

# Contrat d'administration du SPF Finances

## pour la période 2019-2021

Comme vous le savez certainement, le nouveau contrat d'administration du SPF Finances pour la période 2019-2021 a été publié.

En voici une brève analyse.

L'objectif fixé dans ce contrat est avant tout l'exécution correcte et efficace de nos missions et de nos tâches, appuyée à grands coups d'indicateurs de performance, les fameux KPI (Key Performance Indicators).

De nouvelles ambitions stratégiques sont également affichées : sur mesure, collaboration, intelligence et performance.

### Sur mesure :

#### services accessibles et personnalisés

Le SPF Finances entend développer ses prestations de services numériques, améliorer ses prestations de service par téléphone et renforcer son efficacité en matière d'accueil physique.

Pour ce qui est de la digitalisation, nul doute que de nombreux projets peuvent encore être mis en place pour améliorer les prestations de service numérique ! En revanche, à défaut de recrutements, il est difficile d'imaginer comment améliorer les services téléphoniques et d'accueil réservés aux contribuables, tout en assurant le reste des tâches indispensables au fonctionnement du département, à moins de les raboter à nouveau. On l'a déjà dit, la digitalisation a permis de soulager de nombreuses tâches devenues obsolètes, mais la compression des services a atteint un pic. Et toute nouvelle tâche ne peut plus se faire qu'au détriment d'une autre.

Ou alors, ce sera le grand ordinateur qui répondra aux citoyens... ou à tout le moins, l'aiguillera... On imagine déjà la qualité et la précision des réponses données...

Le département considère par ailleurs que le regroupement dans les grands centres permettra de mieux répondre à l'accueil des contribuables. Les files de plusieurs heures devant la plupart des grands centres en période de remplissage des déclarations ; les kilomètres qui augmentent pour trouver un bureau du SPF ; les parkings toujours plus chers et moins nombreux tendent pourtant à démentir cette assertion.

### En conclusion :

Nous attendons de voir comment nos dirigeants, qui ont fait le choix de délaisser le canal de l'accueil physique, feront pour atteindre l'objectif de renforcement de l'efficacité en matière d'accueil physique. Les trois canaux préconisés doivent atteindre l'efficacité afin d'offrir un service public de qualité et des conditions de travail décentes pour le personnel.

### Collaboration :

#### interactions de qualité basées sur une confiance mutuelle

Deuxième ambition : faciliter la tâche à ceux qui respectent leurs obligations et la compliquer à ceux qui ne les respectent pas, via le développement de partenariats et le renforcement de la transparence relative à notre organisation.

Le SPF Finances entend ainsi développer un système de surveillance horizontale, national et international, tant avec les pouvoirs publics qu'avec les opérateurs économiques réguliers. Il entend également communiquer de façon transparente sur les chiffres dont il dispose.

En tant qu'agent des Finances, nous ne pouvons que nous réjouir de tels objectifs tant la compliance a montré toutes ses limites. Le fameux adage de « la peur du gendarme » vaut aussi en matière fiscale.

On sait également tous que l'analyse et l'échange de données sont importants, mais qu'il faut un nombre de contrôleurs et d'analystes suffisants pour gérer puis contrôler ce flux d'informations... On en est très très loin !

### En conclusion :

Le mot qui fâche : recrutement. Oui, sans un STOP à l'érosion du personnel, ces deux premiers objectifs seront difficilement atteignables. Or, quand on constate que le Directeur des ressources humaines dit que le management a pour objectif de gérer la pénurie du personnel et qu'il ne croit pas en une amélioration de la situation... l'UNSP souhaite du courage aux managers et surtout au personnel.

Une petite touche syndicale avec l'espoir que le principe de transparence puisse également être appliqué en matière de concertation sociale.

## **Performance :** **organisation dans laquelle il est agréable de travailler**

Objectif poursuivi : une organisation agile, réunissant des collaborateurs engagés et flexibles qui travaillent de manière proactive, enrichissent continuellement leurs connaissances et développent leur expertise.

On en rêve évidemment.

