

Chambre des Représentants de Belgique

SESSION ORDINAIRE 1998-1999 (*)

18 NOVEMBRE 1998

PROJET DE BUDGET GENERAL DES DEPENSES

pour l'année budgétaire 1999

Ligne générale de politique
du Ministère des Finances (18)
pour l'année budgétaire 1999 (**)

§ 1. Les principales fonctions du Ministère des Finances

Les principales fonctions du Ministère des Finances sont au nombre de six :

— La juste et efficace perception de l'impôt qui incombe à l'Administration générale des impôts et aux différentes administrations fiscales qui en dépendent;

— La gestion de la dette publique fédérale qui relève de l'Administration de la Trésorerie;

— La gestion des relations financières et fiscales européennes et internationales qui relèvent de l'Administration de la Trésorerie et de l'Administration générale des impôts;

Voir :

- 1782 - 98 / 99 :

- N° 1 : Budget des dépenses.
- N°s 2 et 3 : Justifications.
- N°s 4 à 13 : Notes de politique générale.
- N° 14 : Amendement.

(*) Cinquième session de la 49^e législature.

(**) Conformément à l'article 79, n° 1, du Règlement de la Chambre des Représentants, le ministre des Finances a transmis la note de politique générale de son département.

Belgische Kamer van Volksvertegenwoordigers

GEWONE ZITTING 1998-1999 (*)

18 NOVEMBER 1998

ONTWERP VAN ALGEMENE UITGAVENBEGROTING

voor het begrotingsjaar 1999

Algemene beleidslijnen
van het Ministerie van Financiën (18)
voor het begrotingsjaar 1999 (**)

§ 1. De hoofdfuncties van het Ministerie van Financiën

Het Ministerie van Financiën heeft zes hoofdfuncties :

— De juiste en doeltreffende inning van de belastingen, die tot de bevoegdheid behoort van de Algemene Administratie van de belastingen en van de verschillende fiscale administraties die ervan afhangen;

— Het beheer van de federale openbare schuld, dat onder de bevoegdheid valt van de Administratie der thesaurie;

— Het beheer van de Europese en internationale financiële en fiscale betrekkingen, dat onder de bevoegdheid valt van de Administratie der thesaurie en van de Algemene Administratie van de belastingen;

Zie :

- 1782 - 98 / 99 :

- N° 1 : Uitgavenbegroting.
- N°s 2 en 3 : Verantwoordingen.
- N°s 4 tot 13 : Beleidsnota's.
- N° 14 : Amendement.

(*) Vijfde zitting van de 49^e zittingsperiode.

(**) Overeenkomstig artikel 79, n° 1, van het Reglement van de Kamer van Volksvertegenwoordigers heeft de minister van Financiën de beleidsnota van zijn departement overgezonden.

— La confection du budget et le contrôle de son exécution qui relève de l'Administration du Budget et du contrôle des dépenses;

— L'exécution des dépenses de l'Etat fédéral, en ce compris les rémunérations (Administration de la Trésorerie — SCDF) et les pensions publiques (Administration des Pensions);

— Les questions financières, en ce compris les relations financières avec les organismes publics et les privatisations, qui relèvent de la compétence de l'Administration de la trésorerie — Crédit public.

§ 2. Les principales priorités actuelles

A travers le budget 1999, la gestion du Ministère des Finances poursuit six principales priorités qui, directement ou indirectement, concernent les fonctions principales dont il vient d'être question.

1. *Le renforcement de la gestion stratégique*

L'étendue et la complexité des fonctions de base du Ministère des Finances exige un renforcement de la gestion stratégique du département. Le processus de modernisation en cours de la plupart de ces fonctions ne fait qu'accentuer cette exigence. Il ne suffit pas en effet de gérer — même bien — les dossiers au jour le jour.

Cette priorité s'est traduite par un recentrage de la gestion stratégique autour du Conseil de direction du département pour les questions d'intérêt commun à toutes les administrations (not. le budget, la politique du personnel, l'introduction de l'euro et la préparation de l'an 2000, le plan stratégique informatique), du Comité directeur des administrations fiscales (not. la restructuration des administrations fiscales), le Comité du trésor (not. le suivi de la situation de trésorerie de l'Etat) et le Comité stratégique de la dette.

Ces différents organes réunissent chaque fois la haute direction des administrations concernées. Ce recentrage de la fonction stratégique permet de bien situer les responsabilités tout en faisant une large place à une approche collégiale du processus de décision. Cette priorité a déjà caractérisé l'année 1998. Elle sera encore accentuée en 1999.

2. *La perception de l'impôt*

La gestion des administrations fiscales en 1999 devra faire face à quatre priorités.

— Het opmaken van de begroting en de controle op de uitvoering ervan, dat onder de bevoegdheid valt van de Administratie van de begroting en de controle op de uitgaven;

— De uitvoering van de uitgaven van de federale Staat, inclusief de bezoldigingen van het Overheids-personeel (door de Administratie der thesaurie — C.D.V.U.) en de overheidspensioenen (door de Administratie der pensioenen);

— De financiële vraagstukken, inclusief de financiële betrekkingen met de openbare instellingen en de privatiseringen, die behoren tot de bevoegdheid van de Dienst van het Openbaar Krediet bij de Administratie der thesaurie.

