

CHAMBRE DES REPRÉSENTANTS ET SÉNAT
DE BELGIQUE

1^{er} octobre 2012

**Echange de vues et Audition sur le plan
d'infrastructure Horizon 2015 –
SPF Finances, la situation actuelle
au SPF Finances et la mise en œuvre
du projet Coperfin**

RAPPORT

FAIT AU NOM DE LA COMMISSION
DES FINANCES ET DU BUDGET DE LA CHAMBRE
DES REPRÉSENTANTS
ET
LA COMMISSION DE FINANCES
ET DES AFFAIRES ÉCONOMIQUES
DU SÉNAT
PAR
MM. **Jenne DE POTTER (CH)**
ET **Ahmed LAAOUEJ (S)**

SOMMAIRE

Page.

I. Échange de vues sur le Plan d'infrastructure Horizon 2015 – SPF Finances avec le vice-premier ministre et ministre des Finances et du Développement durable, chargé de la Fonction publique et M. Hans D'Hondt, président du Comité de direction du SPF Finances	4
A) Exposé introductif du vice-premier ministre et ministre des Finances et du Développement durable, chargé de la Fonction publique	4
B) Discussion	9
II. Audition des représentants des syndicats relative à la situation actuelle au SPF Finances, au plan d'infrastructure Horizon 2015 – SPF Finances, et à la mise en œuvre du projet Coperfin	21
A) Exposés des représentants des syndicats	21
B) Discussions	41
Annexe: Cartes relatives à la répartition géographique du plan d'infrastructure	

BELGISCHE KAMER VAN
VOLKSVERTEGENWOORDIGERS
EN SENAAT

1 oktober 2012

**Gedachtewisseling en Hoorzitting over het
Infrastructuurplan Horizon 2015 – FOD
Financiën, de actuele toestand
bij de FOD Financiën en de uitvoering
van het project Coperfin**

VERSLAG

NAMENS DE COMMISSIE VOOR DE FINANCIËN
EN DE BEGROTING VAN DE KAMER
VAN VOLKSVERTEGENWOORDIGERS
EN
DE COMMISSIE VOOR DE FINANCIËN
EN DE ECONOMISCHE AANGELEGENHEDEN
VAN DE SENAAT
UITGEBRACHT DOOR
DE HEREN **Jenne DE POTTER (K)**
EN **Ahmed LAAOUEJ (S)**

INHOUD

Blz.

I. Gedachtewisseling over het Infrastructuurplan Horizon 2015 – FOD Financiën met de vice-eersteminister en minster van Financiën en Duurzame Ontwikkeling, belast met Ambtenarenzaken en de heer Hans D'Hondt, Voorzitter van het Directiecomité van de FOD Financiën	4
A) Inleidende uiteenzetting van de vice-eersteminister en minster van Financiën en Duurzame Ontwikkeling, belast met Ambtenarenzaken ..	4
B) Bespreking	9
II. Hoorzitting over de actuele toestand bij de FOD Financiën, het Infrastructuurplan Horizon 2015 – FOD Financiën en de uitvoering van het project Coperfin, met de vertegenwoordigers van vakbonden	21
A) Uiteenzettingen van de vertegenwoordigers van de vakbonden	21
B) Bespreking	41
Bijlage: Kaarten met de geografische spreiding van het infrastructuurplan	

**Composition de la commission à la date de dépôt du rapport/
Samenstelling van de commissie op de datum van indiening van het verslag**
Président/Voorzitter: Georges Gilkinet

A. — Titulaires / Vaste leden:

N-VA	Peter Dedecker, Jan Jambon, Steven Vandeput, Veerle Wouters
PS	Guy Coëme, Olivier Henry, Alain Mathot, Christiane Vienne
MR	Olivier Destrebecq, Philippe Goffin
CD&V	Jenne De Potter, Carl Devlies
sp.a	Karin Temmerman
Ecolo-Groen	Georges Gilkinet
Open Vld	Gwendolyn Rutten
VB	Hagen Goyvaerts
cdH	Josy Arens

B. — Suppléants / Plaatsvervangers:

Manu Beuselinck, Karolien Grosemans, Peter Luyckx, Karel Uyttersprot, Bert Wollants
Laurent Devin, Isabelle Emmery, Yvan Mayeur, Franco Seminara, Eric Thiébaud
David Clarinval, Luc Gustin, Marie-Christine Marghem
Raf Terwingen, Jef Van den Bergh, Kristof Waterschoot
Dirk Van der Maelen, Peter Vanvelthoven
Meyrem Almaci, Muriel Gerken
Willem-Frederik Schiltz, Luk Van Biesen
Alexandra Colen, Barbara Pas
Christian Brotcorne, Catherine Fonck

N-VA	:	<i>Nieuw-Vlaamse Alliantie</i>	Abréviations dans la numérotation des publications:	Afkortingen bij de nummering van de publicaties:
PS	:	<i>Parti Socialiste</i>	DOC 53 0000/000:	<i>Document parlementaire de la 53^e législature, suivi du n° de base et du n° consécutif</i>
MR	:	<i>Mouvement Réformateur</i>	QRVA:	<i>Questions et Réponses écrites</i>
CD&V	:	<i>Christen-Democratisch en Vlaams</i>	CRIV:	<i>Version Provisoire du Compte Rendu intégral (couverture verte)</i>
sp.a	:	<i>socialistische partij anders</i>	CRABV:	<i>Compte Rendu Analytique (couverture bleue)</i>
Ecolo-Groen	:	<i>Ecologistes Confédérés pour l'organisation de luttes originales – Groen</i>	CRIV:	<i>Compte Rendu Intégral, avec, à gauche, le compte rendu intégral et, à droite, le compte rendu analytique traduit des interventions (avec les annexes) (PLEN: couverture blanche; COM: couverture saumon)</i>
Open Vld	:	<i>Open Vlaamse liberalen en democraten</i>	PLEN:	<i>Séance plénière</i>
VB	:	<i>Vlaams Belang</i>	COM:	<i>Réunion de commission</i>
cdH	:	<i>centre démocrate Humaniste</i>	MOT:	<i>Motions déposées en conclusion d'interpellations (papier beige)</i>
FDF	:	<i>Fédéralistes Démocrates Francophones</i>		
LDD	:	<i>Lijst Dedecker</i>		
MLD	:	<i>Mouvement pour la Liberté et la Démocratie</i>		

<i>Publications officielles éditées par la Chambre des représentants</i>	<i>Officiële publicaties, uitgegeven door de Kamer van volksvertegenwoordigers</i>
Commandes: Place de la Nation 2 1008 Bruxelles Tél. : 02/ 549 81 60 Fax : 02/549 82 74 www.lachambre.be e-mail : publications@lachambre.be	Bestellingen: Natieplein 2 1008 Brussel Tel. : 02/ 549 81 60 Fax : 02/549 82 74 www.dekamer.be e-mail : publicaties@dekamer.be

Commission des Finances et des Affaires économiques (sénat)
Commissie voor de Financiën en voor de Economische Aangelegenheden (senaat)

Samenstelling van de commissie op datum van indiening van het verslag /
Composition de la commission à la date de dépôt du rapport
Voorzitter/Président: Ludo Sannen

A. Vaste leden/ Titulaires:

N-VA	Frank Boogaerts, Patrick De Groote, Lieve Maes, Luc Sevenhans
PS	Marie Arena, Ahmed Laaouej, Louis Siquet
MR	François Bellot, Richard Miller
CD&V	Wouter Beke, Peter Van Rompuy
sp.a	Ludo Sannen, Fauzaya Talhaoui
Open Vld	Alexander De Croo
Vlaams Belang	Anke Van dermeersch
Ecolo	Jacky Morael
cdH	Dimitri Fourny

B. Plaatsvervangers/ Suppléants:

Piet De Bruyn, Inge Faes, Liesbeth Homans, Danny Pieters, Karl Vanlouwe
Philippe Mahoux, Christie Morreale, Fabienne Winckel, Olga Zrihen
Christine Defraigne, Gérard Deprez, Dominique TilmansGuy Coëme,
Dirk Claes, Jan Durnez, Cindy Franssen
Dalila Douifi, Fatma Pehliva, Guy Swennen
Rik Daems, Bart Tommelein
Yves Buysse, Filip Dewinter
Cécile Thibaut
Francis Delpérée, Vanessa Matz

MESDAMES, MESSIEURS,

Le lundi 21 mai 2012, a eu lieu un échange de vues concernant le plan d'infrastructure Horizon 2015 – SPF Finances avec le vice-premier ministre et ministre des Finances et du Développement durable, chargé de la Fonction publique et M. Hans D'hondt, Président du Comité de direction du SPF Finances.

Le mercredi 23 mai 2012, une audition a eu lieu avec les représentants des syndicats sur la situation actuelle au SPF Finances, le plan d'infrastructure Horizon 2015 – SPF Finances et la mise en œuvre du projet Coperfin.

Il s'agissait de deux réunions communes de la commission des Finances et du Budget de la Chambre des représentants et de la commission des Finances et des Affaires économiques du Sénat.

I. — ÉCHANGE DE VUES CONCERNANT LE PLAN D'INFRASTRUCTURE HORIZON 2015 – SPF FINANCES AVEC LE VICE-PREMIER MINISTRE ET MINISTRE DES FINANCES ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE, CHARGÉ DE LA FONCTION PUBLIQUE ET M. HANS D'HONDT, PRÉSIDENT DU COMITÉ DE DIRECTION DU SPF FINANCES

a) Exposé introductif du vice-premier ministre et ministre des Finances et du Développement durable, chargé de la Fonction publique

M. Steven Vanackere, vice-premier ministre et ministre des Finances et du Développement durable, chargé de la Fonction publique, fait un exposé des lignes directrices du plan d'infrastructure Horizon 2015 du SPF Finances. Le SPF Finances a dessiné un plan infrastructure avec pour horizon l'année 2015, qui prévoit un regroupement fonctionnel des différents services des Finances, en de plus grandes entités dans un nombre plus limité de localisations.

Cette diminution du nombre de localisations est motivée par:

- 1) l'amélioration de la prestation de services aux contribuables/citoyens;
- 2) le rôle de "meilleur" employeur que le SPF veut jouer à l'égard de ses collaborateurs;

DAMES EN HEREN,

Op maandag 21 mei 2012 heeft er een gedachtewisseling plaatsgehad over het Infrastructuurplan Horizon 2015 – FOD Financiën met de vice-eersteminister en minister van Financiën en Duurzame Ontwikkeling, belast met Ambtenarenzaken en de heer Hans D'Hondt, voorzitter van het Directiecomité van de FOD Financiën.

Op woensdag 23 mei 2012 heeft er een hoorzitting met de vertegenwoordigers van de vakbonden plaatsgevonden over de actuele toestand bij de FOD Financiën, het Infrastructuurplan Horizon 2015 – FOD Financiën en de uitvoering van het project Coperfin.

Beide vergaderingen waren gemeenschappelijke vergaderingen van de commissie voor de Financiën en de Begroting van de Kamer van volksvertegenwoordigers en de commissie voor de Financiën en de Economische aangelegenheden van de Senaat.

I. — GEDACHTEWISSELING OVER HET INFRASTRUCTUURPLAN HORIZON 2015 – FOD FINANCIËN MET DE VICE-EERSTEMINISTER EN MINISTER VAN FINANCIËN EN DUURZAME ONTWIKKELING, BELAST MET AMBTENARENZAKEN EN DE HEER HANS D'HONDT, VOORZITTER VAN HET DIRECTIECOMITÉ VAN DE FOD FINANCIËN

a) Inleidende uiteenzetting van de vice-eersteminister en minister van Financiën en Duurzame Ontwikkeling, belast met Ambtenarenzaken

De heer Steven Vanackere, vice-eersteminister en minister van Financiën en Duurzame Ontwikkeling, belast met Ambtenarenzaken, licht de krachtlijnen van het infrastructuurplan Horizon 2015 voor de FOD Financiën toe. De FOD Financiën heeft een infrastructuurplan uitgetekend, met 2015 als horizon, dat erin voorziet de verschillende diensten van Financiën volgens functie samen te brengen in grotere eenheden en op minder plaatsen.

De motivatie voor deze inperking van locaties is ingegeven door:

- 1) een verbetering van de dienstverlening aan de belastingplichtigen/burgers;
- 2) de rol van "betere" werkgever die de FOD Financiën voor zijn medewerkers wil spelen;

3) des considérations budgétaires qui contraignent les pouvoirs publics à rationaliser leurs coûts en temps de crise, afin de créer des marges pour une saine croissance de notre économie.

Le ministre détaille ces trois motivations.

1. La prestation de services aux citoyens

L'effectif du personnel s'amenuisant, en raison des départs naturels, le SPF Finances est contraint de regrouper le personnel dans des entités plus grandes afin que le citoyen se déplaçant vers un bureau puisse y trouver la prestation de services à laquelle il a droit.

À l'heure actuelle, dans de petites communes, quelques bureaux subsistent comprenant à peine 3 à 4 membres du personnel, souvent au-delà de l'âge du droit à la retraite et où le citoyen ne trouve parfois pas d'aide lorsqu'il se rend sur place.

Dans les futures localisations, non seulement le citoyen sera mieux servi mais en outre, il ne devra plus se déplacer pour obtenir une réponse aux questions qu'il se pose. Cela sera d'application tant pour les questions concernant le contrôle que celles concernant le paiement de son impôt des personnes physiques, mais également les questions quant au cadastre et à l'enregistrement et, dans la Région wallonne et la Région de Bruxelles-Capitale, les questions relatives à la taxe de circulation et le précompte immobilier. Il pourra obtenir des renseignements dans un seul et même lieu.

De plus, les applications électroniques permettent au citoyen de devoir encore moins se déplacer. La plus connue, *Tax-on-web*, remporte de plus en plus de succès d'année en année. Néanmoins, le SPF Finances est conscient qu'il ne sert pas toute la population avec *Tax-on-web*. C'est pourquoi, chaque année, pendant la période des déclarations à l'impôt des personnes physiques, plus de 1.400 séances sont organisées, en dehors des bâtiments du SPF Finances: dans les maisons de repos et les maisons de repos médicalisées, dans les maisons communales etc.

Le citoyen peut non seulement y trouver des renseignements, mais il peut également y faire remplir sa déclaration, s'il le souhaite, par des fonctionnaires du SPF Finances. En outre, les citoyens peuvent se rendre le week-end et les soirs dans une vingtaine de "shopping centers" où ils sont assistés pour remplir leur déclaration.

3) budgettaire overwegingen die de overheid dwingen zijn kosten te rationaliseren in tijden van crisis, teneinde ruimte vrij te maken voor een gezonde groei van onze economie.

De minister gaat dieper op die drie redenen in.

1. Dienstverlening aan de burger

Aangezien het personeelsbestand als gevolg van de natuurlijke afvloeiingen afkalft, kan de FOD Financiën niet anders dan het personeel onder te brengen in grotere eenheden, zodat de burger maar één keer de verplaatsing moet maken om de dienstverlening te krijgen die hij zoekt.

Vooraf kleine gemeenten hebben momenteel soms nog een kantoor met amper 3 of 4 personeelsleden, die vaak al de pensioengerechtigde leeftijd voorbij zijn en die de burger die zich ter plaatse aanmeldt, niet altijd de gevraagde hulp kunnen bieden.

Op de toekomstige locaties zal de burger niet alleen beter worden geholpen, maar kan hij voor alle mogelijke vragen op één en hetzelfde adres terecht. Dat geldt niet alleen voor alle vragen over de belastingcontrole of de personenbelasting, maar ook over het kadaster en de registratie; in het Waals Gewest en het Brussels Hoofdstedelijk Gewest zal de burger er bovendien ook terecht kunnen met alle vragen over de verkeersbelasting en de onroerende voorheffing. Alle informatie zal hij kunnen verkrijgen op één en hetzelfde adres.

Dankzij informaticatoepassingen kan de burger zich de verplaatsing soms zelfs helemaal besparen. De meest bekende applicatie, *Tax-on-Web*, heeft jaar na jaar meer gebruikers. De FOD Financiën is zich er evenwel van bewust dat *Tax-on-Web* niet alle burgers bereikt. Daarom worden elk jaar, in de periode dat de aangiften voor de personenbelasting moeten worden ingediend, meer dan 1 400 informatiesessies gehouden buiten de kantoren van de FOD Financiën: in rusthuizen, rust- en verzorgingstehuizen, gemeentehuizen enzovoort.

