

Les formations certifiées, malédiction ou bénédiction ?

L'AR du 5 septembre 2002 en matière de réforme de la carrière des fonctionnaires fédéraux modifiait une première fois l'AR du 22 décembre 2000 en ce qui concerne la sélection et la carrière du personnel de l'Etat. Désormais, des mesures de compétence seraient organisées annuellement.

En 2003, les mesures de compétence pour le niveau C avaient à peine débuté que déjà de nouvelles modifications intervenaient. L'interview axée sur le comportement, la dernière étape de la mesure, a été supprimé, de sorte qu'il ne subsistait que le test d'aptitude PC (est-ce que je maîtrise assez bien le travail sur PC ?) et le «PC in basket» (comment j'aborde mon travail). Seules les compétences spécifiques, c-à-d celles qui sont facilement mesurables, ont été retenues. Mais cette façon d'aborder les choses a donné lieu aussi à beaucoup d'incompréhension au SPF Finances et l'inquiétude a régné sur le lieu de travail. Des gens avec vingt ans d'expérience qui découvraient à peine les ordinateurs se retrouvaient soudain face à des collègues inexpérimentés, juste sortis de l'école, mais mieux armés grâce à leurs connaissances informatiques, et qui avaient plus de chances et de moyens pour réussir cette mesure de compétence. Malgré le fait que Selor a voulu remédier à cette inégalité en faisant suivre une formation aux fonctionnaires qui ne maîtrisaient pas assez l'informatique, la déstabilisation n'a pas pour autant été totalement éliminée. Le fait que l'interview comportementale ait été supprimée n'était qu'une maigre consolation.

Pas un succès

Au SPF Finances, les premières mesures de compétence étaient tout, sauf un succès. Non seulement, beaucoup moins de fonctionnaires se sont inscrits (73%), mais en plus, le taux de

réussite s'est avéré plus bas que la moyenne, à cause du niveau très faible de l'informatisation au département.

Finalement, en 2003, les formations certifiées ont vu le jour conjointement pour les familles de fonction d'assistant technique au niveau C et d'expert ICT au niveau B. Deux ans plus tard, les mesures de compétence ont été remplacées par des formations certifiées pour un bon nombre de familles de fonction des niveaux C et B. Depuis, petit à petit, ces formations certifiées deviennent la règle pour tous les niveaux.

Notre organisation professionnelle prenait bien sûr pour une bénédiction la création des formations certifiées, certes assorties d'un test. Cela n'empêcha pas le SLFP, lors de différentes réunions de CIC, de marquer la plus grande réserve quant aux formations proposées.

Déjà en 2005, le SLFP exprimait sa crainte que la précipitation avec laquelle on organisait les formations certifiées pourrait engendrer de l'amertume pour les agents du SPF Finances. Il y avait incontestablement un traitement inéquitable par rapport aux fonctionnaires des autres SPF pour qui le système était déjà en place et qui plus est, avaient une grande possibilité de choix dans le catalogue des formations certifiées.

Le SLFP exigeait une organisation plus rapide des tests, d'autant plus que les agents des autres SPF pouvaient participer à l'épreuve dès la fin de leur formation.

Notre organisation professionnelle voulait en plus un syllabus approfondi qui détaillait clairement tous les sujets possibles susceptibles de faire l'objet d'un test éventuel. Vu que les personnes qui suivent les formations seraient préparées par différents instructeurs, il était indispensable que le syllabus reflète des réponses exactes.

L'inscription d'office des fonctionnaires dans les nouvelles carrières C&B au 31 août 2004 était peut-être bien un fait ; cependant l'objectif d'offrir à court terme des formations accélérées afin de payer la prime de compétence aux agents le

plus vite possible et avec effet rétroactif, s'est avéré être trop optimiste dès le début.

Il va de soi que les dirigeants responsables du département ont fait un gros effort pour que les agents concernés suivent et réussissent le premier cycle ; l'œil de lynx de l'autorité compétente pour les formations certifiées, à savoir l'Institut de Formation de l'Administration, n'a rien fait pour accélérer le processus.

