Union Nationale des Services Publics Secteur SPF Finances

COPERFIN et la note de la Ministre ARENA

Pendant la campagne électorale et dès l'avènement du nouveau Gouvernement, plusieurs voix se sont élevées pour dénoncer les travers et les dérives, principalement budgétaires, que le plan COPERNIC nous avaient malheureusement laissés en héritage. Saurons-nous un jour combien de centaines de millions d'€ auront été ainsi dilapidés en audit externe et en temps de travail (donc en salaires) prélevé sur le potentiel administratif ?
Et nous n'évoquerons pas ici les dégâts causés au bon fonctionnement de l'administration et à la motivation des agents par le mépris clairement affiché durant quatre ans à l'égard de ce que d'aucuns ne se privaient pas de qualifier de « vieille administration ».
Certes, l'objectivité nous amenait à reconnaître que l'administration se devait d'évoluer pour être en phase avec son temps et répondre mieux aux attentes des citoyens.
Personne n'a contesté cela mais nombreux sont ceux qui se sont indignés quant à la méthode utilisée pour provoquer l'évolution.
Aujourd'hui, la Ministre ARENA dévoile ses intentions dans une note politique et l'UNSP ne cachera pas sa satisfaction d'avoir enfin été entendue.
Mais, COPERFIN, cet enfant de COPERNIC, est sur les rails et il paraît impensable, au vu des dépenses engagées depuis 3 ans et surtout de la situation dramatique dans laquelle se trouvent les anciennes structures du département fédéral des Finances, que l'on puisse remettre en question tout ce qui a déjà été entrepris.
Par conséquent, dans cette étude, nous nous bornerons à comparer la structure et le fonctionnement prévu dans le plan COPERFIN avec les nouvelles impulsions données à la fonction publique fédérale par la Ministre ARENA.
Compte tenu du manque de communication dont l'Autorité des Finances a fait preuve depuis un an à l'égard des organisations syndicales en matière de restructuration, il est évident que nous ne pouvons pas éviter, dans cette étude, de faire appel à des hypothèses. Nous n'en sommes pas responsables car nous n'avons jamais demandé qu'une seule chose : être associé au processus de changement. F. SACRE, UNSP FINANCES, décembre 2003

COPERFIN	LA NOTE ARENA
1. La philosophie du changement COPERNIC a été inspiré, probablement dans la mouvance des suites de l'affaire DUTROUX, par un souci politique mais avant tout citoyen, de recentrer l'Administration et d'en mieux définir le rôle et les missions : être au service du public. Objectif noble mais mal perçu par tous ceux, et ils sont nombreux, qui n'avaient jamais conçu, et exercé, leur métier autrement qu'au service des	**EXTRAITS** La fonction publique fédérale se caractérise par la diversité des rôles qu'elle assume…Cette diversité constitue aussi la spécificité des services publics par rapport au secteur privé. De plus, les services publics sont l'expression de la « puissance publique ». Quand un agent de l'administration fiscale effectue une rectification… le fonctionnaire exerce une mission de service public en faveur de tous, sans

citoyens.
De nombreux amalgames, de grossières caricatures, un langage incompréhensible inspiré par des audits externes insensibles à la notion de service public et surtout cette impression de mépris de certains « politiques » à l'égard du fonctionnaire ont abouti à une réaction épidermique de rejet du projet de réforme par les agents de l'Etat fédéral.
Aux Finances, les agents furent d'abord partagés entre la résistance au changement et le besoin de sortir d'une impasse engendrée par une restructuration avortée fin des années 90.
Mais rapidement, la méthode COPERFIN s'avéra identique à celle de COPERNIC : multiplication des structures, langage copernicien incompréhensible, nomination de managers aux salaires irréalistes, attitude négative du ministre à l'égard de son personnel et des organisations syndicales qui le représentent : le fossé entre l'Administration future présentée comme idéale et la réalité quotidienne des agents n'a cessé de s'accroître, plus particulièrement dans les administrations en déficit de personnel.
Bref, COPERFIN a perdu la confiance de la majorité des agents, y compris de ceux qui s'y étaient impliqué au début.

