

Le basculement arrive.

Un bien ou un mal ?

Fin mai, un message est soudain apparu sur l'intranet « *Le Conseil des Ministres a approuvé les textes nécessaires à notre restructuration (arrêtés d'exécution, règlement organique...)* ». Ça sonne bien, nous allons pouvoir enfin nous asseoir autour de la table pour parler de la transformation du SPF en « *un service public orienté résultats, efficace et moderne et une prestation de service de qualité.* » Qui pourrait souhaiter le contraire ? Certainement pas la CGSP.

“Coperfin 2.0” en 3 phases

Tout semble bien s'annoncer jusqu'à ce qu'on examine en détail les rubriques disponibles sur le site intranet. Le déroulement pratique de « Coperfin 2.0 » y est décrit. En passant, on peut remarquer que ce « 2.0 » surgit un peu partout, comme un nouveau nom de marque. Est-ce pour indiquer que le contenu va changer ? Ou bien pour faire du neuf avec de l'ancien ?

Le basculement aura lieu en 3 étapes. Rien de nouveau, en février 2010, l'Autorité avait déjà voulu accélérer le processus en utilisant ces phases. Juridiquement, il est nécessaire d'opérer progressivement, afin d'éviter d'amplifier le chaos déjà présent.



Transfert du personnel

La phase 1 consiste à transférer le personnel vers la nouvelle structure, qui comporte six administrations générales, les services du personnel (P&O) et les services du président.. Pour l'Autorité, les deux premières phases « *s'appliquent à la grande majorité des collaborateurs sans qu'ils en ressentent l'impact* ». C'est vrai dans le sens où on reste dans le même service et on continue à faire le même travail. Mais pour les agents qui sont détachés auprès d'un service du personnel ou d'un service logistique, cela signifie qu'ils ne dépendront plus de leur administration d'origine. En outre, ils se retrouvent dans une administration qui n'offre que des possibilités de carrières communes et la faculté de retourner dans son administration d'origine dépendra des possibilités laissées par l'Autorité dans le futur règlement organique et de son application pratique. Pour ceux qui reçoivent une indemnité de détachement, cette phase pourra entraîner la perte de celle-ci.

Niveau A

La phase 2 s'applique seulement au personnel de niveau A. Pour rappel, le SPF Finances devait avoir intégré les carrières de niveau A dans la cartographie fédérale depuis le 1^{er} décembre 2010 (en fait, depuis 2008 mais les Finances avaient obtenu un délai). Entretemps, un arrêté prolongeant ce délai entre le 1^{er} décembre 2010 et le moment du basculement a été pris. C'est une bonne nouvelle. Ce que l'autorité ne dit pas au sujet de la phase 2, c'est que son intention est d'intégrer tous les niveaux A dans des carrières communes. Tous ceux qui sont revêtus de la Classe A1 ou A2 seront des attachés, ceux qui

sont A3 seront des conseillers et quelques-uns (A4 et A5) seront des conseillers généraux. A ce stade, il n'est pas question de fonctions spécifiques. D'après l'Autorité, des fonctions spécifiques pourraient être créées par après. Vous comprendrez que la CGSP, comme les autres syndicats, a la plus grande méfiance à l'égard de cette façon de travailler.

Réorganisation

Et puis vient la phase 3, « *la réorganisation proprement dite.* » « *Chaque administrateur général et directeur de service d'encadrement trace une structure qui abrite les différents services et administrations. Sur base de cette structure, les collaborateurs sont intégrés dans ces administrations et services* ». C'est la description de cette structure que nous demandons depuis des années. Pour autant que nos informations soient exactes, l'Autorité travaille depuis 2003 à l'élaboration de cette structure mais nous n'avons à ce jour reçu aucune réponse aux questions précises que nous avons posées à ce sujet. Certains managers nous ont donné quelques plans assez détaillés, d'autres sont restés vagues et nous avons obtenu quelques pièces du puzzle que nous devons essayer d'assembler pour tenter de comprendre l'ensemble. Il est prévu que cette phase sera terminée en 2015. Cette phase va entraîner une réorganisation profonde des services qui implique, à notre estimation actuelle, le déménagement de milliers de membres du personnel vers une nouvelle résidence.

Éclaircissements?