De burger kan daar niet alleen informatie inwinnen, maar zich desgewenst door ambtenaren van de FOD Financiën laten helpen bij het invullen van de belastingaangifte. Tijdens het weekend en op weekavonden wordt dezelfde dienst aangeboden in een twintigtal "shopping centers".

2. Avantages de la réduction pour les fonctionnaires du SPF Finances

Ceux qui vont déménager quitteront souvent des bâtiments vétustes dont l'infrastructure laisse à désirer pour s'installer dans des bâtiments modernes, confortables et équipés des commodités les plus récentes.

En outre, le regroupement sera profitable aux interactions avec d'autres services d'autres administrations, ce qui accroîtra incontestablement l'efficacité du SPF Finances.

Ces économies d'échelle peuvent également permettre au SPF Finances de devenir un employeur plus social. Il est question, à cet égard, de télétravail et de travail dans des bureaux satellites, ce qui permettrait aux fonctionnaires de ne plus se déplacer ou de se déplacer beaucoup moins. Des pistes sont même envisagées en vue de l'accueil d'enfants.

Le seul inconvénient est que certains fonctionnaires devront parcourir quelques kilomètres supplémentaires pour se rendre sur leurs lieux travail.

Cependant, même après la réduction du nombre de sites à environ 200, le SPF Finances restera le service public doté de la structure la plus décentralisée.

3. Réduction des frais de fonctionnement du SPF Finances grâce à cette limitation du nombre de bâtiments

En ces temps d'austérité, il est possible d'économiser des frais de location et d'exploitation en conservant moins de bâtiments.

La rencontre entre les souhaits des administrations générales et les possibilités du département ont mené aux listes comportant les bâtiments qui continuent d'exister et ceux qui disparaissent.

La Régie des bâtiments est fortement impliquée et le SPF Finances travaille en bonne collaboration avec elle.

Le ministre ajoute qu'il a l'intention d'informer de façon approfondie toutes les parties intéressées dans ce dossier.

Il y a plusieurs mois déjà, les fonctionnaires du SPF Finances ont, par le biais du site intranet du département, été informés du premier plan de localisations qui disparaîtraient et de celles qui seraient maintenues.

2. Voordelen van de inkrimping voor de ambtenaren van de FOD Financiën

Diegenen die zullen verhuizen, verlaten vaak verouderde gebouwen met een gebrekkige infrastructuur en zullen terechtkomen in moderne, comfortabele gebouwen met de nieuwste nutsvoorzieningen.

De groepering zal bovendien de interactie met andere diensten van andere administraties ten goede komen waardoor de efficiëntie van de FOD Financiën ongetwijfeld zal verhogen.

Deze schaalvergroting kan ook een opportuniteit zijn voor de FOD Financiën om een meer sociale werkgever te worden waarbij gedacht wordt aan telewerk en werken vanuit satellietkantoren, waardoor de medewerkers zich niet meer of toch veel minder moeten verplaatsen. Er zijn zelfs pistes over de organisatie van kinderopvang.

Het enige nadeel is dat bepaalde ambtenaren genoodzaakt zullen zijn om zich een aantal kilometers verder te verplaatsen naar hun werk.

Maar zelfs na de inperking van het aantal locaties tot een tweehonderdtal, zal de FOD Financiën de overheidsdienst blijven met de meest gedecentraliseerde structuur van alle overheidsdiensten.

3. Vermindering van de werkingskosten van de FOD Financiën dankzij die inperking van het aantal gebouwen

Nu iedereen de vinger op de knip moet houden, kan de FOD Financiën op huur- en exploitatiekosten besparen door minder gebouwen in gebruik te houden.

De wensen van de hoofdbesturen en de mogelijkheden van het departement werden tegen elkaar afgewogen; op basis daarvan werden lijsten opgesteld met de kantoren die zullen blijven bestaan en die welke zullen verdwijnen.

Een en ander gebeurt in nauw overleg met de Regie der Gebouwen, waarmee de FOD Financiën goed samenwerkt.

De minister voegt daaraan toe dat het zijn bedoeling is om alle betrokkenen in dit dossier grondig te informeren.

De ambtenaren van de FOD Financiën werden reeds enkele maanden geleden, via de intranetsite, op de hoogte gebracht van het eerste plan van locaties die zouden verdwijnen en de locaties die zouden overblijven.

La concertation avec les organisations syndicales est en cours et celles-ci seront, comme il convient, informées de chaque évolution dans ce dossier.

Les citoyens seront, par le biais de divers canaux, informés en temps utile du déménagement de bureaux dans leur région.

Le ministre veille à ce que le plan d'infrastructure Horizon 2015 soit établi à la lumière de critères objectifs qui doivent déboucher sur un choix optimal de localisation tant pour les contribuables que pour les collaborateurs du SPF Finances et pour l'organisation du SPF même.

L'accent est mis à cet égard sur le terme "optimal"; il est en effet impossible de satisfaire complètement et simultanément à toutes les exigences, qui sont souvent intrinsèquement contradictoires. Chaque situation sur le terrain est en effet différente, présente des restrictions différentes et offre des possibilités et des opportunités différentes. Les souhaits des différents services du SPF Finances doivent à cet égard être conciliés: un optimum pour une administration déterminée n'implique pas pour autant un optimum pour l'ensemble, et inversement. Tous les éléments ont été soigneusement intégrés dans un planning de longue durée auquel le management, la logistique et la Régie des bâtiments sont associés.

Voici des exemples de critères objectifs qui sont déterminants pour le choix d'une localisation:

— Le type de bâtiment: un bâtiment loué implique des frais pour la Régie des bâtiments, alors qu'un bâtiment qui est la propriété de l'État n'entraîne pas de coûts de location;

— La proximité et l'accessibilité des transports publics sont des éléments importants, tant pour les contribuables que pour les collaborateurs du SPF Finances: un site qui répond mieux à ces conditions mérite la préférence;

— L'état et la qualité du bâtiment actuel: les locaux dont la qualité laisse à désirer sont délaissés autant que possible au profit de bâtiments meilleurs en termes d'aménagement, de climatisation, de performances énergétiques ou de sécurité;

— Le partage d'immeubles: la possibilité d'emménager avec d'autres administrations du SPF Finances dans un immeuble des Finances et/ou dans un immeuble où se trouvent déjà d'autres administrations fédérales permet des économies d'échelle et offre une plus-value sur le plan de l'optimisation de la gestion (commune) de l'accueil, du front office, du catering ou de la sécurité;

Het overleg met de vakorganisaties hierover is aan de gang en zij zullen, zoals het hoort, over iedere verdere, stap in dit dossier worden ingelicht.

De burgers zullen tijdig en via diverse kanalen worden ingelicht over de verhuis van kantoren in hun buurt.

De minister waakt erover dat het infrastructuurplan horizon 2015 opgemaakt wordt aan de hand van objectieve criteria die tot een optimale keuze van locatie moeten leiden voor zowel de belastingplichtigen, de medewerkers, als de organisatie van de FOD Financiën zelf.

De nadruk ligt hierbij op de term "optimaal"; het is immers onmogelijk om aan alle — vaak intrinsiek tegengestelde — vereisten volledig en tegelijkertijd te voldoen. Elke situatie op het terrein is immers anders, heeft andere restricties en biedt andere mogelijkheden en opportuniteiten. De wensen van de verschillende diensten van de FOD Financiën dienen daarbij verzoend te worden: een optimum voor een bepaalde administratie impliceert daarom geen optimum voor het geheel; en omgekeerd. Alle voorliggende elementen werden zorgvuldig in elkaar gepast in een langdurig traject waarin management, logistiek en de Regie der Gebouwen betrokken zijn.

Voorbeelden van objectieve criteria die de keuze voor een bepaalde locatie bepalen, zijn:

— Het type gebouw: een ingehuurd gebouw impliceert kosten voor de Regie der Gebouwen terwijl voor een gebouw dat eigendom is van de staat evenwel geen huur betaald wordt;

— Nabijheid en bereikbaarheid van openbaar vervoer is belangrijk, zowel voor de belastingplichtigen als de medewerkers van de FOD Financiën: een site die beter aan deze voorwaarden voldoet, verdient de voorkeur;

— De staat en kwaliteit van het huidige gebouw: locaties die kwalitatief ondermaats zijn, worden zo veel mogelijk verlaten ten voordele van betere gebouwen op vlak van huisvesting, klimatisatie, energieprestaties of beveiliging;

— *Co-housing*: de mogelijkheid om samen met andere administraties van de FOD Financiën in een gebouw van de FOD Financiën in te huizen en/of in een gebouw waarin zich reeds andere federale administraties bevinden, biedt een meerwaarde aan schaalvoordelen naar optimalisatie van (gemeenschappelijk) beheer van onthaal, *front-office*, *catering* of beveiliging;

Située en face du Jardin botanique, la Tour des Finances, que le SPF Finances partage notamment avec les SPF Affaires sociales, illustre bien cette possibilité;

— Le taux d'occupation: la concentration de fonctionnaires dans un nombre plus limité de bâtiments accroît le taux d'occupation par immeuble et permet de réduire les coûts énergétiques moyens par fonctionnaire;

— La Régie des Bâtiments applique une norme de 13,5 m² par équivalent temps plein dans l'ensemble de l'administration fédérale. Le SPF Finances veut essayer de se conformer au mieux à cette norme;

— La proximité de services connexes utiles pour le SPF Finances, comme par exemple les greffes de tribunaux pour l'Administration générale de la Documentation patrimoniale;

— L'optimisation de la taille des équipes: les équipes trop petites ne peuvent garantir des permanences pour le public et font plus difficilement face à l'absentéisme normal (vacances, maladie etc.);

— Les futurs transferts de compétences vers d'autres organisations et/ou d'autres niveaux de pouvoir, comme la régionalisation d'un certain nombre de missions du SPF Finances.

Il apparaîtra alors clairement que des arbitrages et des compromis minutieux sont inévitables, et que l'application de grands principes a ses limites et peut se heurter à d'autres considérations. Le plan d'infrastructure prévoit la possibilité de changer le lieu d'affectation des membres du personnel. Cette matière doit dès lors faire l'objet d'une concertation avec les syndicats représentatifs. Cela a été le cas, par le biais de deux sessions consacrées à une introduction et aux grandes lignes, suivies de cinq sessions avec chaque manager de ligne, concernant l'approche spécifique de son administration. Les ajustements éventuels ont ensuite été répertoriés et examinés par le management. Ce processus est en cours et en est actuellement à sa deuxième itération.

Le plan est donc encore susceptible de subir des modifications.

Le plan d'infrastructure est une donnée dynamique et sera suivi et changé de manière permanente en fonction des besoins et des opportunités qui interviennent. Il est évident que la gestion des bâtiments, dans un SPF avec une taille comme les Finances, doit se faire de manière flexible. Ce plan n'est dès lors pas une donnée bétonnée mais une photo sur la façon dont le SPF Finances envisage son infrastructure aujourd'hui pour le futur proche de 2015.

Een mooi voorbeeld daarvan is de Financietoren aan de Kruidtuin die gedeeld wordt met onder andere de FOD Sociale zaken;

— Bezettingsgraad: de concentratie van ambtenaren in een beperkter aantal gebouwen verhoogt de bezettingsgraad per gebouw en drukt de gemiddelde energiekosten per ambtenaar;

— De Regie der Gebouwen hanteert een normering van 13.5 m² per voltijds equivalent voor de hele federale overheid. De FOD Financiën wil daar zo goed mogelijk aan proberen beantwoorden;

— Nabijheid van aanverwante diensten die nuttig zijn voor de FOD Financiën zoals bijvoorbeeld griffies van rechtbanken voor de Algemene Administratie Patrimoniumdocumentatie;

— Optimaliseren van de teamgrootte: te kleine teams kunnen geen permanentie naar het publiek garanderen, en het normale spel van afwezigheden (verlof, ziekte ed.) moeilijker opvangen;

— Toekomstige verschuivingen van bevoegdheden naar andere organisaties en/of beleidsniveau's, zoals de regionalisering van een aantal taken van de FOD Financiën.

Het zal daarbij duidelijk zijn dat zorgvuldige afwegingen en compromissen onvermijdelijk zijn, net zoals het doortrekken van grote principes op limieten kan stoten ten opzichte van andere afwegingen. Omdat het Infrastructuurplan impliceert dat personeelsleden op een andere dan hun huidige standplaats kunnen worden tewerkgesteld, is dit materie waarover overlegd dient te worden met de representatieve vakbonden. Dit gebeurde in twee sessies over de inleiding en de grote lijnen, gevolgd door vijf sessies met elke lijnmanager over de specifieke aanpak van zijn administratie waarna mogelijke bijstellingen werden opgesteld en onderzocht worden door het management. Dit proces is lopende en bevindt zich nu in een tweede iteratie.

Het plan is dus nog aan wijzigingen onderhevig en is "*work in progress*".

Het infrastructuurplan is een dynamisch gegeven. Het zal worden opgevolgd en voortdurend worden gewijzigd naargelang de behoeften en de opportuniteiten. Het ligt voor de hand dat het beheer van de gebouwen, in een FOD met een omvang als die van Financiën, flexibel moet gebeuren. Dat plan is dan ook geen star gegeven, maar een momentopname van de wijze waarop de FOD Financiën zijn infrastructuur ziet voor een nabije toekomst tot 2015.

b) Discussion

M. David Clarinval (MR) constate que ce projet de réorganisation touche la ruralité en plein cœur. Dans les zones rurales, il n'est pas toujours possible de faire usage des applications électroniques. Les agriculteurs ou les forestiers notamment, qui doivent passer des actes enregistrés, devront faire à l'avenir de plus longs déplacements. Il faut prendre en compte le fait que les transports en commun sont pratiquement inexistants dans ces zones rurales, ainsi que le fait que ce plan de réorganisation entraînera un départ des emplois de ces zones. Qu'en est-il de la réallocation des agents qui quitteront les bureaux locaux? Comment cela se passera-t-il et vers quels bâtiments iront-ils? Quelles dispositions sont-elles prévues en matière de télétravail? Qu'en est-il du projet de la tour des finances à Liège? Enfin, concernant les frais de missions des agents, ceux-ci seront-ils remboursés selon les mêmes principes qu'aujourd'hui?

M. Ahmed Laaouej (PS-Sénat) considère qu'il est important de prendre en compte le contexte politique dans lequel cette réorganisation est proposée. Etant donné la situation délicate des finances publiques actuellement, il faut faire très attention à ce qu'il va être fait dans ce dossier. Par ailleurs, le ministre a hérité d'une situation qui n'a pas toujours été gérée de manière optimale ces dernières années. Un document établi par le front commun des syndicats est lourd de reproches, c'est pourquoi il faudrait voir ce qui est légitime ou non dans ces reproches. Les syndicats se plaignent d'une concertation déficitaire: ne faut-il pas faire une évaluation de la concertation qui a eu lieu avec les représentants des agents des finances? Concernant les critères de choix de maintien des bâtiments, certains critères ne semblent pas en accord avec les objectifs poursuivis. On constate une inquiétude naissante et croissante quant à l'avenir de la carrière des agents. Ce type de fonctions appelle des formations permanentes. Il est nécessaire de prévoir des mises à jour en terme d'expertise. Concernant le basculement dans la nouvelle structure, il y a aussi l'inquiétude de voir apparaître un phénomène qui déboucherait sur de la mutation d'office. Cela pourrait entraîner un risque de démotivation et une déperdition des compétences, notamment dans les cas où des experts fiscaux seraient mutés et amenés à faire de la gestion papier dans un bureau central. Les organisations syndicales semblent prêtes à faire des propositions à ce niveau en prenant en compte des critères objectifs. Il faut donc éviter une démotivation croissante des agents ainsi que la désertification de certaines zones, et il est nécessaire de mettre l'accent sur la concertation.

b) Bespreking

De heer David Clarinval (MR) constateert dat dit reorganisatieplan de landelijke gebieden ten volle treft. In die gebieden kan niet altijd gebruik worden gemaakt van elektronische toepassingen. Onder meer de landbouwers en de houtvesters die geregistreerde akten moeten verlijden, zullen voortaan langere afstanden moeten afleggen. Men moet er rekening mee houden dat het openbaar vervoer nagenoeg onbestaande is in de landelijke gebieden en dat als gevolg van dit reorganisatieplan in die gebieden niet langer bepaalde fiscale diensten zullen blijven bestaan. Quid met de nieuwe werkplaats van de ambtenaren die de lokale kantoren zullen verlaten? Hoe zal dat in zijn werk gaan en naar welke gebouwen zullen zij gaan? In welke schikkingen is voorzien wat het telewerk betreft? Quid met het project van de financiëntoren in Luik? Zullen de zendingskosten van de ambtenaren volgens dezelfde principes worden terugbetaald als die welke thans gelden?