Dès le début l'UNSP a dénoncé l'attitude méprisante du Pouvoir à l'égard des fonctionnaires, les dépenses inconsidérées payées à des consultants externes, ignorant toutes les spécificités de nos métiers, le langage incompréhensible utilisé par ces « prétendus » spécialistes pour justifier leurs honoraires démesurés et surtout l'absence totale de la notion de formation organisée à l'intention des agents.
Au cours des différentes négociations, les ministres concernés ne nous ont jamais écoutés.

pour autant satisfaire le citoyen qui doit payer une amende !
Ces services, bien que non rentables en termes financiers, jouent un rôle primordial de cohésion sociale et de solidarité.
Les pays qui ont privatisé des services essentiels sont parfois confrontés à des effets secondaires inattendus et non souhaitables.
Le personnel des services publics veut mieux vivre son travail.
Il a le souci de l'intérêt général et ressent douloureusement les critiques régulièrement relayées à son égard par les médias, particulièrement, lorsqu'elles sont formulées de manière caricaturale….
Les services publics doivent s'adapter à l'évolution des besoins de la société…, notamment par une modernisation de la gestion des ressources humaines.
L'enjeu est prioritaire et indiscutable.
Le fonctionnaire aura le sens de l'écoute et du dialogue.
Il sera bien informé et pourra acquérir au fil de sa carrière une formation de haut niveau destinée à rencontrer les besoins changeants de la collectivité.
Il s'agit là d'un défi que le pouvoir politique doit relever avec les fonctionnaires, leurs organisations représentatives et tous les utilisateurs des services publics.
Aucune réforme imposée par le haut, sans écoute <u>préalable</u>, n'a de chance réelle d'aboutir.

Pour l'UNSP, cette déclaration constitue un soulagement et une victoire dans notre combat pour la réhabilitation des agents de l'Etat.
Quelle différence avec l'attitude et les sous-entendus du précédent Ministre de la Fonction Publique !
Espérons maintenant que les actes suivront les déclarations !

2. Les impulsions du changement

COPERFIN a été conçu sur une plate forme principale : l'informatique.

Elle est présentée comme LA solution à tous les problèmes.

Investissements considérables en matériel mais lacunes importantes en formation. Les résultats aux tests de compétence en sont la parfaite démonstration.

Blocage des recrutements : il faut bien financer les investissements en matériel.

Modèle informatique présenté comme LE moyen de fonctionnement de l'administration et de relation avec le citoyen.

Cette impulsion se perçoit à tous les niveaux, du sommet de la structure horizontale (ICT) jusqu'au bas de la structure verticale (déclaration électronique).

Pour l'UNSP, l'amélioration commence à être significative sur le plan du matériel mais il reste de graves lacunes en matière de formation. Nous avons dénoncé, dès le début, un projet qui n'intégrait pas une formation suffisante du personnel dans le domaine de l'utilisation du matériel. Les modules sont trop rares et trop courts et ne comportent pas suffisamment de pratique. Par ailleurs, le passage à l'automatisation ne devrait pas être conçu sur base du principe de l'économie immédiate en ressources humaines, car tout changement implique une période d'adaptation et, par ailleurs, de nombreux citoyens sont encore très loin de pouvoir utiliser les nouvelles technologies.

Pour Maria ARENA, l'informatisation des services doit être abordée dans son ensemble sans oublier que les citoyens peuvent, après une première approche, avoir besoin d'un contact personnel avec l'administration.

En aucune manière, ces progrès technologiques, du reste fortement souhaitables, ne peuvent devenir un facteur d'exclusion de certains usagers.

Le citoyen doit être davantage impliqué dans la sphère des services publics, non pour voir toutes ses exigences satisfaites, mais bien pour être associé à leur développement et à leur renforcement.

La Ministre touche là un sujet qui nous tient particulièrement à cœur : les services de proximité.

Ceux qui connaissent bien notre métier savent en effet combien la législation fiscale est compliquée, même pour les salariés, pensionnés, allocataires sociaux et petits indépendants. Une grande majorité de tous ces citoyens continueront à privilégier le contact avec le fonctionnaire plutôt que les nouvelles technologies.

Ce serait une erreur politique grave que de remplacer ce contact humain de proximité par les nouvelles technologies.