§ 2. De huidige hoofdprioriteiten

Aan de hand van de begroting 1999 streeft het beheer van het Ministerie van Financiën zes hoofdprioriteiten na die, rechtstreeks of onrechtstreeks, verband houden met de voormelde hoofdfuncties.

1. *De versterking van het strategisch beheer*

De uitgebreidheid en de complexiteit van de basisfuncties van het Ministerie van Financiën vergen een versterking van het strategisch beheer van het departement. Deze noodzaak wordt nog benadrukt door het voor de meeste van deze functies aan de gang zijnde moderniseringsproces. Het volstaat immers niet te voorzien in een — zelfs degelijk — regelmatig beheer van de dossiers.

Deze prioriteit uit zich in het feit dat thans op het vlak van het strategisch beheer een centrale plaats wordt toebedeeld, zowel aan de Directieraad van het Departement voor de vraagstukken van gemeenschappelijk belang voor alle administraties (inzonderheid de begroting, het personeelsbeleid, de invoering van de euro en de voorbereiding van het jaar 2000, het strategisch informaticaplan), als aan het Directiecomité van de fiscale administraties (inzonderheid de herstructurering van de fiscale administraties), aan het Directiecomité van de Schatkist (inzonderheid de follow-up van de toestand op het vlak van de thesaurie van de Staat), en aan het strategisch Comité van de schuld.

Die verschillende organen verenigen steeds de hoge directie van de betrokken administraties. Deze centralisering van de strategische functie maakt het mogelijk de verantwoordelijkheden goed te situeren, terwijl een ruime plaats wordt gelaten voor een collegiale benadering van de besluitvorming. Deze prioriteit is reeds in het jaar 1998 duidelijk geworden en zal nog sterker aan bod komen in 1999.

2. *De inning van de belastingen*

Het beheer van de fiscale administraties in 1999 zal het hoofd moeten bieden aan vier prioriteiten.

2.1. La toute première de ces priorités est la poursuite de la restructuration des administrations fiscales dont l'enjeu principal est une meilleure perception de l'impôt, en ce compris une accentuation de la lutte contre la fraude fiscale. L'année 1998 aura été celle de la mise en place des centres de contrôle, associant des agents des Contributions directes et de la TVA sur le principe de la polyvalence et destinés à opérer des contrôles fiscaux approfondis et réguliers.

La mise en place de ces centres de contrôle constituent la phase 1 d'une future Administration intégrant les actuels services des Contributions directes et de la TVA, en l'occurrence l'AFER (Administration de la Fiscalité des Revenus et des Entreprises).

Même si l'expérience des premiers mois a confirmé le bien fondé de cette nouvelle approche de la perception de l'impôt, les conditions dans lesquelles ces centres de contrôle ont été installés, ont cependant conduit à revoir le processus même de la restructuration des administrations fiscales. Il est apparu en effet nécessaire d'opérer en deux phases : d'abord, une phase de regroupement des services concernés sous une même autorité (une direction générale assistée d'un comité de gestion composé d'auditeurs généraux) et, ensuite, une phase d'intégration proprement dite des services et des carrières du personnel concerné. En d'autres mots, il convenait d'internaliser au sein des nouvelles entités le processus de restructuration plutôt que de continuer à gérer ce processus à côté des administrations classiques qui se voyaient ainsi peu à peu vider de leurs compétences.

En adoptant cette nouvelle approche, on implique davantage les services dans le processus de leur nécessaire restructuration, on les responsabilise davantage tout en réduisant les risques de malentendus et de résistances au changement.

C'est ainsi que la décision a été prise de constituer l'AFER (regroupant les services des Contributions directes, ceux de la TVA et les nouveaux centres de contrôle) et l'Administration du cadastre, de l'enregistrement et des domaines (ACED). Dans le même temps, sera constituée une Administration du Recouvrement (AR) appelée à assumer à terme les tâches de recouvrement de ces deux nouvelles administrations.

Ces trois nouvelles entités seront mises en place ces tout prochains mois. Simultanément, les dispositions ont été prises pour concentrer auprès de l'Administration des affaires fiscales (AAF), toutes les tâches dites de législation, les autres administrations fiscales devenant de véritables administrations de gestion de l'impôt. Il a cependant été convenu que l'AAF devait travailler en étroite coopération avec les autres administrations fiscales de manière à garan-

2.1. De allereerste prioriteit is het voortzetten van de herstructurering van de fiscale administraties, waarvan de voornaamste uitdaging neerkomt op een optimale inning van de belastingen, inclusief een accentuering van de strijd tegen de fiscale fraude. Het jaar 1998 zal het jaar geweest zijn van de oprichting van de controlecentra, waarbij ambtenaren van de Directe Belastingen en van de BTW werden betrokken overeenkomstig het principe van de polyvalentie, met het oog op het verrichten van grondige en regelmatige fiscale controles.

De oprichting van die controlecentra behelst de eerste fase van een toekomstige administratie, waarin de huidige diensten van de Directe Belastingen en van de BTW zullen worden geïntegreerd, namelijk de AOIF (Administratie van de ondernemings- en inkomensfiscaliteit).