Het is volgens *de heer Ahmed Laaouej (PS-Senaat)* belangrijk rekening te houden met de politieke context waarin die reorganisatie wordt voorgesteld. Gelet op de huidige delicate situatie van de overheidsfinanciën moet men zeer aandachtig zijn voor wat in dit dossier zal worden gedaan. Voorts heeft de minister een situatie geërfd die de jongste jaren niet altijd optimaal werd beheerd. In een document van het gemeenschappelijk vakbondsfront worden tal van verwijten gemaakt; er zou moeten worden nagegaan wat daarvan al dan niet gegrond is. De vakbonden klagen over een gebrekkig overleg: moet het overleg dat met de vertegenwoordigers van de ambtenaren van Financiën heeft plaatsgehad niet worden geëvalueerd? Sommige criteria voor de keuze van het behoud van de gebouwen lijken niet te stroken met de doelstellingen. De toekomst van de loopbaan van de ambtenaren zorgt voor ongerustheid, die toeneemt. Dat soort van functies vereist permanente opleidingen. Bijscholing in zake deskundigheid zijn nodig. Wat de overgang naar de nieuwe structuur betreft, bestaat ook de ongerustheid dat een fenomeen opduikt dat in ambtshalve mutaties zou uitmonden. Dat zou kunnen leiden tot demotivatie en verlies van bekwaamheden, meer bepaald in de gevallen waarin belastingdeskundigen zouden worden overgeplaatst en papierwerk zouden moeten doen in een centraal kantoor. Het ziet ernaar uit dat de vakbondsorganisaties bereid zijn terzake voorstellen te doen, rekening houdend met objectieve criteria. Een toenemende demotivatie moet worden voorkomen. Ook moet men ervoor zorgen dat in bepaalde gebieden de ambtenaren niet massaal wegtrekken. De nadruk moet worden gelegd op het overleg.

Mme Veerle Wouters (N-VA) rappelle que le ministre compétent précédent avait prévu de transférer un tiers des fonctionnaires du SPF Finances vers Bruxelles. Est-ce toujours l'intention actuellement? Dans ce cas, comment effectuer plus de contrôles fiscaux sur le terrain? Quelle est la vision du ministre à cet égard?

Mme Christiane Vienne (PS) insiste sur le fait que l'accessibilité pour l'utilisateur est essentielle et que cette réorganisation ne peut se faire au détriment de celui-ci. Concernant la concertation avec les syndicats, elle demande au ministre qui a élaboré le plan et quel chemin celui-ci a-t-il déjà parcouru. Quel est le planning de la concertation et de la négociation? Enfin, elle rappelle que le citoyen vivant dans les communes à facilités, y compris celles situées en dehors de la périphérie bruxelloise comme Mouscron ou Flobecq par exemple, doit pouvoir avoir un contact dans sa langue.

M. Jenne De Potter (CD&V) souligne l'importance de la communication vis-à-vis du citoyen et de la concertation avec les syndicats. De quelle manière ceux-ci ont-ils déjà été impliqués? Y a-t-il plus de clarté concernant le préavis de grève lancé par les syndicats? Quel est le timing de l'exécution de la première phase de l'implémentation? Enfin, il rappelle qu'il faudra faire attention à maintenir l'attractivité du SPF Finances comme employeur. Comment garantir cela?

M. Frank Boogaerts (N-VA-Sénat), président, se demande dans quelle mesure ce plan vise l'infrastructure ou d'autres aspects également: il considère qu'il est important que les travailleurs qui seront déplacés soient utiles à leur nouveau poste. Si ce n'est pas le cas, cela a peu d'intérêt d'effectuer une telle réorganisation. Le personnel muté devra avoir l'expertise et les grades nécessaires pour pouvoir effectuer leur nouveau travail.

Mme Gwendolyn Rutten (Open Vld) souligne le fait qu'il s'agit du début du processus. Pour son groupe, l'accent doit être mis en priorité sur le service au citoyen avant toute chose. Qu'en est-il par ailleurs de la modernisation du SPF Finances?

M. Georges Gilkinet (Ecolo-Groen), président, insiste encore une fois sur l'importance du dialogue social et de la co-construction des changements. Il sent une inquiétude à ce sujet. Il estime que le Parlement joue son rôle en attirant l'attention du ministre sur certains points qui n'auraient pas été pris en compte ou qui pourraient être améliorés dans le cadre de ce projet de réorganisation.

Mevrouw Veerle Wouters (N-VA) herinnert eraan dat de vorige bevoegde minister van plan was een derde van de ambtenaren van de FOD Financiën over te hevelen naar Brussel. Is men dat nog steeds van plan? Hoe kan men in dat geval meer fiscale controles ter plaatse verrichten? Wat is de visie van de minister in dat verband?

Mevrouw Christiane Vienne (PS) benadrukt dat de toegankelijkheid voor de gebruiker essentieel is en dat die reorganisatie niet ten koste daarvan mag geschieden. Met betrekking tot het overleg met de vakbonden vraagt zij aan de minister wie het plan heeft opgesteld en welke weg het al heeft afgelegd. Wat is de planning in verband met het overleg en de onderhandelingen? Tot slot herinnert zij eraan dat men burgers in gemeenten met taalfaciliteiten, inclusief die buiten de Brusselse Rand, zoals Moeskroen of Vloesberg, in hun taal moet kunnen te woord staan.

De heer Jenne De Potter (CD&V) onderstreept het belang van communicatie ten aanzien van de burger en overleg met de vakbonden. Hoe zijn die al betrokken geweest? Is er duidelijkheid over de stakingsaanzegging van de vakbonden? Wat is de timing van de uitvoering van de eerste implementatiefase? Tot slot herinnert hij eraan dat men erop zal moeten letten de aantrekkelijkheid van de FOD Financiën als werkgever te behouden. Hoe gaat men dat garanderen?

De heer Frank Boogaerts (N-VA-Senaat), voorzitter, vraagt zich af in hoeverre dit plan is gericht op de infrastructuur of ook op andere aspecten: hij vindt het belangrijk dat werknemers die worden overgeplaatst, ook op hun nieuwe werkplek nuttig zijn. Als dat niet het geval is, heeft dergelijke reorganisatie weinig zin. Het overgeplaatste personeel zal over de nodige expertise en graden moeten beschikken om zijn nieuwe taken aan te kunnen.

Mevrouw Gwendolyn Rutten (Open Vld) onderstreept dat het om het begin van het proces gaat. Voor haar fractie moet de nadruk in de eerste plaats liggen op dienstverlening aan de burger. Hoe staat het overigens met de modernisering van de FOD Financiën?

De heer Georges Gilkinet (Ecolo-Groen), voorzitter, wijst nogmaals op het belang van de sociale dialoog en de gezamenlijke totstandbrenging van de veranderingen. Daarom stelt hij enige ongerustheid vast. Hij vindt dat het Parlement zijn rol speelt door de aandacht van de minister te vestigen op bepaalde punten waar geen rekening mee zou zijn gehouden of die in het kader van dit reorganisatieproject voor verbetering vatbaar zijn.

Le ministre précise que ce point est prévu à l'agenda du conseil des ministres le vendredi 25 mai 2012. Il espère pouvoir dès lors démarrer le processus de négociation ensuite. Il rappelle qu'avant la négociation en tant que telle, beaucoup de dialogues et d'échanges de vues ont eu lieu. Le ministre lui-même a rencontré la seule organisation syndicale lui ayant demandé de le voir. Il affirme son souhait d'investir dans un bon dialogue social.

Les règlements actuels en matière de frais de déplacements et de missions notamment continueront d'exister et seront appliqués de la même manière qu'aujourd'hui.

rappelle que les premiers concernés par cette réorganisation sont les citoyens. À cet égard, il est d'avis que le rassemblement des énergies donnera la meilleure garantie pour arriver aux meilleures réponses et au service de qualité auxquels le citoyen peut prétendre. À l'heure de la modernité, il ne faut pas confondre aisance d'accès avec qualité du service.

Il confirme qu'il y a un préavis d'action s'il n'y a pas de clarté avant la fin du mois. Cette clarté devra pouvoir être donnée à la suite du conseil des ministres. Il s'opposera à la logique selon laquelle le personnel du SPF Finances est l'acteur le plus important dans ce cadre, mais, au contraire, il veillera à s'assurer que la voix du citoyen soit au moins autant prise en compte dans ce débat.

Les critères de choix de bâtiments doivent pouvoir être objectivés. Ces choix et les critères qui les soutiennent se clarifieront dans la présentation de Monsieur Hans D'Hondt.

Le ministre estime que l'infrastructure et la gestion des ressources humaines sont intimement liés mais qu'il ne faut cependant pas confondre les deux. Il y a un vrai défi au niveau de l'infrastructure. L'administration fiscale est trop éparpillée actuellement par rapport à l'objectif de rationalisation de ses moyens. Il faut donc parvenir à revoir l'infrastructure tant en évitant que les ressources humaines soient négligées. Il y a des aberrations actuellement, notamment dans des bureaux de très petite taille où les compétences des collaborateurs ne sont pas utilisées de manière optimale. Ces compétences pourraient être mieux utilisées en regroupant et en réorganisant les services. Plutôt que de parler de désertification, il faudrait parler du risque d'aliénation, dans le cas de personnes se retrouvant isolées du projet global du SPF Finances dans des petits bureaux locaux. Il espère qu'un sentiment positif va naître dans

De minister précise que ce point est prévu à l'agenda du Ministerraad van vrijdag 25 mei 2012. Hij hoopt dus daarna met het onderhandelingsproces van start te kunnen gaan. Hij herinnert eraan dat de onderhandelingen als zodanig zijn voorafgegaan door veel dialoog en gedachtewisselingen. De minister zelf heeft alleen de vakbond gezien die hem om een onderhoud had gevraagd. Hij bevestigt dat hij in een goede sociale dialoog wil investeren.

De huidige reglementen inzake reis- en zendingskosten blijven bestaan en zullen op dezelfde manier worden toegepast.

Hij herinnert eraan dat deze hervorming in de eerste plaats de burgers ten goede moet komen. In dat opzicht is hij van mening dat een bundeling van de energie de beste waarborg biedt om te komen tot optimale antwoorden en tot de kwaliteitsvolle dienstverlening waarop de burger aanspraak kan maken. Als men moderniseert, mag men makkelijke toegang niet verwarren met kwaliteitsvolle dienstverlening.

Hij bevestigt dat er een stakingsaanzegging loopt voor het geval tegen eind deze maand geen duidelijkheid wordt geschapen. Die duidelijkheid kan er komen na de Ministerraad. Hij zal geen logica aanvaarden waarbij de klemtoon haast uitsluitend bij het personeel van de FOD Financiën komt te liggen, maar zal er integendeel op toezien dat de stem van de burger op zijn minst even luidt klinkt in het debat.

De criteria voor de keuze van de gebouwen moeten kunnen worden geobjectiveerd. Die keuzen en de onderliggende criteria zullen nader worden toegelicht in de presentatie van de heer Hans D'Hondt.

Volgens de minister zijn infrastructuur en HR-beleid nauw met elkaar verweven, maar mogen ze ook niet door elkaar worden gehaald. Op infrastructuurvlak staat men voor een heuse uitdaging. De fiscale administratie werkt momenteel in veel te veel gebouwen, gelet op het streven om de middelen van die administratie te rationaliseren. Het moet dus de bedoeling zijn de infrastructuur te herzien en tegelijk te voorkomen dat het HR-aspect wordt veronachtzaamd. Thans zijn er scheeftrekkingen, bijvoorbeeld doordat wordt gewerkt in zeer kleine kantoren waar de competenties van de medewerkers worden onderbenut. Die competenties zouden beter worden benut door de betrokken diensten te groeperen en te herorganiseren. In plaats van het te hebben over een leegloop, zou men beter gewagen van het risico dat geïsoleerde medewerkers in kleine, lokale kantoren vervreemden van het algemene project van de

l'organisation par rapport aux chances que peuvent comporter ce projet de réorganisation pour les agents.

Le renforcement du nombre d'agents situés à Bruxelles a déjà eu lieu et ne fait pas partie des plans prévus par la réorganisation. Par ailleurs, le ministre ne voit pas en quoi le fait de travailler à Bruxelles empêche d'effectuer les contrôles fiscaux nécessaires. Au contraire, pour que les contrôles puissent se faire de manière cohérente sur base de facteurs de risques, il faut que des personnes puissent, de façon centralisée, donner une direction à ces contrôles.

Concernant l'argument de l'accessibilité, le ministre souligne qu'il faut avant tout assurer une accessibilité aux citoyens: ce n'est pas avec des bâtiments vétustes, pas toujours accessibles aux personnes à mobilité réduite, que l'accessibilité pour le citoyen sera améliorée. La vraie accessibilité est liée à la modernité de l'infrastructure et au fait d'obtenir un service de qualité. De plus, il est plus aisé d'assurer au citoyen un service dans sa langue dans un bureau d'une certaine taille plutôt que dans un très petit bureau.

Le ministre assure aussi être attentif à une bonne collaboration avec les autres services publics et rappelle que le SPF Finances est un des services publics les plus présents au niveau territorial.

Le ministre rappelle enfin son souhait de voir ce plan de réorganisation être considéré comme une nouvelle chance, un défi pour le SPF Finances. Il est convaincu du fait que ces trois objectifs seront atteints par la réorganisation et espère pouvoir être suivi par les membres dans cette conviction.

M. David Clarinval (MR) prend note du fait que le ministre estime que les services seront de meilleure qualité dans des plus grandes structures, qui seront cependant plus éloignées du citoyen. Il constate néanmoins que d'autres services fédéraux comme notamment le SPF Santé publique ont été vers plus de décentralisation. Il craint qu'il ne faille recréer des permanences dans les différentes communes par la suite. Il persiste à penser qu'il subsiste des distances trop importantes entre les nouveaux pôles et que cela posera problème aux citoyens.

FOD Financiën. De minister hoopt dat in de organisatie stilaan een positieve ingesteldheid zal ontstaan ten aanzien van dit reorganisatieproject en de kansen die het inhoudt voor de medewerkers.

Nu al wordt het aantal ambtenaren in Brussel volop versterkt; dat streefdoel maakt dus geen deel uit van deze reorganisatieplannen. Voorts begrijpt de minister niet waarom een werkplek in Brussel het onmogelijk zou maken de nodige fiscale controles uit te voeren. Integendeel: opdat de controles coherent kunnen worden uitgevoerd op basis van risicofactoren, moet het mogelijk zijn ze vanuit een centraal punt te sturen.

Het aangevoerde argument in verband met de toegankelijkheid weerlegt de minister door te stellen dat die toegankelijkheid vooral ten behoeve van de burger moet worden gewaarborgd. In dat verband heeft de burger weinig baat bij oude gebouwen die niet steeds toegankelijk zijn voor gehandicapten. Een echte verbetering van de toegankelijkheid kan dan ook maar worden verkregen door een moderne infrastructuur en door een kwaliteitsvolle dienstverlening. Bovendien is het in een kantoor van een zekere omvang makkelijker de burger in zijn eigen taal te woord te staan dan in een zeer klein kantoor.

De minister verzekert ook dat hij oog heeft voor een goede samenwerking met de andere overheidsdiensten en hij wijst erop dat de FOD Financiën tot de overheidsdiensten behoort die territoriaal het sterkst verankerd zijn.

Tot slot spreekt de minister de wens uit dat zijn reorganisatieplan als een nieuwe kans en een uitdaging voor de FOD Financiën zou worden gezien. Hij is overtuigd dat de reorganisatie ervoor zal zorgen dat de drie doelstellingen worden gehaald en hij hoopt dat de leden hem daarin zullen volgen.

De heer David Clarinval (MR) neemt er nota van dat volgens de minister de diensten meer kwaliteit zullen kunnen bieden wanneer ze worden ondergebracht in grotere structuren, hoewel die verder van de burger af zullen staan. Hij stelt echter vast dat andere federale diensten, zoals de FOD Volksgezondheid, net de weg van een verdere decentralisering hebben ingeslagen. Hij vreest dat later in de verschillende gemeenten opnieuw steunpunten zullen moeten worden opgericht. Hij blijft erbij dat de afstand tussen de nieuwe kernen nog te groot is en dat de burgers dat als een probleem zullen ervaren.