La déclaration en ligne ou toute autre forme destinée à éviter ce contact ne pourrait que contribuer à créer une administration distante, froide et mal accepté par de nombreux citoyens. Or, nous sommes particulièrement inquiets, au SPF Finances,lcm[(Ccn9.02ii40.0009r34B TD 1iéd)-7191tsi2rolon009mm73

Rien n'a été fait pour sauvegarder ces services, d'une importance pourtant capitale pour le budget de l'Etat. *Au contraire, en 2003, le recrutement a été bloqué.* *Avec la conséquence qu'aujourd'hui tous les citoyens ne sont plus égaux sur le plan fiscal. Parmi certaines catégories, tels les indépendants et les sociétés, une majorité n'est plus soumise à aucune vérification fiscale.* *De nombreux fonctionnaires du SPF Finances s'insurgent contre cette situation, estimant qu'on les fait participer, contre leur gré, à un état d'injustice.* *En pleine réforme fiscale, certes souhaitable, rien n'a été fait pour donner au département des Finances de véritables moyens de lutte contre la fraude fiscale.* *Avec la conséquence que le gouvernement actuel est obligé de recourir à l'amnistie fiscale pour essayer de boucler son budget.* *Par ailleurs, le projet de réforme des carrières a été rejeté par les syndicats du SPF Finances.* *Le projet ne tenait pas compte de la spécificité du travail fiscal. Les nouvelles carrières ne répondaient pas aux attentes du personnel, les tests de compétences étaient inadaptés au métier de fiscaliste et les agents des niveaux inférieurs n'ont obtenu que des adaptations salariales insignifiantes.* *Toutes les organisations syndicales ont dénoncé la suspension des examens de carrière spécifiques (30S2, 28 et 10S2) aux Finances.*	Mais un autre système est également en vigueur : les sélections comparatives pour des fonctions spécifiques qui requièrent des connaissances et aptitudes particulières. Ici, la Ministre ARENA constate que l'objectivité du recrutement n'est plus garantie, vu la possibilité de déroger au classement des candidats. Elle ne met pas en cause le principe du recrutement de la bonne personne à la bonne place mais estime qu'il faut garantir un système objectif de sélection et que, sur ce point, il est indispensable de modifier le statut CAMU. SELOR doit être en charge de toute la procédure de sélection et organiser celle-ci avec la participation de l'administration concernée si le recrutement est organisée sur la base d'un profil de compétences préétabli. <u>En matière d'emploi contractuel.</u> Actuellement, les candidats à ce type d'emploi doivent simplement envoyer leur candidature, assortie d'un C.V. à SELOR qui constitue une banque de données à disposition des services recruteurs. La Ministre constate ici aussi que le principe de l'égalité des citoyens, candidats à un emploi public, n'est plus respecté. La sélection est souvent arbitraire et subjective et, dans la pratique, les services publics recrutent souvent directement leur personnel sans passer par la banque de données. <u>En conclusion</u>, elle propose de prévoir une priorité pour les candidats lauréats d'un concours de recrutement ou d'une sélection comparative, <u>y compris pour un emploi contractuel</u>. En pratique, lors de la communication de leur réussite, il leur sera demandé s'ils sont éventuellement intéressés par un emploi contractuel dans l'attente qu'un emploi statutaire leur soit proposé. Dans ce cas, ils seront repris dans une banque de données mise à disposition des services publics. *L'UNSP Finances ne peut qu'applaudir telle proposition.* *En effet, depuis très longtemps et surtout en période de faible*