Il est regrettable que l'Autorité limite la négociation tant dans la première phrase de son communiqué sur intranet que plus loin dans l'explication. L'autorité donne l'impression que tout a été décidé et que les négociations vont se limiter à ce qui se trouve dans la marge. Pour commencer, il est indiqué que « Les facteurs décisifs pour déterminer qui se retrouve dans quel service seront la fonction et les activités que vous exercez actuellement ». Pas mal, surtout si vous lisez que l'Autorité estime que le travail que nous effectuons est fait correctement. Malheureusement, juste

après, une petite phrase contredit le premier principe « *Ci et là, des collaborateurs exerceront un tout autre job.* » Oui, mais : où en est-on alors ? Devrais-je continuer à faire la même chose parce que je le fais bien ou dois-je faire autre chose parce que mon travail ne sera plus utile? Apparemment, les éclaircissements que nous avons demandés ne sont toujours pas au rendez-vous.

Une douche froide ?

Et ce n'est pas tout. « *Des collaborateurs effectueront également un plus grand déplacement. Mais personne ne sera oublié ! Chacun exercera un job qui correspond à ses compétences et à sa fonction actuelle, et cela à une distance raisonnable de son lieu de travail ou de sa résidence actuels* ». Quant à la manière d'y parvenir en tenant compte de la désertification prévue dans certaines régions, elle n'est pas évidente. Les déménagements qui ont déjà eu lieu ici et là, nous font craindre un mauvais déroulement de ces opérations. Cette centralisation avec l'augmentation des distances de déplacements qu'elle entraînera automatiquement n'est pas une surprise. Nous espérons que la raison l'emportera et que l'on ne fera pas ce qu'un manager a annoncé : « les chaises seront déménagées avec les agents assis dessus ». Il est grand temps que l'Autorité joue cartes sur table et entame un vrai dialogue. Si les conséquences pour le personnel sont réellement aussi faibles que l'Autorité le prétend, pourquoi n'obtenons-nous pas les données que nous réclamons depuis longtemps ? Peut-être que nous nous rendrons compte alors que nos craintes, et celles du personnel, n'étaient pas justifiées. Mais nous redoutons que la réalité ait l'effet d'une douche froide pour beaucoup de personnes.

Pas un chèque en blanc !

Lors de la première réunion, en présence du ministre, l'Autorité a confirmé une fois de plus qu'aucun texte actuellement sur la table n'est à prendre ou à laisser. Il sera possible de discuter même de la mise en compétition générale. Toutefois, l'Autorité a déclaré sans ambages que ce sera une discussion difficile. (Avons-nous jamais prétendu le contraire ?)

L'Autorité a suggéré un timing réaliste qui nous permet d'espérer. L'objectif est de finaliser le dossier courant octobre, ce qui semble raisonnable et réalisable. A condition bien sûr que toutes les cartes soient réellement sur la table et qu'on ne nous demande pas de signer un chèque en blanc.

Travailler autrement

Mise en œuvre accélérée du télétravail

L'Autorité veut accélérer la mise en place de la possibilité, pour l'ensemble du personnel, de travailler à domicile via le système du télétravail, applicable au niveau de la fonction publique fédérale depuis 2006. Dans le projet pilote, la durée du télétravail était limitée à 2 jours par semaine, dans la phase définitive, ce sera 3/5 de la durée de travail mensuelle.

Tout ce qui brille n'est pas or.

La CGSP a toujours demandé à l'Autorité de favoriser le rapprochement du domicile pour le plus grand nombre possible de membres du personnel ou tout du moins d'effectuer une partie du travail sans devoir être astreint à des déplacements importants. En décembre, nous avons déjà donné un avis positif lors de la présentation du projet pilote et nous avons à nouveau donné un avis positif pour la mise en place du projet définitif. Cependant, il faut se garder de se montrer trop enthousiastes. Le gain de temps et l'amélioration de la conciliation entre vie familiale et vie professionnelle sont bien entendu des aspects positifs du télétravail. Mais il faut garder à l'esprit que chaque médaille a son revers....

Risque d'arbitraire

Le télétravail n'est pas un droit. Le chef de service devra consentir à ce qu'un de ses colla-

borateurs exerce une partie de ses prestations en télétravail. Nous craignons que, dans certains cas, ce consentement soit donné arbitrairement. La procédure prévoit une possibilité de recours auprès de la cellule TAW (acronyme de Travailler Autrement – Anders Werken) en cas de désaccord entre un chef de service et son agent. Ce recours ne garantit cependant pas l'autorisation de télétravailler. IL est aussi très important de savoir que personne n'est obligé de télétravailler. Vous ne serez dès lors pas obligés de répondre positivement à la suggestion appuyée d'un chef de service de travailler pendant quelques jours à domicile.