M. Ahmed Laaouej (PS-Sénat) se demande dans quelle mesure il n'y a pas une forme de confusion. La négociation est une chose, mais avant celle-ci, il faut du dialogue et de la concertation. Il observe par ailleurs que ce n'est pas uniquement des très petits services qui vont disparaître: le plan prévoit également la suppression de services d'une vingtaine de personnes. Il y a une vraie crainte par rapport à ce que la distribution du SPF Finances va être à l'avenir dans certaines régions de Wallonie. Le service au citoyen est fondamental, mais assurer un juste recouvrement de l'impôt, c'est aussi prendre soin des citoyens par le biais de la redistribution. Il souhaite enfin savoir si des tentatives de rapprochement ont eu lieu afin de désamorcer la situation par rapport au préavis d'action à durée indéterminée qui a été lancé.

Mme Christiane Vienne (PS) approuve les trois objectifs visés par le plan. Son inquiétude concerne cependant le *modus operandi*: pour arriver à une situation favorable tant pour les citoyens que pour les travailleurs, il faut avoir l'adhésion préalable de ces derniers. Elle constate que cette adhésion est absente à l'heure actuelle.

M. D'Hondt, président du comité de direction du Service public fédéral Finances, souhaite apporter quelques précisions au sujet des critères qui ont présidé à la décision de retenir tel ou tel bâtiment dans le cadre du plan d'infrastructure. Il présentera aussi le cadre général de la restructuration et les structures de concertation.

M. D'Hondt cédera ensuite la parole à M. Verborgh qui, en tant que responsable logistique, présentera le plan d'infrastructure.

En guise d'introduction, M. D'Hondt précise que, par un concours de circonstances, différents dossiers entrent au même moment dans une phase décisive:

- la restructuration du SPF Finances: cette restructuration est en cours depuis déjà douze ans et tend donc à s'éterniser, mais elle sera soumise vendredi prochain, pour approbation de principe, au conseil des ministres; M. D'hondt espère que l'on pourra progresser rapidement en ce qui concerne le cadre réglementaire et juridique de la réforme au niveau du statut du personnel; en effet, en raison du fait que la phase de restructuration traîne en longueur, plusieurs membres du personnel sont bloqués dans leur carrière; ils ont besoin de stabilité et sont en droit de réclamer toute la clarté à leur employeur.

De heer Ahmed Laaouej (PS-Senaat) vraagt zich af of er niet enige verwarring bestaat. Onderhandelen is één ding, maar vooraf zijn dialoog en overleg noodzakelijk. Ook stelt hij vast dat niet alleen heel kleine diensten zullen verdwijnen: volgens het plan zouden ook diensten met een twintigtal personen worden opgedoekt. De toekomstige spreiding van de FOD Financiën in sommige streken van Wallonië zorgt werkelijk voor onrust. De dienstverlening aan de burger is fundamenteel, maar een correcte belastingsinning betekent ook dat er gedacht wordt aan de burgers, met name door een goede spreiding van de diensten. Ook wil hij graag weten of er toenaderingspogingen zijn geweest om de situatie te ontminnen in het licht van de ingediende stakingsaanzegging voor onbepaalde duur.

Mevrouw Christiane Vienne (PS) steunt de drie doelstellingen die het plan voorstaat. Wat haar wel zorgen baart, is de *modus operandi*: om een regeling te vinden die zowel voor de burgers als voor de werknemers gunstig uitvalt, moeten die laatste vooraf hun instemming betuigen. Vandaag is die instemming ver te zoeken.

De heer D'Hondt, voorzitter van het directiecomité van de Federale Overheidsdienst Financiën, wenst een aantal preciseringen naar voren te brengen bij de criteria op basis waarvan werd beslist een gebouw al of niet te weerhouden in het infrastructuurplan. Tevens zal hij het algemene kader van de herstructurering en de overlegstructuren uiteenzetten.

Vervolgens zal de heer D'Hondt het woord geven aan de heer Verborgh, die als logistiek verantwoordelijke, uitleg zal geven over het infrastructuurplan.

Bij wijze van inleiding wijst de heer D'Hondt erop dat, door een aantal toevalligheden, verscheidene dossiers op eenzelfde moment in een beslissende fase komen:

- De herstructurering van de FOD Financiën: deze herstructurering is reeds twaalf jaar aan de gang en sleept met andere woorden al veel te lang aan, maar zal aanstaande vrijdag voor principiële goedkeuring aan de ministerraad worden voorgelegd; de heer D'Hondt hoopt dat er snel voortgang kan worden gemaakt met het reglementair en juridisch kader van de hervorming voor wat het personeelsstatuut betreft; door het aanslepen van de herstructureringsfase worden immers verscheidene personeelsleden geblokkeerd in hun loopbaan; de personeelsleden hebben recht op stabiliteit; zij hebben het recht om van hun werkgever duidelijkheid te eisen;

- La réforme de l'infrastructure: la restructuration du SPF Finances a aussi des conséquences pour les bâtiments.

En ce qui concerne ces deux volets, les négociations formelles avec les organisations du personnel vont être lancées. Elles feront suite aux six réunions informelles qui ont déjà eu lieu. À la demande des organisations syndicales représentatives, cette procédure de concertation informelle a été suspendue. M. D'Hondt déclare comprendre cette demande. Durant la longue période d'affaires courantes, il était impossible d'entamer des procédures de concertation formelle faute de pouvoir fournir une réponse satisfaisante à un certain nombre de demandes légitimes de clarification. De plus, il y a aussi plusieurs procédures administratives et budgétaires qui prennent beaucoup de temps.

Mais, au nom du comité de direction du SPF Finances, M. D'Hondt déclare qu'il est disposé, après la décision de principe du conseil des ministres, à entamer la négociation formelle, dans un esprit constructif, avec les organisations syndicales représentatives.

En ce qui concerne les conséquences de la restructuration programmée sur le service aux citoyens, le SPF Finances sera réformé en fonction des usagers et non plus en fonction de la matière spécifique propre. Il n'est pas simple de mener une telle réforme. À l'heure actuelle, l'administration de la Fiscalité est subdivisée suivant trois piliers: l'impôt sur le revenu, l'impôt des sociétés et la TVA. Avec la restructuration, on évoluera vers une subdivision "particuliers" (impôt sur le revenu), "grandes entreprises" (impôt des sociétés - TVA) et "PME" (impôt des personnes physiques — impôt des sociétés — TVA). Cette réforme a pour but de garantir un meilleur service à l'utilisateur, qui pourra désormais s'adresser à un guichet unique au sein du SPF.

En ce qui concerne le plan de réforme des bâtiments, M. D'Hondt souligne que certains changements sont encore possibles et que des arguments tels que celui de la proximité pour les usagers peuvent certainement être déterminants. Mais le SPF Finances doit tenir compte d'un certain nombre de conditions préalables:

— contrairement à d'autres SPF, le SPF Finances ne peut, depuis 2006, remplacer que 60 % des agents en partance (retraite et prépension); cette mesure était accompagnée d'investissements substantiels dans les nouvelles technologies, mais force est de constater que les deux mesures ne suivent pas un tracé tout à fait parallèle. Quoi qu'il en soit, un tel écrémage de

- Hervorming infrastructuur: de herstructurering van de FOD Financiën heeft ook gevolgen voor de gebouwen.

Over beide onderdelen zullen de formele onderhandelingen met de personeelsorganisaties worden opgestart. Dit na een zestal informele vergaderingen die reeds hebben plaatsgehad. Op verzoek van de representatieve syndicale organisaties, zijn deze informele overlegmomenten opgeschort. De heer D'Hondt verklaart begrip te hebben voor dit verzoek. Tijdens de lange periode van lopende zaken, was het immers onmogelijk om formele overlegprocedures op te starten. Het was immers onmogelijk om op een aantal terechte vragen naar verduidelijking een afdoend antwoord te geven. Bovendien zijn er ook een aantal administratieve en budgettaire procedures die heel wat tijd in beslag nemen.

Maar in naam van het directiecomité van de FOD Financiën, verklaart de heer D'Hondt dat hij bereid is om, na de principesbeslissing door de ministerraad, het formele overleg met de representatieve vakorganisaties op een constructieve manier aan te gaan.

Voor wat de gevolgen van de geplande herstructurering op de dienstverlening naar de burgers toe betreft, zal de FOD Financiën hervormd worden in functie van de gebruikers en niet meer in functie van de eigen, specifieke materie. Een dergelijke hervorming is niet zo eenvoudig. De onderverdeling van de administratie Fiscaliteit is tot nog toe onderverdeeld in de volgende pijlers: inkomstenbelastingen, vennootschapsbelasting en btw. Met de herstructurering zal men evolueren naar een onderverdeling "particulieren" (inkomstenbelasting), "grote ondernemingen" (vennootschapsbelasting - btw) en "KMO" (personenbelasting — vennootschapsbelasting — btw). Deze hervorming wordt doorgevoerd om een betere dienstverlening te kunnen verzekeren voor de gebruiker, die zich voortaan tot één aanspreekpunt binnen de FOD zal kunnen wenden.

Voor wat het hervormingsplan voor de gebouwen betreft, wijst de heer D'Hondt erop dat er nog bepaalde wijzigingen mogelijk zijn en dat argumenten als nabijheid voor de gebruikers zeker een bepalende factor kunnen zijn. Maar er zijn een aantal voorafgaande voorwaarden waarmee de FOD rekening moet houden:

— Anders dan sommige andere FOD's, mag de FOD Financiën sedert 2006 slechts 60 % van het aantal vertrekkende ambtenaren (pensioen en prepensioen) vervangen; deze maatregel ging samen met aanzienlijke investeringen in nieuwe technologieën, maar men heeft moeten vaststellen dat beide maatregelen niet volledig parallel verlopen. Een dergelijke afvloeiing van perso-

personnel entraîne une sous-occupation systématique des bâtiments du SPF Finances;

— certains bâtiments ne sont, depuis bien longtemps, plus conformes aux normes légales de sécurité, d'hygiène, de bien-être, etc.; en d'autres termes, ils posent problème sur le plan de la législation du travail;

— les petits services éprouvent des difficultés à assurer la continuité du service en cas d'absence de certains membres du personnel;

— certains bâtiments loués arrivent en fin de bail, de sorte qu'un déménagement s'impose.

La liste des bâtiments qui seraient retenus est connue de tous les services du SPF Finances et peut encore faire l'objet de concertation. En d'autres termes, tout n'est pas "à prendre ou à laisser". Des adaptations seront encore possibles en fonction de l'évolution des concertations au sein des différents services du SPF Finances.

Le critère de proximité est important et M. D'Hondt souligne que, même après la réforme, le SPF Finances sera encore l'administration qui comptera le plus grand nombre de services décentralisés. Il est également prévu d'organiser à intervalles réguliers dans certaines communes, après concertation avec les Unions des Villes et Communes, des "front offices" dans les locaux des communes, de manière à garantir le service à la population.

En outre, il ne faut pas perdre de vue que, grâce aux nouvelles technologies, les contribuables seront de plus en plus nombreux à recevoir une déclaration pré-remplie: en trois ans, près de 1,5 million de contribuables recevront une telle proposition de déclaration simplifiée, ce qui signifie qu'à l'avenir, les contacts personnels avec l'administration fiscale seront de moins en moins nécessaires.

Pour ce qui est des conséquences de la réorganisation des lieux d'affectation pour les agents du SPF Finances, M. D'Hondt indique qu'il faut être attentif aux nouvelles tendances sociétales suivantes:

1° télétravail: cette formule de travail est possible à domicile ou dans des bureaux satellites;

2° le lieu d'affectation des membres du personnel doit être choisi dans l'intérêt du fonctionnement du service.

neel heeft hoedanook voor gevolg dat de gebouwen van de FOD Financiën systematisch onderbezet zijn;

— Een aantal gebouwen voldoen al lang niet meer aan de vereiste voorschriften inzake veiligheid, hygiëne, welzijn, enz.: deze gebouwen vormen met andere woorden een probleem op het vlak van arbeidswetgeving;

— in al te kleine diensten heeft men problemen om de continuïteit van de dienstverlening te verzekeren in geval van afwezigheid van collega's;

— voor sommige gehuurde gebouwen, loopt het huurcontract ten einde en dringt een verhuizing zich op.

De lijst van de gebouwen die zouden worden weerhouden, is gekend bij alle diensten van de FOD Financiën en kunnen nog voorwerp uitmaken van overleg. Niet alles is met andere woorden "te nemen of te laten". In functie van het overleg binnen de verschillende diensten van de FOD Financiën, zullen er nog aanpassingen mogelijk zijn.

Het criterium "nabijheid" is belangrijk en de heer D'Hondt onderlijnt dat de FOD Financiën, zelfs na de hervorming, toch nog de administratie zal zijn met het meest gedecentraliseerde diensten. Er zijn tevens plannen om, na overleg met de Verenigingen voor Steden en Gemeenten, in bepaalde gemeenten "front offices" te organiseren op gezette tijdstippen in de gebouwen van de gemeenten. Dit om de dienstverlening naar de bevolking toe te garanderen.

Men mag bovendien niet uit het oog verliezen dat, dankzij de nieuwe technologieën, meer en meer belastingplichtigen, een voorgevulde belastingaangifte zullen ontvangen. Op drie jaar tijd zullen ongeveer 1,5 miljoen belastingplichtigen een dergelijk voorstel van vereenvoudigde aangifte ontvangen. Dit betekent dat persoonlijk contact met de belastingadministratie in de toekomst minder nodig zal zijn.

Voor wat betreft de gevolgen van de reorganisatie van de vestigingsplaatsen voor de personeelsleden van de FOD Financiën, wijst de heer D'Hondt erop dat men volgende nieuwe maatschappelijke tendensen hierbij niet over het hoofd mag zien:

1° telewerk: dit kan van thuis uit of in satellietkantoren;

2° de toewijzing van de standplaats moet gebeuren in functie van het belang van de werking van de dienst.

La concertation formelle concernant la réorganisation des bâtiments se déroule au sein du Comité de concertation de base.

Toutefois, M. D'Hondt reconnaît l'existence d'une demande légitime des organisations syndicales en vue d'organiser, au sein du Comité intermédiaire de concertation, une concertation plus large sur certains aspects de la réforme du SPF Finances.

Par ailleurs, une discussion approfondie est actuellement consacrée à la question de l'affectation des membres du personnel aux différentes entités de la nouvelle structure. Il s'agit, en d'autres termes, de l'application des règles de mutation, qui constituent *de facto* un autre débat que celui relatif aux infrastructures. Ce point fera évidemment l'objet de négociations formelles en comité de secteur. Pour l'intervenant, le fait que toutes les organisations représentatives aient déclaré vouloir aborder les négociations de manière constructive constitue un bon point de départ.

Les bureaux du SPF Finances établis à Bruxelles abritent non seulement les services centraux, mais également un grand nombre de services extérieurs. Concrètement, les services centraux sont installés dans le bâtiment Galaxy et les services extérieurs dans la Tour des Finances.

Par ailleurs, il ne faut pas perdre de vue que la qualité des contrôles effectués dépend de la sélection des risques et que cela requiert, pour des raisons technologiques, une plus grande centralisation que par le passé.

Concernant l'argument de la comparaison avec le SPF Affaires sociales, M. D'Hondt souligne que ce SPF connaît une organisation du travail différente: une grande liberté individuelle est laissée en ce qui concerne l'organisation du travail, mais pratiquement tout est mesuré. Il est ainsi plus facile, le cas échéant, d'apporter des ajustements sur la base des résultats. En d'autres termes, des objectifs clairs et mesurables sont formulés.

M. D'Hondt explique que la préoccupation exprimée par certains intervenants concernant l'accessibilité des services fiscaux pour la population, y compris dans une perspective de protection de la langue, est justifiée.

M. Verborgh, responsable du Service d'encadrement logistique, dresse ensuite un aperçu du réseau de bureaux actuel du SPF Finances et de la réorganisation proposée, à l'aide d'une présentation PowerPoint (annexée au présent rapport).

Het formeel overleg inzake de reorganisatie van de gebouwen, geschiedt in de schoot van het basisoverlegcomité.

Maar de heer D'Hondt erkent dat er ook een legitieme vraag is van de syndicale organisaties om over bepaalde aspecten van de hervorming van de FOD Financiën een ruimer overleg te organiseren in de schoot van het tussenoverlegcomité.

Daarnaast is er een grondige discussie bezig over het toewijzen van de personeelsleden aan de entiteiten binnen de nieuwe structuur. Het betreft met andere woorden het toepassen van de regels van de verglijding. Dit is *de facto* een ander debat dan het debat over de infrastructuur. Er zullen hierover uiteraard in het sectorcomité formele onderhandelingen worden gevoerd. Spreker is van mening dat het feit dat alle representatieve organisaties hebben verklaard op constructieve wijze de onderhandelingen aan te gaan, een goed vertrekpunt vormt.