	recrutement, nous avons maintes fois souligné l'absurdité des péremptions des réserves de recrutement et l'effet démotivant qu 'elles ont sur les candidats à un emploi public. *Soulignons également le courage de la Ministre dans sa prise de position contre les engagements subjectifs qui ne sont rien d'autre que des engagements dits « politisés » auxquels tous les partis ont eu recours.*
<u>5. Les nouvelles carrières</u> Après le blocage de la réforme des carrières spécifiques du SPF Finances, début 2003, ainsi que le capotage de la réforme des carrières du niveau 1, les organisations syndicales attendent une initiative du nouveau gouvernement depuis près de 6 mois. Le Ministre des Finances a communiqué, début décembre, que les négociations, d'abord officieuses, devraient commencer le 15 janvier. Le dossier qui sera déposé sur la table sera celui qui a été suspendu lors de la rupture du dialogue en décembre 2002. Il sera amendé en fonction des nouvelles orientations sur lesquelles un accord a été obtenu mais il semble bien que ces amendements ne soient pas d'un impact considérable. Le Ministre des Finances insiste toutefois sur le fait que ce dossier constituera le plancher minimum d'un accord et qu'il n'est pas exclu que les organisations syndicales obtiennent des avancées sur plusieurs points. Toutefois, afin d'avancer dans la bonne direction, il souhaite que les autorités du Budget et de P&O (ex Fonction publique) soient associées aux négociations dès le début. Enfin, il estime que la négociation officielle, y compris pour le niveau 1, devrait être idéalement terminée pour Pâques, à cause de la proximité des élections régionales qui risquent de perturber le calendrier après cette date. *L'UNSP a été déçue par les propositions du Ministre.* *En effet, il semble que l'Autorité politique n'ait toujours pas compris le message social que 15.000 agents du département lui avait adressé le 12 décembre 2002 dans la rue.*	Les carrières des agents statutaires des niveaux B et C sont désormais conditionnées à un système de vérification régulière des compétences au moyen d'épreuves organisées par le SELOR. Au niveau C, grades communs, 10599 agents ont participé aux mesures de compétences. Le taux de réussite final est de 70%. Au niveau B, grades communs (résultats partiels), le taux de réussite au test PC (la première partie) est de 41%. La Ministre constate tout d'abord qu'au niveau D, les agents n'ont obtenu que des augmentations barémiques très faibles et ne disposent d'aucune mesure leur permettant d'évoluer dans leur carrière et progresser dans l'utilisation des nouvelles technologies. Pour les niveau B et C, elle stigmatise les lacunes dans l'organisation correcte et fiable des mesures de compétences. Elle propose, par conséquent, d'évaluer cette organisation après un premier cycle complet des mesures de compétences et d'entamer ensuite les actions correctrices qui s'avéreraient nécessaires. Elle évaluera, à ce moment, le remplacement, en tout ou en partie, des tests de compétences par des <u>formations certifiées</u> en rapport avec le contenu de la fonction. Les carrières spécifiques du SPF Finances feront l'objet d'une attention particulière en tenant compte du fait que le concept de la <u>carrière accélérée par examen de carrière</u> est maintenu. En outre, les mécanismes d'intégration seront réexaminés en ce qui concerne plus particulièrement la problématique des primes. La carrière du niveau A sera plus dynamique qu'auparavant. Elle sera basée sur l'idée de métiers et organisée autour d'itinéraires professionnels

En remettant sur la table le même dossier, le Gouvernement risque de décevoir l'attente légitime des agents des Finances. *A ce stade, les déclarations rassurantes de Maria ARENA (voir ci-contre) ne suffiront pas à rendre confiance et sérénité à ces agents.* *Un geste fort s'impose et les agents des services publics ne se contenteront pas de restrictions budgétaires car le Gouvernement précédent (qui diffère peu de l'actuel) porte l'entière responsabilité de ces difficultés budgétaires.* *Rappelons en bref, que nous voulons des carrières spécifiques attractives à tous les niveaux, la suppression des tests de compétence et une véritable revalorisation barémique.* *Par contre, l'UNSP accueille avec un grand soulagement le rétablissement des examens de carrière et l'esprit constructif de la note politique de la Ministre ARENA* *Enfin, l'UNSP condamne toujours le principe du mandat N-3.* *C'est avec impatience que nous attendrons la reprise des négociations à la mi-janvier 2004.*	diversifiés. Cette gestion se fonde d'abord sur la professionnalisation des concours et une véritable intégration de la formation continue dans la carrière. Il s'agira dans un premier temps de définir les métiers du niveau 1 (grades communs et spécifiques) en fonction des besoins des services publics. La carrière devra s'articuler autour des axes suivants : Une carrière barémique garantie pour les agents qui ne souhaitent pas progresser dans leur fonction pour des raisons personnelles. Des passerelles vers un niveau d'expertise ventilé sur plusieurs degrés, moyennant compétences et formations. La réforme des carrières spécifiques du niveau 1 au Finances sera abordée au regard de la réforme globale du niveau A.
<u>6 . La mobilité</u> Le précédent ministre de la fonction publique avait jeté un pavé dans la mare en annonçant la création d'une cellule de mobilité destinée à accueillir les agents en phase de réafectation. La réorientation des fonctionnaires, devenus excédentaires à la suite de restructurations, suppressions de services ou proposition de mobilité à la suite d'une évaluation insuffisante, était assez inquiétante. En effet, ces fonctionnaires étaient affectés à la cellule mobilité et se voyaient proposés à un autre emploi, d'abord au sein de la fonction publique fédérale mais, si nécessaire, également auprès d'autres organismes (les CPAS et maisons de retraite étaient également citées). *La formation et le recyclage étaient cités dans le texte mais il n'y avait guère de précisions et, compte-tenu de l'absence de réel projet de formation, l'UNSP Finances avait formulé de sérieux doutes, quant à la volonté réelle de l'Autorité de dispenser cette formation ou ce recyclage.*	Dans sa note politique, la Ministre ARENA insiste sur la notion de <u>mobilité positive</u>. Elle estime que la possibilité de construire une carrière, sans être obligé de rester dans son administration d'origine pendant 30 ans doit être offerte par le biais des mobilités entre les services et les administrations. Les possibilités d'emplois pourront être rassemblées au niveau de tous les services publics fédéraux sous la forme d'une bourse de l'emploi en ligne, facilement accessible aux agents désireux d'évoluer dans leur carrière. A ces outils, s'ajoute évidemment la stratégie de formation du personnel. Le problème n'est en effet pas qu'il y a trop de fonctionnaires dans l'absolu, c'est qu'il peut y en avoir trop là où ce n'est pas nécessaire et trop peu là où il en faudrait plus. Or, la mobilité volontaire reste le privilège d'agents qui obtiennent, soit par chance soit via des personnes qu'ils connaissent, l'information relative