Zelfs als de ervaring van de eerste maanden de gegrondheid van de nieuwe benadering van de inning van de belastingen heeft bevestigd, hebben de omstandigheden waarin de controlecentra werden geïnstalleerd, er nochtans toe geleid het eigenlijke herstructureringsproces van de fiscale administraties te herzien. Het is immers noodzakelijk gebleken in twee fasen te werken : eerst, een fase van hergroepering van de betrokken diensten onder eenzelfde autoriteit (een algemene directie bijgestaan door een beheerscomité samengesteld uit auditeurs-generaal) en vervolgens, een fase voor de eigenlijke integratie van diensten en loopbanen van het betrokken personeel. Met andere woorden diende het herstructureringsproces te worden geïnternaliseerd binnen de nieuwe entiteiten, in plaats van dat proces verder te beheren buiten de klassieke administraties waaraan de bevoegdheden aldus beetje bij beetje werden ontnomen.

Aan de hand van deze nieuwe benadering worden de diensten veel meer bij hun noodzakelijk herstructureringsproces betrokken, en krijgen ze meer verantwoordelijkheid waarbij de risico's voor misverstanden en weerstand tegen de verandering tot een minimum worden beperkt.

Zo werd de beslissing genomen de AOIF op te richten (waarbij de diensten van de directe belastingen, die van de BTW en de nieuwe controlecentra worden gegroepeerd), alsmede de Administratie van het kadaster, registratie en domeinen (AKRD). Tegelijk wordt een Administratie van de invordering opgericht (AI), die bestemd is om op termijn te voorzien in de invorderingstaken van die beide nieuwe administraties.

Deze drie nieuwe entiteiten zullen in de komende maanden worden opgericht. Tegelijk werden schikkingen getroffen om bij de Administratie van fiscale zaken (AFZ) alle zogenaamde wetgevende taken te concentreren, waarbij de andere fiscale administraties echte administraties worden, bestemd voor het beheer van de belastingen. Er werd evenwel beslist dat de AFZ nauw moet samenwerken met de andere fiscale administraties om te voorzien in de doeltref-

tir l'efficacité de l'application de la législation fiscale sur le terrain.

Du côté de l'Administration des Douanes et Accises et de l'Inspection Spéciale des Impôts, aucun changement majeur n'est prévu à ceci près que, dans l'exercice de leurs attributions respectives, l'une et l'autre devront tenir compte de ce nouvel environnement institutionnel.

L'on notera enfin que la structure du budget 1999 ne reflète pas encore cette nouvelle organisation des administrations fiscales, les décisions finales venant seulement d'être prises. Il est prévu d'adapter en ce sens le budget à l'occasion de l'ajustement du budget 1999 ou au plus tard à l'occasion du budget 2000.

2.2. La deuxième priorité concerne la mise en œuvre administrative de la nouvelle procédure fiscale dès lors que le projet de loi l'organisant aura reçu l'assentiment des Chambres législatives. L'on rappellera que cette réforme fait partie intégrante de la modernisation des administrations fiscales dont la restructuration constitue l'autre axe essentiel.

2.3. La troisième priorité concerne la réorganisation du ruling. Décidée par le Gouvernement à l'occasion d'un Conseil des Ministres « thématique » consacré à la promotion des investissements en Belgique, la réorganisation du ruling fiscal présente la caractéristique d'accroître tant la transparence fiscale dans le chef du contribuable concerné que la prévisibilité du traitement fiscal dans le chef de l'administration. Cette dernière doit cependant toujours assurer une perception juste et équitable de l'impôt. Les dispositions administratives et budgétaires ont été prises pour garantir la progressive mise en œuvre de la réorganisation du ruling fiscal dans le courant de l'année 1999. Un service « ruling » sera constitué à cette fin au sein de l'AFER — Contributions directes.

2.4. La quatrième priorité consiste à faciliter les contacts entre les investisseurs potentiels et l'administration fiscale. A cette fin, une cellule « Fiscalité des investissements étrangers » a été constituée auprès du Secrétariat Général. Cette priorité représente aussi une nouveauté importante dans les relations entre les contribuables concernés et l'administration fiscale. L'année 1998 aura été celle de la mise en route de cette cellule. En 1999, la cellule devrait progressivement atteindre son régime de croisière.

3. *La gestion de la dette publique*

La perspective de l'avènement, au 1^{er} janvier 1999, de l'euro va considérablement modifier le contexte financier de la gestion de la dette publique. Le Trésor s'y prépare depuis plusieurs années par une moder-

fendheid van de toepassing van de fiscale wetgeving in de praktijk.

Voor de Administratie der douane en accijnzen en voor de Administratie van de bijzondere belastinginspectie wordt geen enkele grote verandering voorzien, tenzij dat, in de uitoefening van hun respectievelijke bevoegdheden, zowel de ene als de andere rekening moet houden met deze nieuwe institutionele omgeving.