De kantoren van de FOD Financiën die in Brussel gevestigd zijn, betreffen niet enkel de centrale diensten, maar ook nog een groot aantal buitendiensten. Concreet huizen de centrale diensten in het Galaxy-gebouw en de buitendiensten in de Financietoren.

Bovendien mag men niet uit het oog verliezen dat bij de uitoefening van controles, de kwaliteit van de controle afhangt van de risicoselectie en dit vereist, omwille van de technologie, meer centralisatie dan vroeger nodig was.

Voor wat het argument van de vergelijking met de FOD Sociale Zaken betreft, benadrukt de heer D'Hondt dat deze FOD een andere arbeidsorganisatie kent: er is een grote individuele vrijheid voor wat de arbeidsorganisatie betreft, maar nagenoeg alles wordt gemeten. Zo kan er gemakkelijker op basis van resultaten worden gestuurd. Er worden met andere woorden duidelijke, meetbare objectieven geformuleerd.

De heer D'Hondt verklaart dat de door sommige sprekers geuite bekommernis met betrekking tot de toegankelijkheid van de belastingdiensten naar de bevolking toe, ook vanuit taalbeschermingsoogpunt, terecht is.

Vervolgens geeft de heer Verborgh, verantwoordelijke van de Stafdienst logistiek, een overzicht van het bestaande kantorennet van de FOD Financiën en van de voorgestelde reorganisatie aan de hand van een ppt-presentatie. (zie bijlage bij dit verslag)

Il souligne une nouvelle fois que la réorganisation proposée peut encore faire l'objet d'ajustements. Il s'agit d'un "chantier en cours".

L'échange de vues se poursuit après cette présentation.

Le président du comité de direction du SPF Finances, M. D'Hondt, répète, pour éviter tout malentendu, que le plan d'infrastructure ne doit, d'un point de vue juridique, pas faire l'objet d'une concertation ou d'une négociation. Toutefois, comme les mesures du plan d'infrastructure peuvent entraîner une modification du poste auquel sont affectés les fonctionnaires, une concertation est bel et bien menée avec les organisations syndicales représentatives au sein des comités de concertation de base. Dans le cadre du processus de réforme globale du SPF Finances, les organisations syndicales ont formulé différentes propositions constructives, qui sont également étudiées.

M. Georges Gilkinet (Ecolo-Groen) président, aimerait savoir qui est propriétaire des bâtiments actuellement occupés par le SPF Finances. Est-ce toujours la Régie des Bâtiments?

M. D'Hondt répond que cela peut varier d'un bâtiment à l'autre. Certains bâtiments font partie du patrimoine de la Régie des Bâtiments, tandis que d'autres sont loués par la Régie. Seule une petite minorité de bâtiments appartiennent au SPF Finances. Celui-ci paie cependant lui-même tous les frais relatifs à la consommation d'énergie, les frais de déménagement, etc. Les contrats de location avec le secteur privé sont gérés par la Régie des Bâtiments. Cela signifie que les économies visées par le plan d'infrastructure concernent principalement le budget de la Régie des Bâtiments.

À la question de M. Georges Gilkinet de savoir quel pourrait être l'ordre de grandeur de l'économie prévue, M. D'Hondt répond que les économies réalisées sur les bâtiments allégeront le budget de la Régie des Bâtiments, mais que, pour le SPF Finances proprement dit, cette opération du plan d'infrastructure occasionnera des frais supplémentaires (surcoûts de fonctionnement uniques liés aux opérations de déménagement). Aucun nouveau crédit ne sera cependant demandé à cette fin. Comme exemples concrets de surcoûts uniques, on peut citer le nouveau mobilier nécessaire en raison des espaces de travail plus petits vers lesquels on évolue (par ex. bureaux paysagers), ainsi que le remplacement de PC par des portables, plus chers à l'achat (télétravail). Ce n'est qu'à terme que l'opération en question permettra au SPF Finances de réaliser une économie sur ses frais de fonctionnement.

Hij wijst er nogmaals op dat de voorgestelde reorganisatie nog kan worden bijgestuurd. Het gaat om een "work in progress".

Na deze presentatie wordt de gedachtewisseling verdergezet.

De voorzitter van het directiecomité van de FOD Financiën, de heer D'Hondt, herhaalt, om elk misverstand de wereld uit te helpen, dat het infrastructuurplan vanuit juridisch oogpunt geen voorwerp moet uitmaken van een overleg of een onderhandeling. Maar in de mate dat de maatregelen van het infrastructuurplan een wijziging van standplaats van de ambtenaren voor gevolg kunnen hebben, maakt dit wél voorwerp uit van overleg met de representatieve vakorganisaties in de basisoverlegcomités. In het globale hervormingsproces van de FOD Financiën worden door de vakorganisaties verscheidene constructieve voorstellen geformuleerd, die ook worden bestudeerd.

De heer Georges Gilkinet (Ecolo-Groen), voorzitter, wenst te weten wie eigenaar is van de gebouwen die op vandaag door de FOD Financiën worden behuist. Is dit altijd de Regie der Gebouwen?

De heer D'Hondt antwoordt dat dit verschillend kan zijn van gebouw tot gebouw. Sommige gebouwen behoren tot het patrimonium van de Regie der Gebouwen, andere worden gehuurd door de Regie. Van slechts een kleine minderheid van de gebouwen is de FOD Financiën zelf eigenaar. De FOD Financiën betaalt wél zelf alle kosten die betrekking hebben op energieverbruik, verhuiskosten,....De huurcontracten met de privésector worden beheerd door de Regie der Gebouwen. Dit betekent dat de door het infrastructuurplan beoogde besparingen voornamelijk betrekking hebben op het budget van de Regie der Gebouwen.

Op vraag van de heer Georges Gilkinet, wat de orde van grootte van de besparing zou kunnen zijn, antwoordt de heer D'Hondt dat dit voor wat de gebouwen betreft, ten voordele van het budget van de Regie der Gebouwen zal zijn; maar voor de FOD Financiën zelf zal deze operatie van het infrastructuurplan extra kosten met zich meebrengen (extra éénmalige werkingskosten omwille van verhuisoperaties). Er zullen hiervoor evenwel geen nieuwe kredieten worden gevraagd. Concrete voorbeelden van éénmalige meerkosten zijn: nieuw meubilair omwille van evolutie naar kleinere werkplaatsen (vb. *landscape* bureaus) en pc's worden vervangen door laptops, die duurder zijn in aankoop (telewerk). Pas op termijn zal de FOD Financiën door deze operatie een besparing op de werkingskosten kunnen realiseren.

M. D'Hondt ne peut dès lors pas encore donner de chiffres exacts.

M. Ahmed Laaouej, (PS-Sénat), souhaite obtenir plus de précisions au sujet des conséquences du plan d'infrastructure pour les effectifs par implantation, ce qu'il ne trouve pas dans les données fournies. Concrètement, il souhaite un aperçu des effectifs qui perdraient leur poste actuel et des nouveaux postes qui leur seraient attribués. L'intervenant souhaite également connaître, de préférence sur la base d'une note de synthèse, les critères sur la base desquels il a été décidé d'attribuer tel ou tel poste.

Enfin, le sénateur Laaouej déclare être frappé par certains plans de restructuration concernant la Wallonie: ils auront pour conséquence que les contribuables devront, dans certains cas, parcourir de longues distances afin de négocier certains dossiers avec l'administration fiscale, lorsqu'il s'agit d'un plan de recouvrement par exemple. Il ne faut tout de même pas perdre de vue que, pour certaines zones géographiques, la longueur des distances est inacceptable, en raison de l'absence d'autoroutes notamment, ce qui préoccupe l'intervenant. En tout cas, il n'est pas permis de procéder à la fermeture d'implantations sur la base d'un seul critère, c'est-à-dire le nombre de dossiers traités. Il est crucial que tous les contribuables puissent bénéficier d'un service public, ce qui signifie qu'il faut aussi garantir l'accessibilité et une répartition suffisante de ce service.

M. D'Hondt répond comme suit à cette observation:

1° la version proposée du plan d'infrastructure peut encore être adaptée;

2° le 'nombre de dossiers traités' ne sera jamais retenu comme critère unique;

3° la garantie d'un service universel par les services publics peut, selon les circonstances, être apportée de différentes façons; un service public se doit également de mettre en œuvre le plus efficacement possible les moyens mis à sa disposition. Des *front offices* seront organisés régulièrement dans les communes précisément afin de garantir le service universel à tous les contribuables, y compris aux groupes plus vulnérables.

M. David Clarinval, (MR), se rallie à l'intervention de M. Laaouej et a retenu du plan d'infrastructure proposé que 4 des 5 *front offices* pour la Wallonie se situeront dans les provinces de Namur et de Luxembourg. Deux

De heer D'Hondt kan dan ook nog geen exacte cijfers geven.

De heer Ahmed Laaouej, (PS-Senaat), wenst meer duidelijkheid te krijgen over de gevolgen van het infrastructuurplan voor de effectieven per vestigingsplaats. Dit vindt hij niet in de verstrekte gegevens terug. Concreet wenst hij een overzicht van de effectieven die hun huidige standplaats zouden verliezen en aan welke nieuwe standplaats deze dan zouden worden toegewezen. Tevens wenst spreker, bij voorkeur op basis van een synthetische nota, de criteria te kennen op basis waarvan is beslist deze of gene standplaats toe te wijzen.

Ten slotte verklaart senator Laaouej getroffen te zijn door bepaalde herstructureringsplannen voor Wallonië: dit zal voor gevolg hebben dat de belastingplichtigen in bepaalde gevallen grote afstanden zullen moeten afleggen om over bepaalde dossiers te onderhandelen met de belastingadministratie, bijvoorbeeld wanneer het een invorderingsplan betreft. Men mag toch niet uit het oog verliezen dat voor bepaalde geografische zones de afstanden, onder meer wegens het niet voorhanden zijn van snelwegen, onaanvaardbaar groot zijn. Dit maakt de spreker ongerust. In elk geval kan het niet dat op basis van één criterium, nl. het aantal behandelde dossiers, tot het sluiten van vestigingsplaatsen zou worden overgegaan. Openbare dienstverlening voor alle belastingplichtigen is cruciaal en betekent dat ook de toegankelijkheid en een voldoende spreiding van de dienstverlening wordt gewaarborgd.

De heer D'Hondt antwoordt hierop als volgt:

1° de voorgestelde versie van het infrastructuurplan kan nog steeds worden bijgestuurd;

2° het 'aantal behandelde dossiers' zal nooit als enig criterium worden weerhouden;

3° het garanderen van een universele dienstverlening door de openbare diensten, kan naargelang van de omstandigheden op verschillende manieren worden ingevuld; een openbare dienst is het ook aan zichzelf verplicht om de haar ter beschikking gestelde middelen zo efficiënt mogelijk in te zetten. Juist om de universele dienstverlening te garanderen voor alle belastingbetalers, ook voor de meer kwetsbare groepen, zullen er in de gemeenten op gezette tijden *front offices* worden georganiseerd.

De heer David Clarinval, (MR), sluit zich aan bij de tussenkomst van senator Laaouej en heeft uit het voorgestelde infrastructuurplan onthouden dat 4 van de 5 *front offices* voor Wallonië zich in de provincies

front offices sont prévus pour la zone étendue située dans le sud de la province de Namur et dans l'ouest de la province de Luxembourg. Comment fonctionneront ces deux *front offices*: pendant combien d'heures par semaine seront-ils accessibles au contribuable, quel *know-how* celui-ci y trouvera-t-il, ...? L'intervenant fait référence à cet égard au fonctionnement de l'Office national des pensions qui est présent toutes les deux semaines dans les communes au service de la population. Les bureaux de l'enregistrement, qui sont importants pour les habitants de zones rurales, feront-ils aussi partie de ces *front offices*? Il devrait en être ainsi, au cas où les *front offices* garantiraient un service complet.

M. Georges Gilkinet, (Ecolo-Groen), président souhaite plus de précisions au sujet de l'économie éventuelle que représente l'opération, et ce également en ce qui concerne les coûts énergétiques.

M. Gilkinet demande en deuxième lieu que l'on prête attention aux problèmes liés à la mobilité des membres du personnel et des contribuables. L'intervenant souhaite donc s'assurer que l'accessibilité en transports en commun des nouvelles implantations soit suffisamment prise en compte.

Troisièmement, l'intervenant espère que l'on a suffisamment réfléchi aux nouvelles implantations de manière à ce que différents services publics se trouvent au même endroit, également dans l'optique de l'accessibilité pour les usagers.

Quatrièmement, M. Gilkinet souhaite plus de précisions au sujet de la stratégie du SPF Finances visant à rendre le service électronique plus accessible pour une plus grande partie de la population.

Un cinquième et dernier point concerne la décentralisation ponctuelle. A-t-on bien réfléchi avec les communes aux services que les *front offices* devront certainement fournir? M. Gilkinet affirme n'avoir obtenu aucune réponse claire jusqu'à présent à cet égard.

M. D'Hondt renvoie à la Régie des Bâtiments en ce qui concerne les calculs exacts des bénéfices du plan d'infrastructure. Le seul chiffre que l'intervenant peut déjà donner est que pour l'année 2012 les bénéfices représenteraient une économie de quelque 1,7 million d'euros. Il est de toute manière possible de calculer clairement les économies.

Concernant les observations relatives au service universel, M. D'Hondt reconnaît qu'une des obligations du SPF Finances, est effectivement d'assurer l'accessi-

Namen en Luxemburg zullen situeren. In het Zuiden van de provincie Namen en in het Westen van de provincie Luxemburg, een uitgestrekt gebied, zijn er twee *front offices* voorzien. Hoe zullen deze *front offices* functioneren: hoeveel uur per week zijn ze toegankelijk voor de belastingplichtige, welke *know how* zal verzekerd aanwezig zijn,...? Spreker wijst in dit verband naar de werking van de Rijksdienst voor Pensioenen die tweewekelijks in de gemeenten aanwezig zijn ten dienste van de bevolking. Zullen de registratiekantoren, die belangrijk zijn voor de inwoners van landelijke gebieden, ook deel uitmaken van deze *front offices*? Als de *front offices* een complete dienstverlening zouden garanderen, zou dit het geval moeten zijn.

De heer Georges Gilkinet, (Ecolo-Groen), voorzitter wenst meer verduidelijking bij de mogelijke besparing die de operatie inhoudt, ook in verband met de energiekosten.

Voorts vraagt de heer Gilkinet aandacht voor de problemen die gelinkt zijn aan de mobiliteit van de personeelsleden én de belastingplichtigen. Spreker wenst er zich dan ook van te vergewissen of er toch voldoende rekening is gehouden met de bereikbaarheid van de nieuwe vestigingsplaatsen met het openbaar vervoer.

Ten derde hoopt spreker dat er voldoende nagedacht is over de inplanting van de nieuwe vestigingen zodat verschillende openbare diensten zich op eenzelfde locatie zouden bevinden. Dit ook omwille van de toegankelijkheid naar de gebruikers toe.

Ten vierde wenst de heer Gilkinet meer verduidelijking bij de strategie van de FOD Financiën om de elektronische dienstverlening meer toegankelijk te maken bij een groter deel van de bevolking.

Een vijfde en laatste aandachtspunt voor de heer Gilkinet heeft betrekking op punctuele decentralisatie. Is er met de gemeenten goed nagedacht over welke diensten de *front offices* zeker zullen moeten aanbieden? De heer Gilkinet verklaart hierbij tot nog toe geen duidelijk antwoord te hebben gekregen.

De heer D'Hondt verwijst, voor wat de exacte berekeningen van de baten van het infrastructuurplan betreft, naar de Regie der Gebouwen. Het enige cijfer dat spreker al kan geven, is dat het voor het jaar 2012 op een besparing van ongeveer 1,7 miljoen euro zou neerkomen. In elk geval is het mogelijk om de besparingen duidelijk te berekenen.

In verband met de opmerkingen over de universele dienstverlening, erkent de heer D'Hondt dat één van de verplichtingen voor de FOD Financiën, inderdaad

bilité aux services, non seulement sur le plan physique, mais aussi en termes de compréhension de la communication avec les contribuables et de disponibilité des collaborateurs. En outre, l'accessibilité pour le citoyen est cruciale, quel que soit le moyen que le contribuable souhaite employer à cet effet: une visite dans les bureaux, aux *front offices* présents régulièrement dans les communes, via Internet, par téléphone,...