Le remboursement des frais

Le remboursement des frais engagés est sévèrement limité. Comme l'Autorité met des ordinateurs portables à la disposition des travailleurs, il n'y a que les coûts liés à la connexion internet qui sont remboursés. Dans le projet pilote, le remboursement ne pouvait pas être supérieur à 9.33€ par mois. Une formule assez compliquée a été utilisée par l'autorité pour déterminer une intervention de 1 € par jour effectif de télétravail. Une personne travaillant 3 jours sur 5 à domicile recevrait ainsi jusqu'à 13 € les mois où il y a le plus de jours ouvrables. Il y a quand même un petit souci : l'administration ne veut pas effectuer le paiement de ces coûts plus d'une fois par an, il faudra donc attendre un an avant de pouvoir soumettre sa déclaration de créance à l'Autorité. Pour ce qui est des autres coûts, tout remboursement de frais est exclu dans le principe même du système.

Productivité

Cette faible compensation des coûts est en contradiction avec l'augmentation attendue de la productivité résultant de télétravail. Selon plusieurs enquêtes, la productivité d'un télétravailleur est en effet significativement plus élevée que celle d'un non-télétravailleur. Des entreprises comme IBM, American Express et British Telecom affirment que leurs

télétravailleurs sont de 10 à 40 pour cent (!) plus productifs que les autres employés. Ces entreprises ont donc mis en place des systèmes spécifiques de remboursement de frais pour indemniser la hausse de productivité des télétravailleurs. Aux Pays-Bas il y a aussi des avantages fiscaux prévus. Par exemple, les services des contributions néerlandais immunisent fiscalement une prime pouvant s'élever jusqu'à 20 % du loyer mensuel ou de la valeur locative des logements occupés par le télétravailleur. En outre, l'employeur peut également accepter d'intervenir dans les coûts de l'installation d'un poste de travail adapté, pouvant atteindre 1.815 € pour une période de 5 ans. En Belgique, le législateur ne parle que d'un remboursement possible en vertu de contrats de travail pour le travail domestique (qui ne couvre pas le cas du personnel du SPF Finances). Ces «travailleurs à domicile» ont droit à une compensation pour les coûts associés au travail à domicile, tels que le chauffage, l'électricité, Dans ce cas, la loi prévoit que "les travailleurs à domicile" ont droit à une indemnité de 10% calculée sur les salaires du travailleur à domicile, à moins que les pièces justificatives puissent démontrer que ces coûts sont plus élevés. Cependant, il n'est pas question de cela au SPF Finances. Notre Autorité pense que la meilleure conciliation travail-vie privée constitue à elle seule une compensation suffisante pour l'augmentation de la productivité.

Meilleure combinaison travail et vie privée?

Il est vrai que le télétravail offre la possibilité de mieux concilier travail et vie privée. Mais, la frontière entre la sphère professionnelle et la sphère familiale peut s'estomper rapidement. Patricia Echtelt du Bureau de planification sociale et culturelle néerlandaise dit à ce propos que la flexibilité conduit à des heures supplémentaires. *"On fait rapidement disparaître les soirées. Dans les entreprises employant de nombreux travailleurs mobiles, le travail est organisé différemment. Les Managers évaluent plus le résultat que la présence, ce qui entraîne la multiplication des dates butoirs et des objectifs. La responsabilité de l'accomplissement de la tâche repose uniquement sur le travailleur.*

Ils se sentent alors obligés à travailler pendant des heures supplémentaires si le travail n'est pas prêt." Une plus grande flexibilité n'est donc pas la compensation de l'augmentation de la productivité, mais sa cause.

D'autres inconvénients et risques

Malgré les avis majoritairement positifs sur le télétravail, certains inconvénients y sont directement liés. Une enquête montre que l'élément négatif qui est le plus souvent associé avec le télétravail est une diminution des contacts sociaux avec des collègues (69,4%). Un tiers des personnes interrogées craignent un brouillage des frontières entre vie privée et travail (36,3%). Un tiers associe également le télétravail avec une participation diminuée à la vie de l'entreprise (35,8%). Un cinquième craint une appréciation moindre du travail fourni (19,3%). Le télétravail rend plus difficile les contacts entre travailleurs et organisations syndicales, ce qui est également relevé par un cinquième des répondants.