Aan te stippen valt tenslotte dat deze nieuwe organisatie van de fiscale administraties nog niet tot uiting komt in de structuur van de begroting 1999, aangezien de eindbeslissingen nog maar pas werden genomen. Het is de bedoeling de begroting ter gelegenheid van de aanpassing van de begroting 1999, of uiterlijk bij de opmaak van de begroting voor 2000, in die zin aan te passen.

2.2. De tweede prioriteit betreft de administratieve toepassing van de nieuwe fiscale procedure, vermits het betreffende wetsontwerp de instemming van de wetgevende kamers zal hebben gekregen. Men zal zich herinneren dat deze hervorming deel uitmaakt van de modernisering van de fiscale administraties waarvan de herstructurering het andere hoofdbestanddeel vormt.

2.3. De derde prioriteit betreft de reorganisatie van de ruling. Beslist door de Regering ter gelegenheid van een « thematische » Ministerraad gewijd aan het bevorderen van de investeringen in België, is de reorganisatie van de fiscale ruling gekenmerkt zowel door een toename van de fiscale doorzichtigheid voor de betrokken belastingplichtige, als door een toename van de voorspelbaarheid van de fiscale behandeling voor de Administratie. Deze laatste moet nochtans steeds een juiste en billijke inning van de belasting nastreven. De administratieve en budgettaire beschikkingen werden getroffen met het oog op de geleidelijke toepassing van de reorganisatie van de fiscale ruling in de loop van het jaar 1999. Daarom wordt een dienst van de ruling opgericht binnen de AOIF — directe belastingen.

2.4. De vierde prioriteit bestaat in het vergemakkelijken van de contacten tussen de potentiële investeerders en de fiscale administratie. Daartoe werd bij het Algemeen Secretariaat een cel « fiscaliteit van de buitenlandse investeringen » opgericht. Die prioriteit is tevens een belangrijke nieuwigheid in de betrekkingen tussen de betrokken belastingplichtigen en de fiscale administratie. Het jaar 1998 was het jaar waarin deze cel werd opgestart. In 1999 moet die cel geleidelijk aan op kruissnelheid komen.

3. *Het beheer van de Staatsschuld*

Met de nakende invoering van de euro op 1 januari 1999, zal de financiële context van het beheer van de Staatsschuld aanzienlijk worden gewijzigd. De Schatkist bereidt er zich sedert verscheidene jaren

nisation en profondeur de cette gestion qui est encadrée par les directives générales décidées annuellement par le Ministre des Finances conformément à la loi portant approbation du budget des Voies et Moyens. L'enjeu est ni plus ni moins que de réussir « l'eupéanisation » de la dette publique auprès des investisseurs qui dorénavant agiront sur une base proprement européenne et non plus seulement nationale.

Depuis l'automne de cette année, l'Agence de la dette, constituée au sein de l'Administration de la trésorerie, est devenue opérationnelle. Cette Agence rend possible une gestion des ressources humaines à la mesure des exigences de ce nouvel environnement d'un grand marché euro des capitaux. Ce dernier offre en effet de nombreuses opportunités aux gestionnaires de la dette publique pour autant qu'il dispose à tout moment de l'expertise nécessaire.

Dans le même esprit, le Trésor est en train de réexaminer le choix de ses primary dealers dans la perspective du statut d'euro-primary dealers qui a été mis en place en 1997 et qui a constitué une première dans l'Union Européenne.

Enfin, le Trésor poursuit activement la modernisation de sa nouvelle salle de marché tout en développant et en améliorant la gamme des instruments de financement de la dette.

4. *L'introduction de l'euro et de l'an 2000*

L'année 1998 aura été consacrée à la préparation de l'introduction de l'euro au 1^{er} janvier 1999. En effet, conformément aux lignes de force financières de FIN-EURO, les administrations devront pouvoir gérer leurs relations avec les contribuables qui auront choisi l'euro même si, en interne, les dossiers — notamment fiscaux — seront encore traités en franc belge.

L'année 1999, quant à elle, sera consacrée prioritairement à la poursuite et à la finalisation des adaptations — surtout informatiques — dus à l'an 2000. Ce travail d'adaptation ira de pair avec une prise en compte du basculement complet à l'euro à partir de 2002.

Pour mener à bien ces travaux aussi complexes que longs, le département s'est doté, conformément aux directives du comité exécutif d'ADMI-EURO, de tableaux de bord mensuels et d'un monitoring assuré par un comité technique placé sous la direction du coordinateur général euro du département.

5. *Le plan comptable*

L'élaboration d'un nouveau plan comptable, sous l'égide de la Commission de normalisation de la comptabilité publique, arrive dans sa phase finale. L'année 1999 sera celle des premiers travaux techniques d'introduction du nouveau plan comptable dont il est prévu qu'il entre en vigueur en 2001. En tant

op voor, door een diepgaande modernisering van dat beheer, dat wordt omkaderd door de algemene richtlijnen die jaarlijks worden beslist door het Ministerie van Financiën, overeenkomstig de wet tot goedkeuring van de Rijksmiddelenbegroting. De uitdaging daarbij is het slagen van de « Europeanisering » van de Staatsschuld bij de beleggers die voortaan op strikt Europese basis zullen werken, en niet enkel meer op nationale basis.