En ce qui concerne la mobilité, il est effectivement important que les implantations soient facilement accessibles en transports en commun, tant pour les collaborateurs du SPF Finances que pour les visiteurs. Le télétravail est également un nouvel instrument majeur pour les collaborateurs du SPF Finances.

En réponse à la question relative à l'interaction du SPF Finances avec d'autres SPF, M. D'Hondt précise que l'on en tient de plus en plus compte dans le choix de l'implantation des bureaux, là où c'est possible. À Tournai, par exemple, le même bâtiment abrite le SPF Finances et le SPF Justice. Il va de soi que ce processus n'est pas arrivé à son terme.

M. D'Hondt conclut que, selon le cas, l'accessibilité aux services du SPF Finances sera garantie de façon appropriée et adaptée.

En guise de conclusion générale, M. D'Hondt indique que toutes les implantations ne connaîtront pas des changements dans la même mesure, compte tenu du fait que l'on a déjà procédé à une plus grande concentration dans certaines régions par le passé (à Bruxelles, par exemple, où les services extérieurs et les services de contrôle ont été concentrés dans la Tour des Finances).

is de toegankelijkheid tot de diensten te verzekeren. Toegankelijkheid, niet alleen fysiek, maar ook in termen van begrijpelijkheid van de communicatie met de belastingbetalers en beschikbaarheid van de medewerkers. Bovendien is de toegankelijkheid naar de burger toe cruciaal, wat ook het middel is dat de belastingplichtige hiervoor wenst te gebruiken: bezoek aan de kantoren, bezoek aan *front offices* op geregelde tijdstippen aanwezig in de gemeenten, via internet, via telefoon,...

Voor wat de mobiliteit betreft, is het inderdaad belangrijk dat de vestigingen gemakkelijk bereikbaar zijn met het openbaar vervoer, zowel voor de medewerkers van de FOD Financiën als voor de bezoekers. Ook telewerk is een belangrijk nieuw instrument voor de medewerkers van de FOD Financiën.

In antwoord op de vraag in verband met de interactie van de FOD Financiën met andere FOD's, verduidelijkt de heer D'Hondt dat, waar mogelijk, inderdaad met deze bekommernis meer en meer rekening wordt gehouden bij de keuze van de inplanting van de kantoren. Zo zijn in Doornik bijvoorbeeld de FOD Financiën en de FOD Justitie in hetzelfde gebouw gehuisvest. Dit blijft natuurlijk een "*work in progress*".

Al naargelang het geval, zal de toegankelijkheid tot de diensten van de FOD Financiën op geëigende, aangepaste manieren worden gegarandeerd, zo besluit de heer D'Hondt.

Bij wijze van algemeen besluit, wijst de heer D'Hondt erop dat er niet voor alle inplantingen evenveel zal veranderen. Dit heeft te maken met het feit dat men in bepaalde regio's in het verleden al tot een grotere concentratie is overgegaan (bijvoorbeeld Brussel, met een concentratie van buitendiensten en controlediensten in de Financietoren).

II. — AUDITION RELATIVE À LA SITUATION ACTUELLE AU SPF FINANCES, AU PLAN D'INFRASTRUCTURE HORIZON 2015 — SPF FINANCES, ET À LA MISE EN OEUVRE DU PROJET COPERFIN, AVEC LES REPRÉSENTANTS DES SYNDICATS

a) Exposés des représentants des syndicats

1. Exposé de M. Alphonse Vanderhaeghe, secrétaire permanent de l'ACV-CSC

M. Alphonse Vanderhaeghe (CSC) explique que la réforme Copernic a accouché, en septembre 2001, de Coperfin. Ambitieux projet de modernisation et de restructuration du Ministère des Finances, la réforme Coperfin est devenue synonyme de désorganisation et de chaos. L'objectif annoncé de dépolitisation de l'Administration fédérale a été raté dès le départ. En outre, la restructuration du SPF Finances était sensée offrir au citoyen une administration simplifiée, plus efficace et plus proche de lui.

Le Département des Finances est un Département stratégique essentiel pour permettre et assurer le bon fonctionnement de l'État. S'attaquer à sa restructuration méritait prudence et réflexion d'autant que le Ministère des Finances, avec ses 28 000 agents, occupe la moitié des agents publics fédéraux.

Ce gigantesque chantier de modernisation devait créer un environnement plus professionnel, améliorer l'efficacité des méthodes de travail et offrir aux agents les moyens d'effectuer leurs missions dans les meilleures conditions possibles.

A l'époque, le ministre Reynders assurait que Coperfin tiendrait compte des besoins réels de l'administration tant en moyens informatiques qu'en infrastructure et en personnel. Ces bonnes intentions affichées se sont révélées être de vaines promesses.

La CSC Services publics n'a jamais été contre les changements ou les réformes, mais fait le lamentable constat que ceux-ci ont été entrepris au mépris du dialogue social et mettent en péril le fonctionnement même du SPF. Elle ne peut malheureusement que constater la désorganisation et la démotivation provoquées par des changements anarchiques et des désinvestissements inacceptables en matière de personnel.

II. — HOORZITTING OVER DE ACTUELE TOESTAND BIJ DE FOD FINANCIËN, MET INFRASTRUCTUURPLAN HORIZON 2015 — FOD FINANCIËN EN DE UITVOERING VAN HET PROJECT COPERFIN, MET DE VERTEGENWOORDIGERS VAN DE VAKBONDEN

a) Uiteenzettingen van de vertegenwoordigers van de vakbonden

1. Uiteenzetting van de heer Alphonse Vanderhaeghe, permanent secretaris van het ACV-CSC

de heer Alphonse Vanderhaeghe(ACV) legt uit dat de Copernicus-hervorming in september 2001 de Coperfin-hervorming heeft voortgebracht. Deze laatste, die inder tijd was opgevat als een ambitieus project ter modernisering en herstructurering van het toenmalige Ministerie van Financiën, is uitgegroeid tot een schoolvoorbeeld van ontwrichting en chaos. Het vooropgestelde doel, met name de federale overheidsdiensten te depolitiseren, werd van bij de aanvang gemist. Bovendien werd de herstructurering van de FOD Financiën geacht de burger een vereenvoudigde en efficiëntere administratie aan te bieden die dichter bij zijn leefwereld aansluit.

Het departement Financiën is een departement met een strategisch en essentieel belang om te bewerkstelligen én te waarborgen dat de overheid naar behoren functioneert. De herstructurering ervan moet omzichtig en bedachtzaam worden aangepakt, temeer omdat de FOD Financiën, met zijn 28 000 ambtenaren, de helft van de federale overheidsambtenaren in dienst heeft.

Dit gigantische moderniseringsproject moest uitmonden in een professionelere werkomgeving, moest de werkmethode efficiënter maken en de ambtenaren de middelen aanreiken om hun taken in de best mogelijke omstandigheden te vervullen.

Destijds verzekerde minister van Financiën Reynders dat Coperfin rekening zou houden met de echte behoeften van de administratie, zowel op het vlak van informaticamiddelen, infrastructuur als personeel. Zijn goede bedoelingen zijn echter loze beloften gebleken.

Hoewel het ACV-Openbare Diensten zich nooit tegen veranderingen of hervormingen heeft verzet, kan het niet om de betreurenswaardige vaststelling heen dat men bij de uitvoering ervan het sociaal overleg heeft genegeerd en dat ze de werking zelf van de FOD op de helling zetten. Jammer genoeg kan het ACV alleen maar constateren dat chaotische wijzigingen en onaanvaardbare desinvesteringen op personeelsvlak tot ontredde en demotiverende gevolgen hebben geleid.

Enfin, le dialogue social réclamé par la CSC Services publics n'est toujours pas satisfaisant et les questions adressées à l'Autorité sont loin d'avoir toutes obtenu une réponse.

La CSC-Services publics a depuis toujours préconisé une organisation solide, tant pour le contrôle que pour la perception ayant pour effet de lutter contre toute forme de fraude fiscale et assurant aux citoyens une taxation, une perception et un recouvrement justes de l'impôt. Or, à cet égard, la situation est dramatique.

Jusqu'à présent, les seuls (très) grands bénéficiaires de Coperfin ont été les bureaux de consultance. Enfin, le basculement annoncé depuis 2006, les nébuleux projets de carrières, de même que les déménagements envisagés accompagnés de suppressions de bureaux ont induit une démotivation sans précédent des agents du SPF Finances.

Les réformes se sont succédées au sein des Finances. En effet, depuis les années 90, le Ministère des Finances est en proie à diverses réformes qui ont vu sa structure se modifier au fil des ans. Il y a eu des multiples réformes dont quelques unes n'ont d'ailleurs jamais été officialisées légalement. Ces réformes n'étaient pas encore achevées lorsque la modernisation de la fonction publique fédérale a été décidée avec, dans sa foulée, Coperfin.

La longueur et la multiplicité de ces restructurations ont affecté tant le citoyen que les agents. Pour le citoyen, le Service public et le service au public se détériorent. Le recouvrement de l'impôt n'est plus optimal. La lutte contre la grande fraude fiscale n'est pas efficace. Les coûts liés aux réformes (consultance, managers...) explosent, ce qui grève lourdement les finances publiques. Ces coûts exorbitants ne sont pas compensés par un meilleur recouvrement de l'impôt. Ces coûts exorbitants n'ont pas non plus été compensés par un renforcement de la lutte contre la fraude.

Pour les agents du Département on doit épingle: lassitude, démotivation, désorganisation complète du Département, une perte de crédibilité de l'Autorité et une perte des repères.

Toute restructuration engendre des changements et les changements sont généralement source d'incertitudes. Ces incertitudes entraînent une démotivation sans précédent au sein du Département. C'est la raison pour laquelle la CSC Services publics a toujours insisté

Ten slotte wijst de spreker erop dat nog steeds niet werd ingegaan op het verzoek van het ACV -Openbare Diensten om de sociale dialoog aan te gaan en dat lang niet alle aan de overheid gestelde vragen werden beantwoord.

Het ACV-Openbare Diensten is altijd al voorstander geweest van een solide organisatie, zowel voor de controle als voor de inning, zodat elke vorm van fiscale fraude wordt bestreden en de burgers er zeker van kunnen zijn dat de belasting correct wordt geheven, geïnd en ingevorderd. De toestand is in dat opzicht echter dramatisch.

Tot dusver zijn alleen de *consultancybureaus* de (grote) begunstigden geweest van Coperfin. Tot slot hebben de sinds 2006 aangekondigde overgang, de vage loopbaanprojecten en de overwogen verhuizingen gepaard gaande met de afschaffing van kantoren tot een ongeziene demotivatatie geleid bij de ambtenaren van de FOD Financiën.

Sinds de jaren 90 zijn bij de FOD Financiën opeenvolgende hervormingen doorgevoerd waardoor de structuur ervan mettertijd gewijzigd is. Sommige van die talloze hervormingen zijn trouwens nooit via wetten geïncorporeerd. Die hervormingen waren nog niet afgerond toen tot de modernisering van de federale overheidsdiensten en aansluitend daarbij tot Coperfin werden beslist.

De duur en de veelvuldigheid van die herstructureringen hebben zowel op de burger als op de ambtenaar een weerslag gehad. Voor de burger worden de openbare dienst en de dienstverlening aan het publiek slechter. De inning van de belasting verloopt niet langer optimaal. De bestrijding van de grote fiscale fraude is niet doeltreffend. De aan de hervormingen gerelateerde kosten (*consultancy, managers* enzovoort) zijn torenhoog en dat legt een zware druk op de overheidsfinanciën. Die buitensporige kosten worden niet gecompenseerd door een betere belastinginning en al evenmin door een versterking van de fraudebestrijding.

Wat de ambtenaren van het departement betreft, moet worden gewezen op de ontmoediging, de demotivatatie, de complete desorganisatie van het departement, een verlies aan geloofwaardigheid van de overheid en het verlies van de ijkpunten.

Iedere herstructurering brengt veranderingen met zich en die zorgen doorgaans voor onzekerheid, die op haar beurt tot een ongeziene demotivatatie leidt binnen het departement. Daarom heeft het ACV — Openbare Diensten er altijd op aangedrongen dat de sociale dialoog

pour que le dialogue social soit maintenu et a plaidé pour que l'Autorité veille à avoir une communication claire, adéquate et approprié et, surtout, évite les effets d'annonce qui sont contreproductifs et dont le Département n'a que trop usé et abusé.

Ce contexte d'incertitude et de mécontentement a mené à deux grands mouvements sociaux au sein des Finances. Le premier, en 2002, portait essentiellement sur des revendications pécuniaires. Le second mouvement social, en 2007, était lui essentiellement qualitatif. Les agents du Département exigeaient de l'Autorité un minimum de respect de leur travail et de leurs droits. Ils ont réclamé la reprise du dialogue social, du recrutement et que les nominations soient enfin effectives. Bien des revendications n'ont pas été entendues et la liste des récriminations est longue.

La CSC Services publics souhaite que des moyens nécessaires soient dégagés pour que les Finances puissent fonctionner correctement. Il faut absolument dégager des moyens en matière de personnel, modifier certaines procédures et disposer d'un arsenal législatif efficace.

Bien avant Coperfin, la pyramide des âges va conduire les SPF à une désertification de leurs rangs. D'autant que, par manque de la plus élémentaire prévoyance, l'Administration n'a pas prévu de transfert de la connaissance. A ce jour, certains services ont perdu presque la totalité de ses agents qui constituaient la véritable mémoire du service sans que ceux-ci aient pu transmettre leurs connaissances et leur inestimable expérience. De surcroît, ces départs et ces non recrutements ne sont même pas compensés par des formations adéquates et réellement utiles.

Enfin, le Département fait généralement fi du principe de bonne administration qui voudrait que l'on mette la bonne personne à la bonne place.

La pénurie en personnel est gérée sans vue d'ensemble.

La CSC Services publics se donne pour objectif la simplification des procédures internes et plus particulièrement des actes administratifs, la révision des procédures de défense des dossiers en justice et l'octroi de droits identiques pour les agents d'un même service issus d'administrations différentes.

Les Finances doivent absolument se doter d'un arsenal législatif efficace et, pour mettre en place une

wordt behouden en ervoor gepleit dat de overheid voor een duidelijke, adequate en aangepaste communicatie zorgt en dat ze vooral de ronkende aankondigingen voorkomt die contraproductief zijn en waarvan het departement te pas en te onpas gebruik heeft gemaakt.

Die context van onzekerheid en van ontevredenheid heeft twee grote stakingsgolven teweeggebracht binnen Financiën. De eerste was in 2002 en sloeg voornamelijk op geldelijke eisen. De tweede was in 2007 en was kwaliteitsgericht. De ambtenaren van het departement eisten van de overheid een minimum aan respect voor hun werk en hun rechten. Zij hebben geëist dat de sociale dialoog en de indienstnemingen werden hervat en dat de benoemingen eindelijk een feit zouden zijn. Op tal van die eisen werd niet ingegaan en de lijst van verwijten is lang.

Het ACV — Openbare Diensten wenst dat de nodige middelen worden vrijgemaakt zodat Financiën correct kan functioneren. Er moeten absoluut middelen worden vrijgemaakt voor personeelszaken, bepaalde procedures moeten worden gewijzigd en men moet beschikken over een doeltreffende wetgeving.

Lang vóór Coperfin zijn beslag zal hebben gekregen, zullen de rangen van de FOD flink uitgedund zijn als gevolg van de leeftijdsdynamiek, te meer omdat de administratie, door gebrek aan de meest elementaire vooruitziendheid, heeft nagelaten voor kennisoverdracht te zorgen. Vandaag hebben sommige diensten bijna al hun ambtenaren verloren die als het ware het geheugen van de dienst uitmaakten, nog voordat de betrokkenen de kans kregen hun kennis en onschatbare ervaring door te geven. Bovendien worden de mensen die de dienst verlaten en hun niet-vervanging niet eens gecompenseerd door adequate en echt nuttige opleidingen.

Ten slotte negeert het departement over het algemeen het beginsel van goed bestuur, op grond waarvan de juiste persoon op de juiste plaats moet worden ingezet.

Het personeelstekort wordt beheerd zonder dat van enige algemene visie sprake is.

Het ACV-Openbare Diensten streeft de vereenvoudiging van de interne procedures — en meer bepaald van de administratieve handelingen — na, alsook de herziening van de procedures ter verdediging in rechte en de toekenning van identieke rechten aan de van verschillende administraties afkomstige ambtenaren binnen een zelfde dienst.