Domages aux biens

L'Autorité n'a pas pris en compte l'éventualité de dégâts causés aux biens du travailleur par le matériel mis à sa disposition. Le risque n'est peut-être pas bien grand, mais l'expérience nous fait dire qu'aux Finances, tout peut arriver. La loi du nombre nous a déjà joué des mauvais tours.

Les problèmes non résolus

Un point qui nous dérange fortement, consiste en ce que deux questions que la CGSP a posées en décembre n'ont toujours pas reçu réponse à ce jour. Tout d'abord, la question de savoir si la prime de l'assurance incendie ne sera pas augmentée si la maison est également utilisée pour une activité professionnelle. L'Autorité n'a pas répondu clairement et a juste donné la promesse de faire des recherches. Mais il y a aussi le cas des locataires. En effet,

le contrat de bail d'habitation comprend une clause excluant toute activité professionnelle car la location à caractère professionnel a des conséquences fiscales importantes dans le chef du propriétaire. L'Autorité avait promis en décembre de demander l'avis du service des décisions anticipées à ce sujet. Il semble que ça n'ait pas été fait à l'époque, mais nous avons demandé que ce soit fait.

Bureau satellite

Le projet « *travailler autrement* » ne concerne pas seulement le télétravail mais comprend aussi le concept de bureau satellite. Il s'agit de la possibilité d'effectuer ses tâches depuis un bureau situé plus près de son domicile pendant un temps déterminé, en accord avec le chef de service. Dans le futur, il serait même possible de combiner télétravail et travail en bureau satellite. Dans sa présentation, l'Autorité n'avait pas l'air de croire au succès des bureaux satellites. Elle a indiqué que l'expérience chez d'autres employeurs a démontré que cette possibilité devait rester limitée. Le nombre de postes de travail disponible dans les résidences décentralisées sera (très) limité, ce qui nous permet déjà de prévoir des difficultés d'accès, et donc la réalisation des prévisions de l'autorité. Pourtant, la CGSP pense qu'il s'agit d'une manière intéressante de travailler près de chez soi, en évitant certains inconvénients du télétravail.

Conclusion

La CGSP a donné un avis positif, mais assorti de nombreux commentaires. Nous allons continuer à suivre ce dossier en espérant apporter des améliorations qui élimineront les inconvénients potentiels du télétravail.

Prestation de services multicanaux

Le cas du contact center recouvrement.

Depuis la création du contact center, l'Autorité a toujours rencontré des problèmes afin

d'encourager le personnel à rejoindre ce service. En effet, il s'agit d'une mission très difficile : il faut répondre rapidement et correctement aux citoyens, c'est une tâche qui génère un stress important. L'Autorité n'était pas convaincue du succès d'appels à volontaires.

Des stagiaires ?

Lors de sa réunion du 20 mars, l'Autorité a présenté un projet consistant à affecter, au service PSMC, pour une période de 6 mois, les agents ayant terminé leur stage depuis 2010.

Les 4 OSR ont remis un avis négatif. Voici celui de la CGSP : « *La CGSP-ACOD remet un avis négatif sur ce projet, car ce dernier n'apporte aucune réponse aux éléments qui avaient dicté son désaccord lors de la création du SPMC, l'affectation temporaire d'agents en fin de stage n'améliorera pas le fonctionnement de ce service. La CGSP tient à rappeler que le SPMC ne parviendra jamais à atteindre le niveau de prestations de services atteint par les services classiques du passé, avec un personnel en constante diminution. Il n'y aura donc aucune amélioration des conditions de travail via ce projet. De plus, nous éprouvons de grandes réserves en ce qui concerne l'aspect temporaire de ces affectations, qui n'est pas établi à suffisance.* »

Malgré ces avis négatifs, l'autorité a poursuivi la mise en place du projet. L'autorité déplace le problème en prenant du personnel nécessaire à l'activité des services pour parer à un manque de personnel ailleurs.

Le cas du recouvrement IPP

Dans les recettes IPP de Bruxelles, un nombre important de membres du personnel (1 sur 2) sera touché par cette mesure. Ces services, comme beaucoup au SPF, travaillent avec un personnel réduit et la réalisation de toutes les tâches devient problématique quand on enlève du personnel, même temporairement. Les receveurs ont notifié ce problème à leur hiérarchie en avril, lors des premiers détachements d'agents.