Sedert de herfst van dit jaar is het Agentschap van de Schuld, dat werd opgericht bij de Administratie der thesaurie, operationeel geworden. Dat Agentschap zorgt voor het beheer van het personeel, dat beantwoordt aan de vereisten van deze nieuwe omgeving, die wordt gevormd door de grote euro-kapitaalmarkt. Deze markt biedt immers talrijke kansen aan de beheerders van de Staatsschuld, voor zover die op ieder ogenblik beschikken over de nodige expertise.

In dezelfde optiek is de Schatkist volop bezig met het onderzoek naar de keuze van haar primary dealers tegen de achtergrond van het statuut van de euro-primary dealers dat in 1997 tot stand kwam en dat een première was in de Europese Unie.

Tenslotte gaat de Schatkist actief verder met het moderniseren van haar nieuwe marktzaal, waarbij zij het gamma van financieringsinstrumenten van de schuld steeds verder ontwikkelt en verbetert.

4. *De invoering van de euro en van het jaar 2000*

Het jaar 1998 was gewijd aan de voorbereiding van de invoering van de euro op 1 januari 1999. Het is immers zo dat de administraties, overeenkomstig de financiële krachtlijnen van FIN-EURO, in staat moeten zijn hun betrekkingen met de belastingplichtigen die voor de euro hebben geopteerd, te beheren, hoewel de dossiers — en inzonderheid de fiscale dossiers — intern nog in BEF worden behandeld.

Het jaar 1999 zal prioritair zijn gewijd aan het voortzetten en het afwerken van de aanpassingen — vooral op het vlak van de informatica — met het oog op het jaar 2000. Samen met dat aanpassingswerk moet werk worden gemaakt van de volledige overstap naar de euro vanaf 2002.

Om die werkzaamheden, die even complex als lang uitvallen, tot een goed einde te brengen, heeft het Departement, overeenkomstig de richtlijnen van het uitvoerend comité van ADMI-EURO, maandelijkse boordtabellen en een monitoring voorzien door een technisch comité onder de leiding van de algemene euro-coördinator van het Departement.

5. *Het rekeningstelsel*

De uitwerking van een nieuw rekeningstelsel onder de auspiciën van de Commissie voor de normalisatie van de openbare comptabiliteit, komt in de eindfase. Het jaar 1999 zal het jaar zijn van de eerste technische werkzaamheden tot invoering van het nieuwe rekeningstelsel, dat normaliter in 2001 in

que responsable du budget et de la comptabilité générale de l'Etat, le Ministère des Finances est évidemment en première ligne dans la réalisation de ce projet.

6. *La mesure de la performance*

La sixième priorité du département consiste à développer et à coordonner méthodologiquement la mesure de la performance de ces services, en particulier fiscaux. Au moment où les administrations fiscales vont se restructurer, comme on l'a déjà expliqué, cette priorité vient tout à fait à son heure. L'on en attend une meilleure allocation des ressources ainsi qu'une meilleure appréciation des services rendus par les différentes entités. Il s'agit d'abord de faire le point sur les pratiques en vigueur pour ensuite définir les voies d'amélioration et, si nécessaire, de coordination des méthodes en usage. A cette fin, une cellule spécialisée a été mise en place au Secrétariat Général.

§ 3. Les ressources

Pour exercer ses nombreuses et diverses fonctions (cfr. § 1) et pour mettre en œuvre ses priorités de gestion (cfr. § 2), le Ministère des Finances doit disposer de ressources qui, étant limitées comme toute ressource, doivent être gérées le plus efficacement possible.

1. *Les ressources humaines — politique en matière de personnel*

Il est essentiel que les services du Département puissent disposer d'un personnel qualifié suffisant pour remplir correctement leurs missions de base. Ce n'est pas le cas actuellement! Le Département est en effet confronté depuis quelque temps déjà à la sous-occupation du cadre organique.

Les efforts consentis dans le passé en matière de recrutement devront dès lors être poursuivis. Concrètement, cela signifie notamment qu'il faudra intensifier les actions menées en vue de fournir auprès des universités, des écoles supérieures et lors de salons, des renseignements sur les possibilités de recrutement et de carrière au Ministère des Finances.

Des accords seront passés avec le Secrétariat Permanent de Recrutement afin d'augmenter le nombre d'examens de recrutement, de les ouvrir à un plus large éventail de diplômés et de systématiquement autoriser la participation des étudiants de dernière année à ces examens. Là où des réserves de recrutement existent (par exemple au niveau 3), on insistera

werking zal moeten treden. Als verantwoordelijke voor de begroting van de Staat en de algemene rijkscomptabiliteit, is het Ministerie van Financiën uiteraard de voorhoede bij de verwezenlijking van dat project.

6. *Het meten van de prestaties*

De zesde prioriteit van het departement bestaat in het methodologisch ontwikkelen en coördineren van het meten van de prestaties van de diensten, inzonderheid de fiscale diensten. In het licht van de reeds besproken herstructurering van de fiscale administraties, valt deze prioriteit op het juiste ogenblik. Daarbij wordt een betere bestemming van de middelen verwacht, alsmede een betere beoordeling van de door de verschillende entiteiten verstrekte diensten. Het gaat hem er eerst om een overzicht te hebben over de geldende praktijken, om vervolgens de middelen tot verbetering en indien nodig tot coördinatie van de gebruikte methoden te definiëren. Daartoe werd een gespecialiseerde cel binnen het Algemeen Secretariaat opgericht.

