbonnen
- Attesten die afgeleverd worden
- Extraheren van de gegevens uit het systeem



6. Conclusie

6.1 Intro

"Tene quod bene" ... Een gezegde dat mooi samenvat wat wij geleerd hebben uit deze klantenbevraging. De vertegenwoordigers van de lokale en de federale politie zijn het er duidelijk over eens dat het SSGPI zoveel mogelijk moet "behouden wat goed is".

De Yume-sessies hebben aangetoond dat het SSGPI beschouwd wordt als een dienstverlenende instantie die beschikt over voldoende expertise en geloofwaardigheid om duurzame relaties op te bouwen met de contactpersonen op lokaal en federaal niveau.

Het werken met unieke aanspreekpunten, vaste dossierbeheerders en de mogelijkheid tot maatwerk worden als uitermate positief ervaren. Bovendien wordt de neutraliteit van onze diensten gewaardeerd, evenals de kosteloosheid van de aangeboden dienstverlening.

Aan de andere kant hebben de Yume-sessies ons ook geleerd waar de uitdagingen voor 2017 liggen. Net zoals alle andere diensten en organisaties moeten ook de politiezones en de federale politie hun middelen en financiën op een steeds efficiëntere manier besteden en beheren en is hierbij alle hulp welkom.

6.2 Bevindingen

In het kort komen de verwachtingen van de verschillende doelgroepen neer op de bevindingen die hieronder beschreven worden. We sluiten af met het stappenplan dat het SSGPI zal uitvoeren ten einde zo ver als mogelijk tegemoet te komen aan deze verwachtingen.

6.2.1 HRM-verantwoordelijken

Bij de HRM-verantwoordelijken ligt de focus vooral op de efficiëntie en het gebruiksgemak van de nieuwe loonmotor. Ze zouden hiertoe willen komen door de verschillende bestaande toepassingen (GALOP, FINDOC, begrotingsmodule,...) te centraliseren in één geïntegreerde module.

Wat de dienstverlening betreft, gaat hun aandacht eerder uit naar de doorstroom van informatie, zowel op het vlak van de ondersteuning (sociale wetgeving, blanco documenten, ...) als op het vlak van de bereikbaarheid (telefonische bereikbaarheid, vereenvoudigde inbelprocedure, ...)

6.2.2 Financieel verantwoordelijken

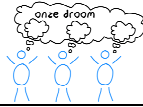
Net als de HRM-verantwoordelijken, hechten de financieel verantwoordelijken belang aan de gebruiksvriendelijke raadpleging en de centralisatie van de gegevens door deze beschikbaar te stellen op één platform (modules, boekhoudbestanden, communicaties, briefwisseling, data,...).

Daarenboven vinden zij de verbetering van de kwaliteit (inhoud afstemmen op doelgroep, ééntalige bestanden,...) en de kwantiteit (1 geïntegreerde output, 1 PAYE bestand,...) van de bestaande bestanden belangrijk.

Wat de dienstverlening betreft, ligt de nadruk vooral op de uitbreiding van de ondersteuning. We denken hierbij aan opleidingen, het uitwerken van handleidingen,... Aan de rapportagemogelijkheden (rechtstreeks downloaden van schuldbrieven, voortgangsrapportering, ...) en de bereikbaarheid wordt ook veel belang gehecht.

De nieuwe loonmotor ten slotte dient o.a. te voldoen aan de volgende voorwaarden:

- Vermijden van herberekeningen
- Verbeteren van het schuldenbeheer
- Snel 'change-management'



6.2.3 Korpschefs (of zijn vertegenwoordiger)/Directeur

Bij de korpschefs en de Directeurs ten slotte, ligt de focus vooral op beleidsmatige verbeteringen (behoud neutraliteit, financiële auditing,...).

Wat de loonmotor betreft, sluit hun visie aan bij deze van de HRM's en de financieel verantwoordelijken, i.e. integratie van de verschillende toepassingen in 1 centrale module,... De uitwerking van de begrotingsmodule en het deelnemen aan de stuurgroep zijn eveneens van belang voor deze doelgroep.

6.3 Engagement

Nu het SSGPI een overzicht heeft van de verwachtingen van de verschillende doelgroepen, zal ik samen met mijn medewerkers in de hiernavolgende weken en maanden overgaan tot een grondige analyse van de resultaten op basis van de haalbaarheid, de termijnen en de middelen. Een volgende stap bestaat uit het toekennen van concrete actiepunten aan de geopperde verwachtingen, opdat bepaald kan worden of deze in lijn liggen van de strategische doelstellingen.

De actiepunten die weerhouden worden, zullen hernomen worden in een actieplan waarna ze, in functie van hun prioriteit en de beschikbare middelen, uitgevoerd zullen worden. Het SSGPI zal ervoor zorgen dat er intern een vorm van 'monitoring' wordt opgezet die de vooropgestelde actiepunten zal opvolgen.

Wij verbinden er ons toe om op geregelde tijdstippen te communiceren over de voortgang van de uitvoering van het actieplan. Beide partijen hebben immers baat bij een grondige opvolging om de wederzijdse samenwerking te blijven stimuleren.