Financiën moet zich absoluut uitrusten met een doeltreffend wetgevend apparaat alsook, om vorm te geven

déclaration simplifiée, disposer d'un dossier unique par contribuable, avoir la possibilité de demander la levée du secret bancaire, disposer d'un cadastre des fortunes et renforcer le "Datamining". C'est-à-dire avoir un système informatique "décisionnel" qui va sélectionner les dossiers qui "méritent" d'être traités.

La réforme Coperfin a visé également la rationalisation du patrimoine du SPF Finances. Le nombre de bâtiments devait être limité et adapté à la nouvelle organisation du Département. Un plan Coperfin a été établi en 2004, mais, dans l'attente de la définition des besoins de la nouvelle structure, ce projet est resté virtuel au niveau des implantations.

En 2010, le comité de direction met à son ordre du jour le rafraîchissement du plan d'implantation de 2004, prévoit un plan d'infrastructure basé sur la situation de 2010, ainsi qu'un plan à l'horizon 2015, en fonction des projets connus et des objectifs des administrations générales. Ce plan est encore mis à jour en septembre 2011. A ce moment, l'Autorité porte la teneur du projet à la connaissance des organisations syndicales.

Les plans qui sont présentés aux syndicats montrent l'évolution, à l'horizon 2015, de l'occupation des bâtiments du SPF Finances de manière générale, ainsi que par administration générale ou pilier. Le nombre d'implantations passera d'environ 650 à plus ou moins 250. On y découvre les communes d'où vont disparaître les services du SPF ainsi que celles où certains services vont rester, mais pas forcément tous.

Ces plans complétés par des tableaux détaillés qui indiquent le timing, le nombre de services et de postes de travail impactés, ainsi que les conséquences en "catering". Mais ils ne précisent pas quelle sera la nouvelle structure de ces services ni l'impact en matière de personnel de nettoyage employé par le SPF.

Les cartes montrent ainsi que, pour pallier à ces disparitions, des *Front Offices* vont être ouverts dans des communes, que les services de la Documentation patrimoniale vont être centrés autour des bureaux d'hypothèques, qu'au niveau du pilier Particuliers certaines zones rurales sont dépourvues de service dans un périmètre raisonnable, ce qui est encore plus flagrant au niveau des services de la Douane.

aan een vereenvoudigde aangifte, beschikken over één enkel dossier per belastingplichtige, de mogelijkheid hebben om de opheffing van het bankgeheim te vragen, een vermogenskadaster bezitten en de "Datamining" uitbouwen (*Datamining* houdt in dat wordt gewerkt met een "besluitvormingsinformaticasysteem" dat de dossiers selecteert die behandeling "verdienen").

De Coperfin-hervorming was er ook op gericht het patrimonium van de FOD Financiën te rationaliseren. Het aantal gebouwen moest worden beperkt en worden afgestemd op de nieuwe organisatie van het departement. In 2004 werd weliswaar een Coperfin-plan uitgewerkt, maar in afwachting dat de behoeften van de nieuwe structuur werden bepaald, verkeert dat project nog altijd in de virtuele fase wat de vestigingen betreft

In 2010 agendeerde het directiecomité de bijwerking van het vestigingsplan van 2004; voorts voorzag het in een infrastructuurplan op basis van de situatie in 2010 en in een toekomstplan voor 2015, dat rekening houdt met de bekende projecten en doelstellingen van de algemene administraties. Dit plan werd in september 2011 nog bij de tijd gebracht. Op dat tijdstip bracht de overheid de vakbonden op de hoogte van de inhoud van het plan.

De aan de vakbonden voorgestelde plannen geven algemeen de evolutie tot 2015 weer van de bezetting van de gebouwen van de FOD Financiën, met een uitsplitsing per algemene administratie of per pijler. Het aantal vestigingen zal dalen van een 650-tal tot ongeveer 250. Uit die plannen blijkt in welke gemeenten de FOD-diensten zullen verdwijnen en welke gemeenten bepaalde, maar niet noodzakelijkerwijs alle diensten zullen behouden blijven.

Deze plannen worden aangevuld met gedetailleerde tabellen aangaande de timing, het aantal betrokken diensten en werkposten en de gevolgen voor de "catering". Zij bevatten echter geen precisering over de nieuwe structuur van die diensten, noch over de weerslag van een en ander op het schoonmaakpersoneel dat in dienst is bij de FOD.

Aldus tonen de plannen dat, om de gevolgen van die sluitingen op te vangen, *Front Offices* zullen worden geopend in de gemeenten, dat de diensten Patrimoniumdocumentatie zullen worden gecentraliseerd omheen de hypotheekkantoren, alsmede dat in sommige landelijke gebieden geen dienstverlening van de pijler Particulieren voorhanden zal zijn binnen een redelijke afstand (iets wat nog flagranter het geval is voor de douanediensdiensten).

Le management du SPF Finances explique sa stratégie en matière de bâtiments comme suit: *“Notre organisation a des besoins précis en termes organisationnels, c'est-à-dire en nombre de services et d'agents la composant. Fruit de toutes ces constatations, un plan d'infrastructure a été rédigé ...”*.

Le but de ce plan est de rationaliser le patrimoine et de faire des économies d'échelle en matière de loyers, d'énergie, d'économat, de *catering* et de nettoyage. Cela vise également une augmentation de la qualité du service rendu, une amélioration de l'environnement de travail en le rendant plus agréable et fonctionnel. Cependant ce plan n'aborde pas certaines conséquences essentielles pour le personnel, le fonctionnement des services et les citoyens.

Alors que la nouvelle structure des services du Département n'est pas encore expliquée clairement au personnel pour les aspects qui le touchent directement, celui-ci doit parfois déjà changer d'implantation, sous le motif de fin de bail dans la configuration actuelle, alors qu'il s'agit en fait de mettre en place la nouvelle structure. L'agent n'a dès lors aucune perspective ni de choix par rapport à ces changements de conditions de travail dictés d'autorité. Il n'est consulté qu'en dernière minute, voire même a posteriori.

Il n'est pas tenu compte dans ce plan de l'aspect mobilité du personnel et de leur empreinte carbone.

Les frais de déplacement “domicile — lieu de travail” seront plus élevés et à charge des agents qui ne bénéficieront pas de transports en commun adaptés à ce nouveau trajet ou qui devront utiliser leur propre véhicule pour effectuer des missions de contrôle sur le terrain. De plus, à défaut d'emplacements suffisants dans les bâtiments des grandes villes, certains devront aussi utiliser, à leurs frais, des parkings payants pour stationner leur véhicule en ville.

Aucune mesure d'accompagnement financière ou sociale n'est prévue pour les agents visés.

L'absence de fixation de leur résidence administrative à leur domicile cause à ces derniers un préjudice financier, alors que cette disposition est pourtant appliquée dans d'autres SPF.

Des emplois sont et seront supprimés dans les services de nettoyage et de restauration.

Volgens het bestuur van de FOD Financiën heeft de dienst specifieke organisatorische behoeften wat het aantal diensten en de personeelsbezetting betreft en heeft het daarom een infrastructuurplan opgesteld dat daarmee rekening houdt.

De opzet van het plan bestaat erin het patrimonium te rationaliseren en schaalvoordelen te genereren op het vlak van huur, energie, materiële voorzieningen, *catering* en schoonmaak. Dat impliceert ook een betere dienstverlening en een betere — dat wil zeggen aangenamere en functionelere — werkomgeving. Sommige belangrijke gevolgen voor het personeel, voor de werking van de diensten en voor de burgers komen in het plan echter niet aan bod.

Het personeel is nog niet goed op de hoogte van de nieuwe structuur van de diensten van het departement, met name wat de aspecten die het rechtstreeks aanbelangt betreft, maar toch moet het soms al van gebouw veranderen. Als reden wordt opgegeven dat de huurperiode in de huidige configuratie verstreken is, terwijl het in feite de bedoeling is concreet uitvoering te geven aan de nieuwe structuur. De werknemer heeft dus geen enkel perspectief noch inspraak omtrent de verandering van de arbeidsvoorwaarden, die van bovenaf worden opgelegd. Hij wordt slechts op de valreep geraadpleegd, soms zelfs achteraf.

In het plan wordt geen rekening gehouden met de mobiliteitsimpact voor het personeel en met hun CO₂-voetafdruk.

De kosten van het woon-werkverkeer zullen hoger liggen en zullen voor rekening zijn van de personeelsleden die voor het nieuwe traject geen geschikt openbaar vervoer hebben of die hun eigen voertuig zullen moeten gebruiken om te velde controleopdrachten uit te voeren. Bij gebrek aan voldoende parkeerruimte in de gebouwen van de grote steden zullen sommigen bovendien op eigen kosten gebruik moeten maken van betaalde parkeervoorzieningen om hun voertuig in de stad kwijt te geraken.

Voor die personeelsleden is in geen enkele financiële of sociale begeleidingsmaatregel voorzien.

Het feit dat hun administratieve verblijfplaats niet samenvalt met hun woonplaats houdt voor hen een financieel nadeel in, terwijl andere FOD's wel die schikking hebben getroffen.

Bij het schoonmaak- en het keukenpersoneel sneuvelen arbeidsplaatsen en daar zal het niet bij blijven.

Face à ces incertitudes et ces inconvénients annoncés, des agents qui sont proches de leur départ à la retraite décident de partir plus tôt et certains nouveaux partent avant même leur fin de stage.

Le plan doit être basé sur des besoins effectifs pour réaliser la mise en place de la nouvelle structure, mais les besoins des services de ligne ne sont, pour certains, toujours pas exprimés de manière claire. Certains sont basés sur la situation actuelle (*as-is*), d'autres sur la situation future (*to be*), ou même sur la situation rêvée par des managers de services de ligne (*to wish*).

L'efficacité réelle des mesures de centralisation des services n'est pas démontrée, elle est seulement décrétée par l'Autorité.

A un certain moment, les services logistiques entendaient mettre fin rapidement à des baux pour des bâtiments dont la Régie des Bâtiments est propriétaire, sans que le bâtiment d'accueil ne soit prêt à accueillir le service. Ceci n'avait pour but que de diminuer la charge des loyers et non une amélioration des services. Heureusement, ces déménagements sont reportés à plus longue échéance.

A d'autres endroits, certains bâtiments seront occupés par des services d'une administration, mais pas par des services de proximité d'autres administrations, alors que des espaces resteront sous-occupés. Un administrateur général a même déclaré en comité de concertation de base que le déménagement est dû aux exigences budgétaires et aux contraintes de la Régie des Bâtiments, alors que c'est le SPF Finances qui a demandé de mettre fin au bail. Elle a même ajouté que le déménagement du service en cause n'était pas fonctionnel mais structurel. Cela démontre bien l'absence de vision globale des projets.

Le personnel devra supporter des temps de déplacements plus longs, ce qui augmentera son temps consacré au travail sans améliorer son temps de travail effectif.

L'éloignement des bureaux des services de contrôle par rapport à la zone à contrôler vont, par l'augmentation de ce temps de trajet, conduire inévitablement à une moindre présence sur le terrain.

Mais l'Autorité se réjouit parce que les agents seront plus facilement contrôlés par leur hiérarchie. Cela est considéré par le personnel comme un dénigrement de leur intégrité.

Die onzekerheid en de aangekondigde ongemakken zetten personeelsleden die bijna de pensioenleeftijd hebben bereikt, ertoe aan eerder met pensioen te gaan en sommige nieuwe personeelsleden vertrekken zelfs voordat ze hun stage hebben beëindigd.

Het plan moet uitgaan van effectieve behoeften om de nieuwe structuur te realiseren, maar sommige behoeften van de lijndiensten zijn nog steeds niet duidelijk bepaald. Sommige zijn gebaseerd op de bestaande situatie (*as is*), andere op de toekomstige situatie (*to be*), nog andere op de situatie waarvan de managers van de lijndiensten dromen (*to wish*).

De reële doeltreffendheid van de centralisering van de diensten wordt door de leidinggevende instanties van de daken geschreeuwd maar niet hard gemaakt.

Op een bepaald ogenblik wilden de logistieke diensten de huur van gebouwen waarvan de Regie der Gebouwen eigenaar is, snel beëindigen, terwijl het nieuw te betrekken onthaalgebouw niet eens klaar was. Bedoeling was niet de dienstverlening te verbeteren, maar enkel de huurlasten te verminderen. Gelukkig is die verhuizing voor langere tijd uitgesteld.

Op andere plaatsen zullen sommige gebouwen worden betrokken door diensten van een bepaalde overheidsdienst, maar niet door de lokale diensten van andere overheidsdiensten, terwijl niet alle ruimte benut zal zijn. Een administrateur-generaal heeft in het basisoverlegcomité zelfs verklaard dat de verhuizing het gevolg is van budgettaire vereisten en verplichtingen van de Regie der Gebouwen, terwijl de FOD Financiën zelf heeft gevraagd de huurovereenkomst te beëindigen. Er werd zelfs aangegeven dat de verhuizing van de dienst geen functioneel, maar een structureel doel had. Een alomvattende projectvisie ontbreekt dus duidelijk.

De personeelsleden zullen langer onderweg zijn, waardoor ze meer van hun tijd aan het werk zullen besteden, maar de effectieve werktijd niet zal toenemen.

Doordat de kantoren van de controlediensten verder zullen komen te liggen van de te controleren zone en het woon-werktraject als gevolg daarvan langer wordt, zal de aanwezigheid in het veld onvermijdelijk afnemen.

De overheid is echter tevreden omdat de ambtenaren makkelijker door hun chefs zullen kunnen worden gecontroleerd. De personeelsleden ervaren dat echter als een aantasting van hun integriteit.

Les frais locatifs sont plus élevés dans les grandes villes que dans les villes de moindre importance et les infrastructures ne sont pas toujours adaptées pour recevoir les nombreux citoyens qui se rendent dans ces bureaux.

La création des Front Offices ne pourra remplir les objectifs de service de proximité aux citoyens ainsi qu'aux pouvoirs locaux. Ces points de contact ne seront accessibles qu'un ou deux demi-jours par semaine, avec un engagement certain lors des heures d'ouverture.

Il est important que les services en contact régulier avec les citoyens restent à leur proximité. Il est anormal que certaines zones ne bénéficient des services que d'une administration alors qu'une autre administration en est totalement absente. Il n'est pas démontré que des services centralisés offrent un meilleur accueil au citoyen. En plus, l'absence de proximité physique du personnel augmente la fracture numérique au sein de la population.

Enfin, le personnel du SPF est également un consommateur à proximité de son lieu de travail. Dès lors, lorsque celui-ci quitte une commune, cela a un impact non négligeable sur l'activité commerciale de celle-ci.

La CSC Services publics a voulu souligner les conséquences de Coperfin, pour l'instant essentiellement négatives, et ce, tant pour les agents du Département que pour les citoyens. Elle souhaite attirer l'attention sur la situation préoccupante des Finances: sa désorganisation grandissante et la démotivation de son personnel.

Des solutions doivent être trouvées de toute urgence et le dialogue social doit s'améliorer.

Plutôt qu'un adversaire, la CSC Services publics souhaite être un partenaire de l'Autorité en vue d'un seul but: un meilleur fonctionnement de notre SPF.

2. Exposé de M. Marc Nys, secrétaire services publics (ACV)

M. Marc Nys (ACV) indique que les missions essentielles de l'administration fiscale consistent à établir la base imposable, à lever l'impôt et à percevoir l'impôt. Les autres missions découlent de celles-ci. Même la lutte contre la fraude est secondaire. Si les missions citées étaient parfaitement exécutées, il n'y aurait plus de

De huurkosten zullen in de grote steden hoger liggen dan in kleinere steden; bovendien is de infrastructuur er niet altijd op voorzien de vele burgers op te vangen die zich in die kantoren zullen melden.

De oprichting van de *front offices* zal niet volstaan om de nagestreefde buurtdienstverlening aan burgers en lokale overheden te realiseren. Die contactpunten zullen slechts één dag of twee halve dagen per week open zijn, waardoor zij op die ogenblikken ongetwijfeld zullen worden overspoeld.

Diensten op wie de burgers geregeld een beroep moeten doen, moeten dus ook in hun nabijheid blijven. Het is niet normaal dat in sommige regio's slechts de diensten van één departement aanwezig zijn en andere departementen er helemaal ontbreken. Het is niet bewezen dat gecentraliseerde dienstverlening betekent dat de burger beter wordt geholpen. Bovendien wordt de digitale kloof met de bevolking alleen maar groter zonder de fysieke nabijheid van diensten.