§ 3. De middelen

Het Ministerie van Financiën moet over middelen beschikken die, rekening houdend met het feit dat uiteraard alle middelen beperkt zijn, zo doeltreffend mogelijk moeten worden beheerd, teneinde de talrijke en diverse functies (cf. § 1) ervan uit te oefenen en teneinde haar beheersprioriteiten (§ 2) door te voeren.

1. *Personeelsbeleid*

Het is van het allergrootste belang dat de diensten van het Departement over voldoende gekwalificeerd personeel kunnen beschikken om hun primaire opdrachten correct uit te voeren. Dit is thans niet het geval! Het Departement wordt inderdaad reeds geruime tijd geconfronteerd met een onderbezetting van de personeelsformatie.

De in het verleden gedane inspanningen inzake wervingen zullen dan ook verder worden gezet. Concreet betekent dit onder meer dat op nog meer intensieve wijze acties zullen gevoerd worden om bij universiteiten, hogescholen of op beurzen informatie te verstrekken over de wervings- en loopbaanmogelijkheden bij het Ministerie van Financiën.

Met het Vast Wervingssecretariaat zullen afspraken worden gemaakt om het aantal wervingsexamens op te drijven, om ze open te stellen voor een ruimere waaier van gediplomeerden en om er systematisch de laatstejaarsstudenten te laten aan deelnemen. Waar wervingsreserves bestaan (bijvoorbeeld niveau 3) zal sterk aangedrongen worden bij

fortement auprès du Secrétariat Permanent de Recrutement pour accélérer la procédure d'entrée en service.

On veillera, sous la supervision de l'Ecole nationale de fiscalité et des finances, à ce que les efforts au niveau de l'accueil et de la formation de base soient poursuivis et étendus (notamment vis-à-vis des groupes supplémentaires de « nouvelles recrues »).

On travaillera intensivement à l'élaboration d'un programme pluriannuel intégrant avec le maximum de cohérence possible la formation de base, les examens de carrières et les cours y préparant.

Une attention particulière sera également consacrée à la formation des chefs de service aux techniques de management. Dans ce contexte, on mettra explicitement l'accent, d'une manière générale, sur la responsabilité qu'ils portent en matière d'encadrement de leurs collaborateurs et, en particulier, sur la formation pratique qu'ils doivent notamment dispenser eux-mêmes.

Les actions au niveau de la formation permanente (journées d'études, cours d'information, etc.) seront encore élargies.

De même, on recherchera des solutions aux « groupes de problèmes » spécifiques (attrait insuffisant des fonctions à Bruxelles, dans certaines grandes villes, dans les administrations centrales, au niveau du personnel informatique, etc.).

Des solutions devront également être recherchées afin de ramener à des proportions plus raisonnables les aspects « bureaucratiques » et chronophages de l'évaluation du personnel (sans pour autant remettre en question l'importance de bons entretiens de fonctionnement avec les collaborateurs).

Dans le cadre de la restructuration, des initiatives seront prises en vue de promouvoir la collaboration entre fonctionnaires provenant de différentes administrations d'origine. A cet égard, on veillera également à l'harmonisation, à la simplification et à la poursuite de l'intégration des carrières.

2. *L'informatique*

Conformément au plan stratégique adopté par le Conseil de direction, quatre priorités ont été identifiées pour 1999 :

- La rationalisation et la « sécurisation » des main-frames;
- La première phase de l'installation du réseau intégré des Finances (FIRSTNET);
- La poursuite et la finalisation des adaptations à l'an 2000 ainsi que, dans ce cadre, la continuation de l'introduction de l'euro dans la perspective de l'échéance de l'an 2002;

het Vast Wervingssecretariaat om de procedure van indiensttreding te versnellen.

Onder de supervisie van de Nationale School voor Fiscaliteit en Financiën zal ervoor worden gezorgd dat de inspanningen op het vlak van onthaal en basisvorming verder worden gezet en uitgebreid (onder meer naar bijkomende groepen « nieuwelingen » toe).

Er zal intensief worden gewerkt aan het opstellen van een meerjarenprogramma, waarin de basisvorming, de loopbaanexamens en de cursussen die erop voorbereiden, op een zo coherent mogelijke wijze worden geïntegreerd.

Bijzondere aandacht zal ook worden besteed aan de managementvorming van de dienstcheefs. In deze context zal expliciet worden gewezen op de verantwoordelijkheid die op hen rust inzake de omkadering van hun medewerkers in het algemeen en op het belang van de onder meer door hen te verzorgen praktische vorming in het bijzonder.

De acties op het vlak van de permanente vorming (studiedagen, informaticacursussen, enz.) zullen nog worden uitgebreid.

Ook zal worden gezocht naar oplossingen voor specifieke « probleemgroepen » (onvoldoende aantrekkelijkheid van functies in Brussel, in sommige grote steden, op de hoofdbesturen, bij het informatiepersoneel, enz.).

