

Basculer ou chavirer

«Basculer» et «chavirer» sont peut-être bien synonymes, mais honnêtement je dois avouer que je frissonne à l'idée d'un grand paquebot qui disparaît en pleine mer glacée. Le concept de «basculement» sera en tout cas cette année le concept par excellence de notre SPF Finances.

A lors que pour beaucoup de fonctionnaires «Coperfin» n'était qu'un show n'ayant rien à voir avec leur quotidien, et que des publications en couleurs telles que «Coperflash» trouvaient bien vite le chemin de la poubelle, l'autorité vient maintenant de donner un signal clair. Après la modernisation ICT (coperfin1), on s'attelle aux nouvelles structures : les années de l'opérationnalisation se pointent à l'horizon.

La bagatelle

La première partie du grand projet de modernisation du fisc a coûté entre 2001 et 2006 la bagatelle de 150 millions d'euros, en grande partie au profit de Accenture, PWC et KPMG Consultants. Les fonctionnaires de terrain, hormis les managers, n'ont pas ressenti d'amélioration. Il va de soi que les moyens de Coperfin ont surtout été investis dans l'informatique et que les avantages pour le day to day business ne se feront ressentir que lors de l'implémentation complète des divers projets. Après avoir tiré

des leçons des erreurs passées, le fonctionnaire peut maintenant profiter des améliorations de l'environnement ICT et perd de plus en plus de vue qu'avant tout n'était bien souvent qu'improvisation. Les investissements en ordinateurs et en bâtiments sont primordiaux. Cependant, le fonctionnaire doit se sentir bien sur son lieu de travail et pour cela, il est indispensable d'avoir une appréciation juste du travail et une vision claire de la carrière. L'ajournement des projets, les «regroupements fonctionnels», les prises de becs entre managers et le langage ambigu ont fait en sorte que le fonctionnaire était fatigué des réformes, surtout tant que la modernisation n'existait que sur papier.

Tout à l'honneur du management, il est enfin décidé de donner au trajet de développement sa phase finale.



Cellule provisoire

Le premier basculement que nous devront subir est le basculement de la « cellule provisoire », dans laquelle nous nous trouvons depuis le 1er janvier 2003, vers le SPF Finances qui pourtant a déjà été créé par l'AR du 17 février 2002. Cet AR qui ne compte pas plus de quatre articles a déjà été modifié à plusieurs reprises, parce qu'apparemment on n'était pas d'accord sur le nombre des managers N-1, N-2, et même N-3. Entre-temps, cet AR a été modifié le 3 décembre 2009, et un nouvel organigramme a été créé, dans lequel les auditeurs généraux font leur entrée remarquée au niveau N-1 dans les piliers «Fiscalité», «D&A», «Perception et Recouvrement», «Lutte contre la fraude fiscale», «Documentation patrimoniale» et «Trésorerie». Cette structure a déjà prouvé sa fiabilité par le passé puisque précédemment, les directeurs généraux dirigeaient leur administration, et ce même pour un traitement plus misérable.

En même temps, un autre AR a donné naissance aux services autres qu'opérationnels, allant des services centraux existants aux services autonomes, et même au service de prestations de services multicanaux.

Notre organisation syndicale avait alors beaucoup de mal à accepter la zone d'ombre qui persistait dans la détermination des compétences du management des services opérationnels et des services non opérationnels.

Maintenant que l'organigramme désespérément vieillot a reçu un nouvel habit grâce aux AR du 3 décembre 2009, tous les fonctionnaires peuvent, via une décision «Mammoth », basculer ou glisser dans les structures définitives du futur. Aussi longtemps que cette décision ne voit pas le jour, ces nouvelles structures continuent d'être des boîtes vides. L'arrêté de transfert nominatif désignera l'entité par agent.