On remarquera dans le texte de Maria ARENA (voir ci-contre) que ses propositions vont beaucoup plus loin dans la notion de mobilité positive et de formation. *Pour l'UNSP c'est indéniablement un plus car si nous avons toujours été opposé à la mobilité imposée d'office, nous sommes évidemment favorable à la mobilité volontaire préparée par une formation adéquate.*	aux vacances d'emploi dans les services. Il en résulte une discrimination de fait entre les agents et une image déplorable d'absence de perspective. La bourse d'emplois de SELOR devra être effectivement activée par l'obligation d'y insérer une annonce pour toute vacance d'emploi. Il s'agit là d'une bourse consulte par tout fonctionnaire afin de connaître la totalité des emplois vacants. Les agents <u>qui le souhaitent</u> pourront se faire établir un bilan de compétences, leur permettant d'avoir une vue sur leurs points forts ou faibles et, indépendamment de leur cycle d'évaluation, développer de nouvelles compétences.
<u>7. La formation</u> Dans le projet COPERNIC, la formation était axée sur la notion de formation personnelle. Très peu de place était consacrée dans le projet à la formation dispensée par l'Etat. Durant plus d'un an, les responsables de la formation au département des Finances ne savaient même pas nous dire à quel niveau de la nouvelle structure serait rattachée les outils internes de formation. Le paroxysme de l'incertitude fut atteint lorsque les examens de carrière et les formations y attachées furent suspendus fin 2002. Trop souvent, l'IFA, l'Ecole nationale de fiscalité et les centres de formations des administrations ne pouvaient répondre à l'attente légitime des agents, notamment en matière de formation continue et de recyclage. *S'il est bien un dossier dans lequel l'UNSP s'est investie, c'est celui de la formation. A plusieurs reprises nous avons déposé des projet de formation continue et de recyclage. Nous avons dénoncé le manque de formation informatique au SPF Finances, et ce depuis plus de 10 ans.* *Nous avons même proposé une formation informatique dispensée au sein même des services, sur le matériel utilisée chaque jour et en rapport avec le travail demandé à chaque agent.* *Hélas, ce fut un dialogue de sourd puisque certains responsables de l'Autorité nous ont même opposé, comme argument pour ne rien changer, que l'agent était avant tout engagé pour travailler et que la formation ne*	La Ministre ARENA estime que la formation est <u>un droit et un devoir</u>. Les fonctionnaires qui le souhaitent doivent <u>se voir offrir</u> la possibilité de suivre une formation. Dans les formations à offrir, il convient de tenir compte des besoins de l'organisation et <u>des plans de carrière de l'agent.</u> Sous la précédente législature, la politique de formation a été abordée sous un angle individuel mais on constate que la majorité des agents n'a pas été encouragée à suivre des formations. Pour faire de l'administration une organisation moderne et apprenante, l'IFA doit devenir LE centre de formation de référence de l'administration publique fédérale. Pour organiser ces formations, l'IFA fera en priorité appel à <u>l'expertise interne</u> existant dans la fonction publique de manière à valoriser le partage des savoirs présents dans les administrations. Il développera également des synergies avec les organismes de formation et d'enseignement des entités fédérés. *Enfin, l'Autorité semble vouloir reconnaître la qualité des ressources internes en matière de formation. C'est un sérieux soulagement, pour autant que Madame ARENA soit suivie dans ses propositions, car les discours et positions prises par les Ministres Van Den Bossche et Reynders étaient totalement différents.* *Soulagement aussi pour nos services de formations internes au département des Finances, dont la pérennité semble assurée, malgré le*