Oplossingen zullen ook moeten worden gezocht om de « bureaucratische » en tijdverslindende aspecten van de evaluatie van het personeel tot redelijker proporties te herleiden (zonder hierbij het belang van goede functioneringsgesprekken met de medewerkers in vraag te stellen).

In het kader van de herstructurering van de fiscale administraties zullen initiatieven worden genomen om de samenwerking tussen ambtenaren, afkomstig uit verschillende administraties van oorsprong, te bevorderen. Terzake zal ook gewerkt worden aan de harmonisering, de vereenvoudiging en de verdere integratie van de loopbanen.

2. *De informatica*

Overeenkomstig het strategisch plan dat werd aangenomen door de Directieraad, werden vier prioriteiten geïdentificeerd voor 1999 :

- Het rationaliseren en het beveiligen van de main-frames;
- De eerste fase van de installatie van het geïntegreerde netwerk van Financiën (FIRSTNET);
- Het verder zetten en het afwerken van de aanpassingen van het jaar 2000 alsmede, in dat kader, de voortzetting van de invoering van de euro in het perspectief van de vervaldag van het jaar 2002;

— La poursuite des études relatives aux projets de demain :

- * la datawarehouse;
- * la gestion intégrée des postes de travail (près de 20 000 p.c. sont en activité au sein des services du département).

3. Les ressources budgétaires

3.1. Les moyens budgétaires demandés pour le Ministère des Finances couvrent en premier lieu le fonctionnement de l'appareil administratif qui est chargé de l'exécution de la politique financière et fiscale du Gouvernement au jour le jour.

Deuxièmement, le budget reprend des crédits permettant à la Belgique de remplir ses obligations internationales ainsi que ceux nécessaires à l'octroi de la garantie de l'Etat et au respect d'obligations similaires.

Les moyens destinés à la Caisse nationale des calamités requièrent une mention distincte, de même que les moyens repris comme provisions interdépartementales. C'est pour des raisons purement techniques que ces deux groupes sont inscrits au budget du Ministère des Finances.

Les moyens destinés à la contribution belge au financement des Communautés européennes ont été repris, jusqu'à l'année budgétaire 1995 incluse, dans le budget du Ministère des Finances (section 18). Depuis l'année budgétaire 1996, ils sont repris à la section 52 du budget général des dépenses.

3.2. Le budget du Ministère des Finances prévoit des crédits pour un total de 54,7 milliards de francs.

Les grandes lignes de ces prévisions sont les suivantes :

- a) les moyens de subsistance de trois cabinets : 194,1 millions de francs
- b) les moyens de subsistance du Département : 50,1 milliards de francs. Ceux-ci peuvent être ventilés en 41,3 milliards de francs en frais de personnel et 8,8 milliards de francs en frais de fonctionnement (repris dans douze programmes de subsistance : 40.0, 50.2, 50.3, 50.4, 50.5, 60.0, 61.0, 62.0, 63.0, 80.1, 80.2 et 80.3).

Aucun montant n'a encore été prévu en 1999 pour la Caisse nationale des calamités, étant donné que les moyens disponibles sont encore jugés suffisants pour couvrir les besoins (tenant compte d'un crédit supplémentaire de 2,5 milliards inscrit dans un feuillet d'ajustement pour l'année 1998).

c) diverses dépenses financières s'élevant à 4,1 milliards de francs (inscrites dans quatre programmes d'activités : 61.1, 61.2, 61.3 et 61.4) et concernant les obligations financières internationales et la réalisation de la garantie de l'Etat.

— Het verder zetten van het onderzoek betreffende de toekomstprojecten :

- * de datawarehouse;
- * het geïntegreerd beheer van de werkposten (de diensten van het departement maken gebruik van ongeveer 20 000 PC's).

3. De begrotingsmiddelen

3.1. De begrotingsmiddelen die voor het Ministerie van Financiën worden aangevraagd, voorzien in de eerste plaats in de werking van een administratief apparaat dat instaat voor de uitvoering van het dagelijks financieel en fiscaal beleid van de Regering.

In de tweede plaats worden in de begroting kredieten opgenomen om de internationale financiële verplichtingen van België na te komen, en deze die noodzakelijk zijn om de staatswaarborg en gelijkaardige verplichtingen te verwezenlijken.

De middelen bestemd voor de Nationale Kas voor Rampenschade vergen een afzonderlijke vermelding, evenals de middelen die als interdepartementale provisies worden opgenomen. Deze twee groepen worden om louter technische redenen ingeschreven in de begroting van het Ministerie van Financiën.

De middelen bestemd voor de Belgische bijdrage in de financiering van de Europese Gemeenschappen, werden tot en met het begrotingsjaar 1995 in de begroting van het Ministerie van Financiën (sectie 18) opgenomen. Sedert het begrotingsjaar 1996 zijn ze opgenomen in de sectie 52 van de Algemene Uitgavenbegroting.

3.2. Voor de begroting van het Ministerie van Financiën wordt voor het begrotingsjaar 1999 in totaal voor 54,7 miljard frank aan kredieten voorzien.