N'ayant reçu aucune réponse positive et étant informés d'une nouvelle « vague » de

détachements, les receveurs ont donc pris leurs responsabilités. Une action a été menée en front commun : les receveurs ont travaillé à bureau fermé les 15 et 16 mai 2012. Les guichets étaient donc fermés au public. Par cette action, les receveurs ont voulu montrer l'impossibilité d'assumer l'ensemble des tâches si le personnel était encore pris dans les mêmes services.

Les conséquences

Lors de négociations avec l'autorité le 16 mai, un moratoire a été mis en place pour les détachements dans le pilier recouvrement jusqu'à la visite du service PSMC par le service P&O et les représentants des OSR.

Lors de la visite du service PSMC, différents éléments ont été relevés :

- La pénibilité du travail, demandant une grande résistance nerveuse. Ce genre de tâche doit être choisi volontairement, tout le monde n'est pas un bon agent de call center .
- Les questions posées par le public sont souvent répétitives, il faut des agents bien formés pour y répondre, mais pas forcément des niveaux A et B. Un engagement d'agents de niveau C motivés et formés serait peut-être une meilleure solution.
- La situation d'un contact center n'est pas celle d'un autre. En IPP par exemple, nous sommes en période de dépôt de déclarations, ce qui génère un grand nombre d'appels et justifie pleinement un besoin de renfort. Dans les autres contacts centers, il y a parfois moins ce phénomène de « pic » mais ce serait plutôt une augmentation du nombre de membres de l'équipe fixe qui serait la solution.
- Des pistes innovantes pourraient être utilisées : agents répondant depuis leur résidence actuelle (faisable grâce à la technologie IP), ou même du télétravail, ce qui se fait au SPF Sécurité sociale pour leur contact center.

La conclusion

Le Président du Comité de Direction ayant indiqué que chaque pilier devait chercher une solution en son sein, il a été fait appel à volontaires pour 3 agents de niveau C afin de renforcer le contact center à partir de ce 11 juin.

Pour le Contact Center du recouvrement, une solution a donc été trouvée. Il faut espérer maintenant que l'Autorité va tirer la leçon de cette expérience pour les autres composantes du Contact center, afin de doter ce service du personnel nécessaire à son bon fonctionnement.

Adhérez à la CGSP AMiO Finances
Compléter le talon ci-dessous et donnez-le à
votre délégué ou renvoyez-le à
CGSP AMiO Finances
Place Fontainas 9-11
1000 Bruxelles

Nom et Prénom :

Adresse :

Code Postal : Localité :

Tél/GSM :

eMail :@minfin.fed.be

Adresses de contact CGSP

Secrétaire général

Roland Vansaingele, tél. 02 508 58 65

email : roland.vansaingele@cgspacod.be

Président

Aimé Truyens, tél. 0257 51 985

email : aime.truyens@minfin.fed.be

Vice-Présidente (IRB)

Valérie Demeulemeester, tél. 0473 75 27 43

email :

valerie.demeulemeester@minfin.fed.be

Déléguées dispensées

MarieClaire Holsbeke, tél. 0496 02 35 84

email : marie_claire.holsbeke@cgspacod.be

Anne-Françoise Ensay, tél. 0479 77 13 02

Email : anne-francoise.ensay@cgsp.be

Délégué pour les germanophones

José Nicolaye, tél. 087 88 00 55

email : jose.nicolaye@cgspacod.be

Contacts pour nos régionales

Bruxelles : L. Maertens, tél. 0477 355470

Centre : M. Van Hees, tél. 0257 70279

Charleroi : L. Vander Weyden, tél. 071 797111

Hainaut occ. : P. Wattier, tél. 0257 77205

Huy : J.M. Lizin, tél. 0257 71626

Liège : I. Ramaekers, tél. 0257 61 023

Luxembourg : C. Malherbe, tél. 0257 40316

Mons : J.C. Vanderstraeten, tél. 0488 588090

Namur : F. Courtois, tél. 0257 58021

Verviers : C. Joris, tél. 0257 54381

Welkenraedt : D. Vossen, tél. 0472 673452



Editeur responsable : Roland Vansaingele, CGSP AMiO

Place Fontainas 911 1000 Bruxelles