devait pas prendre des proportions inacceptables pour les services.	*rôle accru de l'IFA.* *A ce propos, l'UNSP insiste pour que les délégations de pouvoir soient larges compte tenu du caractère spécifique de notre métier.*
<u>8. L'évaluation des agents.</u> Un nouveau système d'évaluation des fonctionnaires fédéraux a été instauré par l'Arrêté Royal du 2 août 2002 (Moniteur Belge du 13.08.2002). Nous ne reprendrons pas ici toutes les caractéristiques de ce nouveau système car il fera l'objet, au début de l 'année 2004 d'un document spécifique de l'UNSP destiné à familiariser le personnel avec cette nouvelle procédure. Malgré l'opposition syndicale, le précédent ministre de la Fonction publique a imposé ce nouvel outil de gestion du personnel. Nous en retiendrons seulement les principales caractéristiques : L'entrée en vigueur de cet arrêté doit avoir lieu au plus tard 18 mois après l'entrée en fonction du nouveau président du comité de direction, ce qui signifie, pour le SPF Finances, le 1er janvier 2004. Pour notre département, la fréquence des cycles d'évaluation a été fixée à 2 ans. Un premier entretien de fonction doit avoir lieu en début de période. A cet occasion, l'évaluateur détermine, les objectifs, les résultats escomptés et éventuellement le planning de chaque fonction. Chaque fois que cela s'avère nécessaire (c'est l'évaluateur qui en décide) un entretien de fonctionnement peut avoir lieu pendant la période d'évaluation. Il doit permettre un dialogue entre l'évaluateur et l'évalué afin de corriger les aspects du travail et de la formation de l'agent qui ne rencontreraient pas les objectifs attendus. En fin de cycle, l'entretien d'évaluation a lieu au cours duquel est établi un bilan du fonctionnement de l'évalué. Le rapport d'évaluation ne contient, ni cotation ni mention finale « bon ou très bon » sauf si l'évaluateur estime que l'évalué mérite la mention	Dans sa note politique, la Ministre ARENA ne rejette pas le principe de l'évaluation mais insiste sur son caractère d'outil de développement. Cet instrument de gestion a d'ailleurs été baptisé « cercles de développement ». Elle constate toutefois que ces cercles sont parfois perçu par les agents comme menaçant en raison de la possibilité de licenciement prévue par l'arrêté. Toutefois, elle estime que cet aspect de sanction est mineur car le système a, avant tout, comme objet de susciter un dialogue entre le chef et ses collaborateurs. Elle promet qu'une évaluation du système aura lieu lorsque le premier cycle se sera déroulé dans un certain nombre d'entités, soit au plus tôt à la fin de l'année 2005. Etant donné qu'une grande liberté dans la mise en œuvre concrète des cercles de développement a été laissée aux différentes organisations, il s'agira, à ce moment, d'évaluer l'usage qu'il aura été fait de cette liberté sur le terrain. Le département Personnel et Organisation veillera également à répondre aux plaintes formulées en cas d'utilisation incorrecte du système d'évaluation. *Pour l'UNSP, malgré les propos rassurants de la ministre, le doute subsiste quant à la transparence du système.* *En effet, les séquelles de la précédente évaluation sont encore présentes dans toutes les mémoires :* *Pertes de temps incommensurables* *Règlements de comptes entre certaines personnes sans aucun dialogue* *Procédure mal appliquée par méconnaissance de la mission des évaluateurs* *Manque de formation de ces évaluateurs pour cette tâche* *Recours souvent justifiés* *Et surtout, détérioration du climat de travail et de la convivialité*