Deze vooruitzichten zijn in grote lijnen als volgt samengesteld :

- a) de bestaansmiddelen van drie kabinetten : 194,1 miljoen frank;
- b) de bestaansmiddelen van het Departement : 50,1 miljard frank. Deze kunnen worden uitgesplitst in 41,3 miljard frank personeelskosten, 8,8 miljard frank werkingskosten (opgenomen in twaalf bestaansmiddelenprogramma's 40.0, 50.2, 50.3, 50.4, 50.5, 60.0, 61.0, 62.0, 63.0, 80.1, 80.2 en 80.3).

Voor de Nationale Kas voor Rampenschade wordt in 1999 nog geen bedrag voorzien, aangezien de beschikbare middelen nog als voldoende worden beschouwd om te voorzien in de behoeften (rekening gehouden met een bijkrediet van 2,5 miljard frank ingeschreven in een aanpassingsblad voor 1998);

c) diverse financiële uitgaven ten belope van 4,1 miljard frank (ingeschreven op vier activiteitenprogramma's 61.1, 61.2, 61.3 en 61.4) met betrekking tot internationale financiële verplichtingen en met betrekking tot de realisatie van de staatswaarborg.

3.3. Le tableau ci-dessous illustre le rapport entre le budget de 1998 ajusté et le budget initial pour 1999 :

Crédits d'ordonnancement (en millions de francs)

	1998 ajusté (1)	1999 projet (2)	écart 1999/1998 (2) - (1)
Cabinets	277,4	191,1	- 83,3
Programmes de subsistance	48 619,1	50 132,9	+ 1 513,8
Dépenses financières	4 681,1	4 115,6	- 565,5
Total	53 577,6	54 442,6	+ 865,0

Pour mémoire : en 1998, des crédits provisionnels interdépartementaux ont été inscrits à concurrence de 2 449,3 millions de francs. En 1999 : 260,0 millions sont inscrits.

3.4. En ce qui concerne les moyens destinés aux programmes de subsistance, les crédits inscrits aux budgets initiaux de 1995 à 1999 inclus ont connu l'évolution suivante :

Année	1999	1998	1997	1996	1995
Frais de personnel	41 317,0	40 261,6	40 372,9	37 555,7	36 703,8
Frais de fonction- nement et autres dépenses	8 815,9	7 940,5	7 746,7	8 320,4	8 888,5
Total	50 132,9	48 202,1	48 119,6	45 876,1	45 592,3

3.5. L'évolution des moyens pour 1999 par rapport au budget de l'année 1998 résulte principalement des facteurs suivants :

a) la diminution des crédits destinés au fonctionnement des cabinets ministériels découle du réaménagement du Gouvernement.

b) l'augmentation des programmes de subsistance provient intégralement de la réalisation des remplacements, en 1999, de tous les départs naturels de 1998 et de 1999 à tous les niveaux.

c) la diminution des dépenses financières s'explique par la situation actuelle dans les négociations portant sur les augmentations de capital ou la reconstitution des ressources des diverses institutions financières internationales.

3.3. De verhouding tussen de aangepaste begroting voor 1998 en de initiële begroting voor 1999 wordt weergegeven in volgende tabel :

Ordonnanceringskredieten (in miljoen frank)

	1998 aangepast (1)	1999 ontwerp (2)	variatie 1999/1998 (2) - (1)
Kabinetten	277,4	194,1	- 83,3
Bestaansmiddelen- programma's	48 619,1	50 132,9	+ 1 513,8
Financiële uitgaven	4 681,1	4 115,6	- 565,5
Totaal	53 577,6	54 442,6	+ 865,0

Pro memorie : in 1998 werden interdepartementale provisionele kredieten ten belope van 2 449,3 miljoen frank ingeschreven. De begroting 1999 bevat in totaal 260,0 miljoen provisionele kredieten.

3.4. Inzake de middelen voor de bestaansmiddelenprogramma's evolueerden de kredieten ingeschreven in de initiële begrotingen van 1995 tot en met 1999, als volgt :

Jaar	1999	1998	1997	1996	1995
Personeelskosten	41 317,0	40 261,6	40 372,9	37 555,7	36 703,8
Werkingskosten e.a. uitgaven ...	8 815,9	7 940,5	7 746,7	8 320,4	8 888,5
Totaal	50 132,9	48 202,1	48 119,6	45 876,1	45 592,3

3.5. De evolutie van de middelen voor 1999 tegenover de begroting van het jaar 1998, vloeit voornamelijk voort uit volgende factoren :

a) De daling van de kredieten bestemd voor de werking van de ministeriële kabinetten vloeit voort uit de herschikking van de Regering.

b) De stijging van de bestaansmiddelenprogramma's vloeit integraal voort uit de betrachting om in 1999 alle natuurlijke afvloeiingen van 1998 en 1999 op alle niveaus te vervangen.

c) De daling van de financiële uitgaven is toe te schrijven aan de huidige stand van zaken in de onderhandelingen omtrent de kapitaalsverhogingen of de wedersamenstelling van de werkmiddelen van diverse internationale financiële instellingen.