En revanche, la question se pose est de savoir comment y parvenir. Sujet sensible, s'il en est.

Le département entend continuer à miser sur le développement des compétences génériques et techniques des collaborateurs et à accorder une attention particulière au bien-être au travail.

Serait-ce la fin de la main photocopiée collée sur une cloison pour permettre aux agents d'aller y frotter leur dos pour y trouver du soutien ou des félicitations ? En tout cas, un des projets à développer s'appelle « Valorisation positive des collaborateurs ».

Rappelons par ailleurs qu'il ressortait de la dernière enquête du SPF Finances que la plupart des agents entretenaient de bons rapports avec leur supérieur hiérarchique. Ce n'est donc pas tant le management local qui devrait s'en inspirer.

En revanche, pour ce qui est de l'enrichissement des connaissances, deux critères seront incontestablement nécessaires pour le suivi de cet objectif : la mise à disposition de l'information en temps utile à l'attention des agents d'une part, et d'autre part, leur permettre de disposer du temps nécessaire pour pouvoir se former. Avec des plans de travail remplis parfois à plus de 100 %, le temps fait malheureusement bien souvent défaut pour laisser de la place à la formation pendant les heures de service.

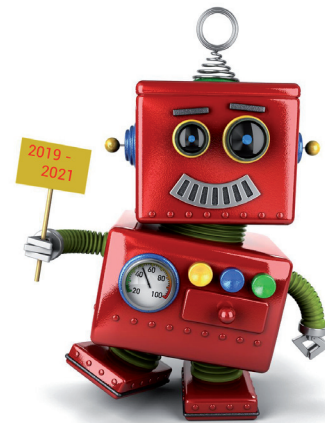
Va-t-on une nouvelle fois en rester aux déclarations de bonne intention ? On peut le craindre. Il serait plus que temps de passer aux actes !

En outre, tout dépendra évidemment des intentions du prochain gouvernement, mais rappelons aussi que vouloir s'attaquer aux pensions ou aux congés de maladie des agents comme ce fut le cas lors de la précédente législature ne facilitera en rien l'atteinte de ces objectifs. Si nos responsables veulent des agents motivés, engagés, audacieux et proactifs, il serait contre-productif de s'attaquer aux rares avantages qui subsistent dans la Fonction publique, en comparaison avec ce qui existe dans le secteur privé.

### **En conclusion :**

Nous mettrons tout en œuvre pour aider notre département à devenir une organisation dans laquelle il est agréable de travailler. Un objectif qui ne sera pas facile à atteindre même si notre département a été un réel précurseur dans la flexibilité vie privée/vie professionnelle. Mais attention à bien anticiper la charge de travail qui ne cesse d'augmenter avec les conséquences désastreuses à la clé. Les agents ne sont pas des machines et souhaitent faire du travail de qualité. Et ce n'est pas en demandant aux agents de s'auto former que cela améliorera la situation. Il faut un changement à 180° de stratégie sur le sujet. Et toute formation réussie doit aboutir à une réelle plus-value pour les agents.

Le facteur incertitude restera sur la compliance de notre département à l'égard des menaces opérées par le gouvernement et le SPF P&O sur les conditions de travail du personnel des Finances. Certains ont résisté, il est temps de prendre exemple.



## **Intelligence :** **organisation innovante et axée sur les données**

Le SPF Finances souhaite mieux utiliser l'ensemble des données dont il dispose. Il entend donc continuer à développer les techniques de datamining et d'e-audit pour améliorer son efficacité.

Nous l'avons écrit à maintes reprises, en ce qui concerne le datamining, la route semble encore longue avant que cette technique n'affiche de meilleurs résultats que ceux réalisés par les agents et leur propre expérience. Mais elle ne doit pas être négligée pour autant.

Par ailleurs, on attend des agents qu'ils fassent preuve d'audace, se démarquent des autres, croient en eux, en leurs idées et en celles des autres et soient une source d'inspiration et le moteur d'autrui.

### **En conclusion :**

Un très beau programme sur papier, il faut l'avouer. Reste à voir comment cette audace sera récompensée.