« insuffisant ». Pour l'agent statutaire, une première mention « insuffisant » constitue un avertissement et une invitation à mieux fonctionner. Une proposition de le réaffecter à une autre fonction peut être introduite auprès du service Personnel et organisation. Une seconde mention « insuffisant » dans les trois ans qui suivent (avec minimum de 6 mois) l'Autorité compétente fait une proposition de licenciement de l'agent. Pour l'agent contractuel, après une seule mention « insuffisant », il est mis fin au contrat. *L'UNSP a estimé que les recours sont totalement insuffisants et que cette procédure d'évaluation, dans le département des Finances notamment, constituerait une charge de travail supplémentaire importante, tant pour l'évalué que pour l'évaluateur. Dans un département où de nombreux services sont totalement sinistrés sur le plan des ressources humaines, l'introduction de la nouvelle évaluation, avant que les nouvelles structures soient totalement opérationnelles, est un non-sens et constitue un risque majeur pour le personnel en difficulté.* *Lors d'un comité de secteur, début décembre 2003, la CGSP, la CCSP et l'UNSP ont rejeté l'instauration de l'évaluation au SPF Finances.* *Le SLFP l'a accepté.* *Toutes ces positions ont été motivées et figurent au protocole.*	*nécessaire entre l'évaluateur et l'évalué et parfois entre les évalués eux-mêmes.* *Une grande liberté d'action est laissée au évaluateurs qui sont aussi les chefs fonctionnels des évalués.* *Par conséquent, il y aura de nombreux dysfonctionnements causés par la personnalité même de chaque chef fonctionnel.* *Exemple : dans un service classique de taxation, dont certains sont en perdition, comment éviter que les objectifs à atteindre par chaque agent, ne soient purement déterminés en fonction de la masse de travail totale divisée par le nombre d'équivalents temps plein dont le service dispose.* *Pour se protéger lui-même, vis à vis de sa hiérarchie et à moins qu'il n'ait une très forte personnalité, le chef fonctionnel pourra difficilement déroger à cette règle.* *Or, actuellement, toute une série de travaux, bien que prévus, ne sont pas réalisés sans que les agents et leur chef fonctionnel ne soient inquiétés.* *Et c'est bien ainsi, puisque l'Autorité refuse d'octroyer les moyens humains nécessaires pour effectuer tous les travaux.* *De même, le système des cercles de développement prévoit le recours à la formation mais chacun sait que la réaction « naturelle et à court terme » de l'autorité fonctionnelle est, trop souvent, de privilégier le rendement immédiat à la formation.* *Décidément, cet arrêté nous fait peur car il n'est applicable que dans une structure qui fonctionne bien au départ.*

9. Et la réalisation de COPERFIN ? *Depuis près d'un an, c'est le « black out » total sur le projet.* *Impossible de savoir quand vont commencer les opérations de regroupement de certains services, l'équivalence entre anciens grades et nouvelles fonctions, la localisation des nouvelles structures, le calendrier des déménagements éventuels et les modalités de passage des agents des services actuels vers les nouveaux services (postulation générale ?).* *Contrainte aux hypothèses, l'UNSP a recueilli un certains nombre d'indications émanant de sources officielles et officieuses.* • *Tout d'abord, il y a eu cette réunion avec le Ministre des Finances le 3 décembre 2003. Pour le Ministre et le Président du comité de direction, il n'y aura pas de « big-bang ». Ce n'est l'intérêt de personne de tout changer en une fois et ce serait d'ailleurs irréalisable.* • *Selon certaines sources, le projet COPERFIN aurait été modifié quant aux ambitions et au timing de réalisation : on s'orienterait vers une réalisation très progressive en commençant par les piliers où des économies de personnel pourraient être réalisées (Particuliers, Douanes) Et la Perception ?* • *L'UNSP a toutefois attiré l'attention du Ministre sur la difficulté que le personnel éprouve à apprécier concrètement les nouvelles structures à cause de l'intervention complexe des audits externes qui ont travaillé exclusivement sur un modèle virtuel et en utilisant un langage incompréhensible pour la majorité des agents.* • *De plus, la lenteur avec laquelle les opérations semblent se dérouler déconcerte les agents, qui avaient cru comprendre dans les nombreuses publications du département et au cours des conférences du Ministre que quelque chose devait débuter assez rapidement. Certes, le personnel n'est pas pressé de se jeter aveuglément dans la restructuration mais la situation actuelle d'insécurité devient intolérable.*	Ici, la note de la Ministre ARENA est totalement muette à ce sujet, en dehors des impulsions qu'elle souligne en matière de réforme des carrières et de formation. *C'est évidemment normal puisque la mise en place des nouvelles structures internes au SPF Finances incombe au Ministre des Finances et au Comité de direction.* *Il nous semble toutefois que certaines allusions de la Ministre ARENA en matière de mobilité des agents, de services de proximité pour le citoyen ainsi que la philosophie générale de sa note préconisant d'associer largement les agents et leurs organisations syndicales représentatives aux travaux préalables (en ce compris le stade de la réflexion) ne trouvent actuellement guère d'échos au département des Finances sur le plan organisationnel des nouvelles structures.* *Elle prévient pourtant : « aucune réforme imposée par le haut, sans écoute préalable, n'a de chance réelle d'aboutir.*