© SMITS

Parachuté

Le basculement se produira donc en une fois dans les fonctions as-is. Cela ne veut pas dire pour autant que ce mouvement sera totalement neutre comme voudrait nous le faire croire l'autorité. Il n'est plus question de mises à disposition et l'intégration se passe avec les lots de tâches existants. La plupart des fonctionnaires actifs dans les services opérationnels et non opérationnels ne remarqueront même pas ce glissement. Mais les fonctionnaires qui sont compétents en matière de personnel, de formation et d'organisation dans leurs administrations respectives, seront parachutés sous l'aile du Directeur du Service d'encadrement P&O. Les autres qui traitent à temps partiel des dossiers de personnel ou qui travaillent partiellement à l'économat n'auront plus en fin de compte qu'une sorte de tâches. Parmi les fonctionnaires qui jusqu'à présent participaient aux tâches ICT, on regardera aussi qui fait partie ou non de l'ICT-business.

Même si les cloisons entre les différentes administrations générales semblent abattues, l'avenir nous dira si les mutations vers un service plus proche du domicile resteront un rêve pour celui qui est arrimé dans une grande agglomération.

Les mutations et promotions seront d'une façon ou d'une autre liées à un profil de fonction et aux nécessités du service.

Le basculement ne s'arrête pas là, car la structure to-be aussi est là et ces services aussi devront être pourvus de personnel, même si cela doit se faire en différentes phases.

Certains nouveaux services verront le jour cette année encore, comme les centres pour les particuliers et PME de l'administration centrale de la fiscalité, qui démarreront en tant que projet pilote à Bruxelles, Anvers et Liège.

Le Centre de contrôle «Grandes Entreprises» de Bruxelles sera aussi bientôt une réalité, même si les nominations se passent encore sous forme de détachement pour ensuite basculer. En tout cas, le rythme d'exécution des différents projets s'étalera sur 2010 et 2011.

Ceux qui n'en ont pas encore marre du basculement peuvent s'estimer heureux avec l'implémentation de la cartographie des fonctions fédérales, en particulier le personnel de niveau A.

L'autorité avait d'abord envisagé de faire dans un premier temps basculer les fonctionnaires de notre SPF dans les fonctions génériques et ensuite, en 2011, dans les fonctions spécifiques, après une mise en compétition. Actuellement, de sérieux doutes existent quant à la faisabilité de ce double saut périlleux. Pour éviter les accidents de parcours, on attendra d'abord les négociations sur l'implémentation



© SMITS

de la cartographie des fonctions. Bientôt, les niveaux A porteront de nouveaux titres comme attaché, conseiller, conseiller général ou chef de département. En pratique, chacun pourra vite s'y habituer même si récemment un administrateur général n'a pas hésité à déclarer en pleine réunion que, pour lui, un même titre ne correspond pas forcément à une fonction de même poids, ni même à une rémunération identique. Cette discussion devra sans aucun doute être débattue lors des négociations, mais la question est de savoir si l'autorité sera en mesure de déterminer un ordre de préséance entre les fonctionnaires portant le même titre. À l'heure d'aujourd'hui, convaincre un directeur régional que sa fonction a moins de poids que celle d'un collègue relève de l'impossible.

Le retour de manivelle

L'élaboration des nouvelles carrières de niveau A et l'adaptation des carrières de niveaux B, C et D aux nouvelles structures est le défi du service «règlements et statuts», alors que le SPF P&O devra se pencher sur l'uniformisation de la réglementation en matière de primes et indemnités. Le nouveau règlement organique doit donner une réponse à un certain nombre de sécurités pour le fonctionnaire et ne doit pas faire en sorte que la «mobilité interne maximale» devienne le retour de manivelle pour le management.

Dorénavant, le fonctionnaire qui rentre le soir chez lui avec des troubles de l'équilibre évidents ne pourra plus qu'éveiller de la pitié de la part de sa/son partenaire qui lui demandera promptement : «Mon trésor, aujourd'hui tu as certainement encore dû beaucoup basculer ?»

Chris MACHIELS, Vice-président national