On ne peut qu'apprécier le fait qu'entre-temps le niveau D a été pris en considération pour les formations certifiées (AR 10 août 2005). Nous ne pouvons qu'espérer que les collaborateurs financiers (DF) eux aussi, tout comme leurs collègues des carrières communes pourront bientôt clôturer leur formation certifiée par un test réussi.

Yeux tristes

D'autre part, c'est les yeux tristes que nous regardions comment les formations du premier catalogue, qui en leur temps avaient été appelées par le Ministre VAN DEN BOSSCHE les updating du travail journalier, et qui devaient faire prévaloir le savoir-faire sur la connaissance cognitive, mettaient clairement le cap sur une formation suivie d'un test au cours duquel principalement les compétences cognitives étaient mesurées.

De ce fait, notre crainte qu'il y ait de grandes différences dans les pourcentages de réussite entre les différentes formations s'est très vite concrétisée. Le pourcentage de réussite trop faible de certaines formations certifiées (TVA, Impôt des sociétés, Recouvrement, ...) contraste considérablement avec les scores époustouflants d'autres formations certifiées (D&A, P&O, B&B, ...), et ternissent finalement le pourcentage moyen de réussite qui est de plus de 80%. Ne s'agit-il pas d'agents qui ont des tâches similaires, des responsabilités et un niveau de connaissances comparables. Par le passé, il y avait des administrations qui invariablement comptaient moins de réussites aux examens de promotion. Le système des formations certifiées

n'a fait que confirmer cette tendance. Au service des Pensions du Service Public, on a voulu que chacun soit traité de la même manière, et à peine la moitié des candidats ont atteint la ligne d'arrivée au premier cycle de formations certifiées.

C'est pourquoi, lors de la présentation du deuxième cycle de formations certifiées, nous avons attribué un zéro à l'autorité, à cause de la médiocrité du catalogue. Si le pourcentage moyen de réussites de toutes les formations certifiées avait été à peu près semblable pour tous lors de la première organisation, alors nous serions probablement parvenu immédiatement à un accord et nous aurions accepté plus facilement les imperfections.

Entre-temps, les problèmes continuent de s'amasser

Tout d'abord, il y a le problème du retard qui ne peut plus être rattrapé. Il y a ainsi les contractuels de niveau C qui sont inscrits depuis 2004 dans la famille de fonction «contrôle»; ils reçoivent invariablement l'annonce qu'ils seront bientôt appelés pour la formation et le test. Bon nombre d'entre eux refusent pour le moment des recrutements externes, sinon plusieurs primes de compétences leur passeront sous le nez. D'autres sont devenus à court terme collaborateur administratif ou financier, ou assistant administratif et ne voient pas clair du tout dans leur propre situation; les explications qu'ils reçoivent par courriel des responsables ne sont pas toujours claires et précises.

Pour beaucoup de fonctionnaires qui arrivent bientôt à l'âge de la pension et qui n'ont pas encore été convoqués, la situation n'est pas toute rose non plus. Lors d'une procédure devant le tribunal civil, l'avocat du département a laconiquement fait remarquer que celui qui opte volontairement pour la pré-pension ne remplit plus les conditions juridiques pour la participation à une formation certifiée et dès lors renonce à la rétroactivité de ses droits qui résulteraient de son éventuelle réussite au test. Personne n'est en effet obligé de quitter l'administration à 60 ans.

Non sans une certaine satisfaction, le même avocat avança que ledit agent aurait dû choisir une autre formation, comme si un calendrier des formations certifiées planifiées avait été joint au catalogue.

Entre-temps, ce sont les agents de niveau A qui sont entrés dans l'arène

Je n'ai que trop bien pu découvrir par moi-même combien, comme quinquagénaire, il m'a fallu

bloquer pour assimiler la matière. J'ai revécu encore plus intensément tous les inconvénients physiques que j'avais subis comme jeune étudiant en période d'examens. Des nœuds à l'estomac, des accès de transpiration, des troubles du rythme cardiaque,... et dire que je ne connais même pas encore le résultat de mon test.

On peut difficilement reprocher à nos fonctionnaires du niveau A de parler un peu plus fort que les autres.