Le Ministre a promis des informations pour la fin de l'année, mais déjà des questions se posent : ➢ *La différence révélée entre le nombre d'agents (équivalents temps plein) au 16/9/2003 (29.123) et les besoins futurs de la nouvelle structure (23.263) constitue une diminution de l'emploi de 5.860 agents à plein temps. Dans quels délais se concrétisera cette diminution ? Le Ministre se veut rassurant, évoquant une échéance assez éloignée mais d'autres sources d'information non négligeables sont beaucoup plus pessimistes, estimant qu'en 2007 l'objectif serait atteint et que le dégraissage ne s'arrêterait pas là, certaines prospectives évoquant la réduction de la moitié des effectifs actuels dans les 10 ans à venir.* *Cette année déjà, le département des Finances a perdu 461 agents et ce n'est qu'un début puisque l'enveloppe de personnel pour 2004 est réduite de 1,34% pour le SPF Finances.* ➢ *Plusieurs informations, que nous avons recoupées, ont évoqué des déménagements de services dès 2004. Le Président du comité de direction du SPF Finances a contesté ces informations, nous demandant de n'accorder de crédit qu'aux informations officielles, entérinées par le comité de direction.* *Le problème, c'est que sur le terrain les déménagements se préparent (Nivelles, Ottignies, Rue des Palais à Bruxelles, Imprimeries, Services de mécanographie). Il semble également que le service « bâtiments » ait reçu des consignes strictes de confidentialité totale concernant ses travaux.* ➢ *On s'oriente inévitablement vers un regroupement et une plus grande centralisation des services (cela nous est*	

confirmé par la plupart des chefs d'administration actuels). Quid, dès lors des services de proximité et du risque d'aggraver encore la problématique de l'emploi dans les grands centres ? ➢ *Que vont devenir les agents de la fiscalité patrimoniale ? Où en est la création de l'Agence Immobilière Patrimoniale ? Quelles sont les ambitions des régions en la matière ?* ➢ *Le président du Comité de direction a rappelé récemment que l'organisation du travail, la détermination des structures et l'implantation des services n'étaient pas des matières négociables.* ➢ *En juillet dernier, le Gouvernement a approuvé 18 marchés destinés à répondre à des besoins précis du SPF Finances.* ➢ *Dans le même temps, le Ministre des Finances expose régulièrement sa vision en matière d'organisation du département des Finances dans le futur et il évoque le transfert de certaines activités au secteur privé, en tout ou en partie (propos tenus notamment à la Banque Nationale).* ➢ *Il y a de plus en plus d'immixtion du politique dans le travail des fonctionnaires, y compris pour des aspects qui n'ont été l'objet d'aucun nouvel arrêté, ni d'aucune modification légale (exemple : les voitures de sociétés).* *Seuls deux thèmes ont été récemment abordés de manière positive : la réorganisation des Douanes dans la perspective de l'élargissement européenne en 2004 (le Ministre a demandé aux organisations syndicales de plancher sur l'organisation de nouvelles missions pour les agents excédentaires) et l'instauration au SPF Finances de la nouvelle évaluation (l'Autorité départementale souhaite associer les syndicats représentatifs à la mise en œuvre progressive du système au département).*	

10. Conclusions de l'UNSP Finances

La note de la ministre ARENA nous inspire globalement une réaction positive :

- L'association du personnel et des organisations syndicales aux projets de réforme.
- Le maintien d'un contact humain avec le citoyen, ce qui présume de l'existence de services de proximité.
- L'utilisation des compétences internes plutôt qu'externes.
- Un langage enfin compréhensible par tous les fonctionnaires et pas seulement par les techniciens des consultants.
- Une place importante pour la formation et pour le recyclage.
- Une mobilité positive.
- Des règles de recrutement plus transparentes, tant pour les statutaires que pour les contractuels.
- La volonté de reconnaître la spécificité du département des Finances lors de la réforme des carrières.

L'UNSP espère que toutes ces impulsions seront effectivement concrétisées mais nous souhaitons vivement attirer l'attention de la ministre ARENA sur le fait que cette nouvelle culture de la fonction publique est loin d'avoir été assimilée, pour l'instant, par l'Autorité du département fédéral des Finances.
Seule inquiétude pour nous, la volonté affirmée (mais encore trop floue pour en apprécier les conséquences) d'octroyer plus de compétences à P&O, ce qui se traduirait en pratique par une diminution importante des compétences syndicales sectorielles. Or, l'UNSP est, et de loin, l'organisation la plus représentative du personnel des Finances. Sans nous associer à la concertation, il y aura forcément fracture sociale.

Pour l'UNSP FINANCES

Francis SACRE
Chargé des Relations extérieures

Janvier 2004

Contact : Régionale de Liège de l'UNSP
04/252.85.94 Fax 04/252.24.92
francis.sacre@belgacom.net