La formation certifiée «Application des principes généraux du droit fiscal» a pour le moins engendré l'indignation au sein de notre corps d'élite. Non seulement, il y avait une grande confusion dans la manière de poser les questions le 15 décembre 2007. Un fonctionnaire qui avait participé à l'élaboration du syllabus d'un certain module ne comprenait plus rien lors de sa participation en tant que candidat aux questions posées sur ce même module. De plus, la notification des résultats le 9 juillet 2008 a été la douche froide pour bien des fonctionnaires (pourcentage de réussite : 32% Fr et 48% NL). Il allait de soi que les agents à qui on avait servi durant leur formation certifiée les modules «publicité des actes administratifs» et «motivations des actes administratifs» demandent sans attendre à pouvoir consulter leur dossier. Les sauts que fit Mr LEROY (SPF P&O) étaient dignes des sauts olympiques. Tout d'abord, les agents ne pouvaient consulter leur dossier que personnellement; ensuite, il fut accepté qu'un délégué syndical ou un avocat les accompagnent. D'abord, rien ne pouvait être retranscrit du cahier d'examen pour raison financière (coût de l'organisation de la formation), ensuite, cela fut possible à condition que le fonctionnaire concerné confirme par écrit qu'il ou elle envisageait d'introduire une procédure devant le Conseil d'Etat.

En tous cas, les agents ont constaté que trois questions ont été supprimées parce que, en plus de la réponse modèle, une autre réponse tout aussi correcte était possible. Celui qui avait coché une de ces deux réponses perdait chaque fois un point; le fonctionnaire qui n'avait pas répondu à la question car deux réponses correctes était normalement impossibles a été tout autant pénalisé. De plus, un certain nombre de questions brillaient par leur imprécision et leur double sens. Bon nombre d'agents ainsi désavantagés n'ont pas obtenu les 60% requis et n'ont pas hésité à faire appel au Conseil d'Etat; le greffe du Conseil d'Etat a reçu, jusqu'au 5 septembre, plusieurs demandes en annulation. Que des juristes de formation ne tolèrent pas une telle méconnaissance de leurs

droits, il fallait s'y attendre et la question est de savoir si les prochaines formations certifiées n'auront pas à subir le même sort.

Le temps atténuera probablement les méfaits puisqu'une communication de notre Ministre REYNDERS est déjà parue sur intranet: un audit sera organisé sur la rédaction des questions posées et sur la justesse des réponses proposées. Le fait que la notification ait été annulée est juridiquement tout aussi incorrect, d'autant plus qu'elle n'annule pas la preuve de la connaissance acquise, ni la légitimité des résultats.

Ce n'est que quand les candidats désavantagés constatent que le pourcentage de réussite pour d'autres formations certifiées en cours est normal, voire haut, que cela devient vraiment pénible. «Echanges et preuves»: 88% Fr et 90% NL de réussite, «Investigations et preuves»: 72% Fr et 72% NL de réussite. Puisque dans beaucoup de bureaux de taxation les agents considèrent que les trois formations certifiées sont aussi utiles l'une que l'autre, il s'agissait finalement de choisir entre les trois options, certains ont donc visiblement mal parié.

Entre-temps, on retravaille le concept des formations certifiées

Vu les coûts engendrés et la difficulté de mise en place, on pense à des formations génériques données par des formateurs internes; le fait que certains principes de base des formations certifiées soient foulés du pied ne semble pas important. Dans une édition récente de «Fedra magazine», on parle seulement de «défaire les nœuds».

Le moins que l'on puisse dire, c'est que l'amertume réveillée par ces formations certifiées se ressent partout et, malédiction, ne peut qu'engendrer envie et jalousie. Le fait qu'un grand groupe de lauréats atteindra une échelle de traitement supérieure après la période de validité et qu'entre temps ils profiteront d'une prime annuelle est fortement assombri par l'insatisfaction à juste titre d'agents très motivés qui ont obtenu un mauvais score parce qu'ils ont choisi une formation dont la difficulté était inconnue. Avec cette constante en tête, il faudrait choisir les formations en fonction des chances de réussite. C'est peut-être une attitude de bon sens, mais qui est diamétralement opposée à l'idée «d'amélioration personnelle des compétences» qui représente une plus-value pour les candidats et l'organisation.