Ten slotte zijn de personeelsleden van de FOD ook consumenten die in de omgeving van hun werkplek geld uitgeven. Wanneer die personeelsleden dus een gemeente moeten verlaten, heeft dat een niet onaanzienlijke impact op de economische activiteit in die gemeente.

Het ACV-Openbare Diensten heeft de aandacht willen vestigen op de - hoofdzakelijk negatieve — gevolgen van Coperfin, voor zowel de ambtenaren van de overheidsdienst als de burgers. Bovendien vraagt het aandacht voor de zorgwekkende situatie van de FOD Financiën: een almaar grotere organisatorische janboel en gedemotiveerde personeelsleden.

Oplossingen moeten dringend worden gevonden en de sociale dialoog moet worden versterkt.

Meer dan een tegenstander wil het ACV-Openbare Diensten een partner van de overheid zijn, met slechts één doel: een betere werking van de FOD Financiën.

2. Uiteenzetting van de heer Marc Nys, secretaris openbare diensten (ACV)

De heer Marc Nys (ACV) wijst erop dat de essentiële taken van een fiscale administratie bestaan uit het bepalen van de belastbare basis, het heffen van de belastingen en het innen van de belastingen. De rest zijn afgeleide taken. Zelfs fraudebestrijding is secundair. Indien de vermelde taken perfect zouden worden

fraude. Quoi qu'il en soit, un contrôle fiscal qui fonctionne bien a un effet très préventif au niveau de la fraude.

Le réalisme impose de dire qu'il faut également lutter contre la fraude, mais l'attention portée à cette lutte est disproportionnée par rapport à l'attention actuellement prêtée aux missions ordinaires de taxation et de recouvrement.

L'administration fiscale est mal en point après douze années passées sous l'autorité du ministre Didier Reynnders. Des réformes s'imposent. On est en droit de se demander si les choses s'améliorent sur les différents terrains. Les éléments nécessaires pour disposer d'une administration performante sont principalement:

- une législation meilleure et plus simple;
- de meilleurs moyens, notamment en informatique;
- une direction sérieuse;
- une politique sérieuse du personnel.

En termes de simplification importante de la législation, il n'y a actuellement guère de changement. Intervenir témoignerait au demeurant d'un très grand courage politique. Chaque déduction fiscale est défendue par un groupe de pression et qui souhaite prendre les groupes de pression à rebrousse-poil à deux ans des élections?

L'informatique est et reste un problème immense. Des sommes gigantesques ont été dépensées pour de bien piètres résultats. On a parfois fait appel à des entreprises pour réaliser des tâches que le personnel aurait pu prendre lui-même en charge. L'État paye donc deux fois la facture. De nombreux programmes ne sont pas aussi performants qu'on le laisse entendre (en matière de *data-mining*, par exemple).

Le programme PLDA tombe régulièrement en panne et la procédure d'urgence doit être enclenchée. Le contribuable doit satisfaire à ses obligations, mais l'administration est dans l'impossibilité de procéder aux contrôles (le dernier problème remonte au 16 mai de 10 à 16 heures). Récemment, un virus informatique a entraîné une perte de temps considérable. Enfin, le défaut principal reste les défaillances systématiques du système, qui entraînent des pertes de temps énormes.

Le 5 décembre 2011, le management a été en grande partie confirmé dans ses fonctions. Ce sont ces personnes qui, depuis des années, dirigent le département. Ils portent une grande responsabilité dans la situation actuelle. L'orateur cite en exemple l'administration du recouvrement. L'objectif était de procéder à la fusion des bureaux de recette des Contributions directes et de la TVA. Sur le terrain, aucun changement ne peut encore

uitgevoerd, is er geen fraude meer. In alle geval is een goed werkende belastingcontrole zeer preventief op vlak van fraude.

Realisme gebiedt te zeggen dat fraudebestrijding natuurlijk ook moet gebeuren, maar de aandacht die ze krijgt is buiten proportie met de aandacht die tegenwoordig uitgaat naar de gewone taxatie- en invorderingsstaken.

De fiscale administratie is er slecht aan toe na twaalf jaar ministerschap van Didier Reynnders. Hervormingen zijn noodzakelijk. Maar of er beterschap is op de respectieve terreinen is zeer de vraag. De elementen die nodig zijn om tot een performante administratie te komen zijn vooral:

- een betere, meer eenvoudige wetgeving;
- betere middelen o.a. op vlak van informatica;
- een gedegen management;
- een gedegen personeelsbeleid.

Op vlak van ingrijpende vereenvoudiging van de wetgeving is er momenteel weinig beweging. Overigens zal het getuigen van zeer veel politieke moed wanneer men zou ingrijpen. Achter elke belastingaftrek staat een belangengroep en wie wil belangengroepen tegen de haren strijken, twee jaar vóór de verkiezingen?

De informatica is en blijft een immens zorgenkind. De sommen die werden uitgegeven zijn gigantisch maar de resultaten zijn pover. Soms werden firma's aangetrokken voor taken waarvoor men zelf personeel heeft. De overheid betaalt dus twee keer. Vele programma's zijn niet zo performant als men wel laat blijken (*data-mining* bijvoorbeeld).

Het PLDA-programma faalt regelmatig waardoor de noodprocedure wordt ingezet. De belastingplichtige kan wel aan zijn verplichtingen voldoen maar controle door de administratie wordt onmogelijk (laatste bekend probleem op 16 mei van 10 tot 16u). Onlangs is er een computervirus geweest dat voor behoorlijk wat tijdverlies heeft gezorgd. Ten slotte blijft de grootste kwaal het systematisch uitvallen van het systeem. De verloren tijd hiermee is gigantisch.

Het management werd op 5 december 2011 voor een groot deel in zijn functie bevestigd. Het gaat over die personen die al jarenlang aan de leiding van het departement staan. Zij dragen een grote verantwoordelijkheid voor de huidige toestand. Als voorbeeld wordt de invorderingsadministratie genoemd. Doel was over te gaan tot de fusie van de ontvangkantoren van Directe Belastingen en BTW. Op het terrein is daar nog niets

être observé. Un autre exemple est la douane, qui lance des projets: motocyclistes (avec des problèmes de formation, actuellement souvent utilisés pour l'accompagnement des personnalités), brigade maritime (dont le bateau onéreux pose souvent problème), brigade canine (une cinquantaine de personnes ont remis simultanément leur démission), etc. Un cadre administratif n'a jamais pu être créé, de très nombreuses décisions sont prises de manière arbitraire.

Pour la CSC, la politique du personnel est évidemment la plus importante.

La réforme Copernic a frappé les Finances de plein fouet et l'ambiance s'y est nettement détériorée. Le nombre d'examens a chuté de manière vertigineuse. Le plan de personnel 2012 prévoit 110 promotions pour environ 25 000 membres du personnel. Compte tenu de la situation préoccupante des Centres de formation professionnelle et du manque d'examens, les aptitudes professionnelles et la motivation du personnel se sont sérieusement dégradées. Le système Copernic prévoit par ailleurs des formations certifiées. À un certain moment, environ 10 000 personnes figuraient sur les listes d'attente, avec des délais pouvant atteindre 4,5 à 6 ans pour certains.

Les services sont à bout et devront, à l'avenir, travailler avec encore moins de personnel. Avec un remplacement de deux personnes sur cinq, on enregistre, pour 1000 départs, une perte de 600 emplois. En 2012, le nombre de départs pourrait s'élever à 1500, soit 900 emplois de perdus. Les mesures prises dans le cadre de la lutte contre la fraude fiscale n'ont mené qu'à l'engagement d'à peine 245 membres de personnel. Les douaniers supplémentaires promis ne sont là que parce que les missions augmentent également. En outre, on accorde trop d'attention aux services centraux, ce qui ne fait que détériorer davantage la situation des services externes.

Actuellement, on trouve, dans les centres de contrôle, des équipes censées s'occuper des sociétés, mais qui, en réalité, contrôlent la déduction des frais d'isolation. Des membres du personnel affectés au contrôle des sociétés doivent renforcer le centre d'appel. Qui contrôle encore les sociétés? Où est la *priorité*?

Lors du recrutement, un agent ne sait pas s'il débutera aux Contributions directes, à l'Enregistrement, aux Douanes, au Cadastre ou à la TVA. L'administration procède elle-même aux désignations sur la base de critères inconnus (inexistants). Trop souvent, les débutants renoncent.

van te merken. Ander voorbeeld is de Douane waar men met projecten uitpakt. Motorrijders (met problemen bij de opleiding, thans vaak gebruikt voor begeleiding van prominenten), maritieme brigade (met regelmatig problemen met de dure boot), hondenbrigade (een vijftal personen namen tegelijk ontslag) etc. Een administratief kader wordt nooit gecreëerd, zeer veel is gebaseerd op willekeur.

Voor het ACV is het personeelsbeleid uiteraard het belangrijkste.

Copernicus heeft hard toegeslagen bij Financiën en heeft de sfeer serieus verpest. De examens zijn teruggevallen in aantal op een dramatische manier. Voor het personeelsplan 2012 zijn er 110 bevorderingen voorzien voor pakweg 25 000 personeelsleden. Door de zorgelijke situatie van de Centra voor Beroepsopleiding en het gebrek aan examens gaat de vakbekwaamheid en de motivatie van het personeel serieus achteruit. Anderzijds zijn er in het systeem van Copernicus gecertificeerde opleidingen voorzien. Op een bepaald moment had men ongeveer 10 000 "wachtenden" waarbij sommigen 4,5 tot 6 jaar.

De diensten zitten op hun tandvlees en zullen in de toekomst met nog minder personeel moeten werken. De vervanging van 2 op 5 geeft bij een vertrek van 1 000 personeelsleden een verlies van 600 banen. In 2012 zouden het aantal vertrekkers wel eens 1 500 kunnen bedragen en dat zijn dan 900 banen. De maatregelen, getroffen in het kader van de strijd tegen fiscale fraude amper hebben geleid tot de aanwerving van 245 nieuwe personeelsleden. De beloofde extra douaniers zijn er maar omdat de opdrachten ook toenemen. Daarenboven wordt er teveel aandacht besteed aan de centrale diensten waardoor de situatie van de buitendiensten nog slechter wordt.

Op dit ogenblik zijn er in controlecentra teams die zich horen bezig te houden met vennootschappen, in feite bezig met de controle van de aftrek van de kosten voor isolatie. Personeelsleden voor de controles van de vennootschappen moeten helpen in het *callcenter*. Wie controleert de vennootschappen nog? Waar ligt de prioriteit?

Bij de rekrutering weet een personeelslid niet of hij begint bij de Directe Belastingen, Registratie, Douane, Kadaster of BTW. De overheid duidt dat zelf aan op basis van onbekende (onbestaande) criteria. Veel te vaak vallen beginners af.

L'administration s'occupe de bagatelles. On veut même pouvoir délivrer des diplômes de niveau B à des contractuels de niveau C après une formation de trois ans. C'est inutile. Un simple examen d'avancement est plus efficace à moindre coût et les intéressés restent bien sûr dans l'administration.

Actuellement, le SPF est arrivé à un point crucial. Dans un futur très proche, des discussions s'engageront sur un règlement organique. Se posent notamment les questions suivantes: l'avancement sur la base d'examens est-il encore possible vers ou au sein du niveau A et l'évaluation suffit-elle? Y aura-t-il encore un classement objectif pour tous les grades, qui sert de base aux promotions et aux mutations? Les nouveaux services seront-ils pourvus en personnel sur une base équitable?

L'autorité doit décider d'une vision d'avenir claire quant au contrôle des Impôts directs et de la TVA. Il y a deux options:

— Ou bien, on procède très rarement à un contrôle (tous les dix ans). Dans ce cas, le contrôle est très approfondi et réalisé par toute une équipe. Celui qui commet une infraction sera cependant très sévèrement puni.

— Ou bien, on procède à des contrôles plus réguliers (tous les deux ans, par exemple). Les contrôles sont moins approfondis et les éventuelles sanctions, plus légères.

Le premier système requiert nettement moins de personnel, mais qui a le courage politique d'intervenir avec une telle sévérité? Dans l'autre cas, il est urgent de recruter du personnel supplémentaire. Il est vain d'espérer que le datatiming permettra de repérer les fraudeurs. Les mailles du système ne seront jamais assez fines et il est toujours nécessaire de contrôler tout le monde. L'humanité n'est pas composée de deux catégories de personnes, les fraudeurs et les autres. En l'absence de contrôle, tout le monde est tenté et c'est le stade auquel nous avons à présent abouti. Supposons que la SNCB ne contrôle plus les billets et que tout le monde le sait. Qui paiera encore son billet? Et ceux qui ne paient pas sont-ils dans ce cas des fraudeurs?

En matière d'Impôts directs et de TVA, il existe un plan cohérent, qui prive malheureusement trop de communes-centres de toute présence (Mol, Heist-op-den-Berg, Aarschot, etc.).

En matière de cadastre, d'enregistrements et d'hypothèques, tout système fait totalement défaut. Il n'y a pas de coordination entre les trois anciennes administrations en ce qui concerne les implantations. C'est ainsi qu'en Flandre orientale, il ne subsiste que quatre

De overheid houdt zich bezig met bagatellen. Men wil zelfs diploma's kunnen uitreiken op niveau B voor contractuelen van niveau C na een drie-jarige opleiding. Dit is overbodig. Met een gewoon bevorderingsexamen heeft men méér effect tegen een lagere kostprijs en de betrokkenen blijven uiteraard bij de overheid.

Thans is de FOD op een cruciaal punt aanbeland. In de zeer nabije toekomst starten de gesprekken over een organiek reglement. Volgende vragen rijzen ondermeer: kan bevorderen op basis van examens nog naar of binnen niveau A en is de waardering voldoende? Gaat er nog een objectief klassement zijn voor alle graden dat als basis dient voor promotie en mutatie? Gaat de opvulling van de nieuwe diensten op een eerlijke basis gebeuren?

De overheid moet een duidelijke beslissing nemen van hoe zij de taxatie van directe belastingen en btw in de toekomst ziet. Er zijn twee opties:

— Ofwel heeft men maar zeer zelden een controle (om de 10 jaar). Men controleert dan zeer grondig met een heel team. Wie evenwel in de fout gaat, wordt wel zeer streng gestraft.

— Ofwel controleert men vaker (om de twee jaar bijvoorbeeld). Men controleert minder grondig en eventuele sancties zijn milder.

Met het eerste systeem heeft men veel minder personeel nodig maar wie heeft de politieke moed om zo streng op te treden? In het andere geval is er dringend extra personeel vereist. Hopen dat door *datamining* de "fraudeurs" kunnen opgespoord worden, is ijdel. Het systeem zal nooit fijnmazig genoeg zijn en controle van iedereen blijft nodig. De mensheid bestaat niet uit twee soorten mensen, de fraudeurs en de anderen. Door gebrek aan controle komt iedereen in de verleiding en in dat stadium is men nu beland. Stel dat de NMBS het bezit van reiskaartjes niet meer controleert en dat iedereen dat weet. Wie gaat er dan nog betalen? En diegenen die dan niet betalen, zijn dat fraudeurs?

Op vlak van directe belastingen en btw is er een samenhangend plan dat spijtig genoeg teveel centrum-gemeenten volledig berooft van elke aanwezigheid (Mol, Heist-op-den-Berg, Aarschot etc.).

Op het vlak van kadaster, registraties en hypotheken is elk systeem volledig zoek. Er is geen coördinatie tussen de drie vroegere administraties qua standplaats. In Oost-Vlaanderen blijven er bijvoorbeeld maar vier standplaatsen over voor het kadaster. De hypotheken

implantations pour le cadastre. Il serait préférable que les hypothèques restent à proximité d'un tribunal de première instance, mais un bureau déménage de Bruges à Ostende, un autre de Termonde à Saint-Nicolas. Aux douanes, l'administrateur général ignorait que, selon les plans, Tamise devenait aussi une implantation pour lui. Ces plans ont-ils été bien vérifiés par l'administration générale?

Des modifications ont déjà été apportées à la demande du CSC-Services publics. Waregem et Torhout ont été réhabilités et l'Enregistrement de Genk ne déménagera pas à Tongres.

3. Exposé de Mme Valérie Demeulemeester, vice-présidente du Comité Technique Fédéral Finances (CGSP AmiO)

En ce qui concerne la réforme des services, *Mme Valérie Demeulemeester (CGSP AmiO)* tient à faire remarquer que le service au public ne se limite pas à l'aide au remplissage des déclarations IPP et à répondre aux questions des citoyens. La fonction de contrôle, qui permet de s'assurer de la juste perception de l'impôt, est aussi une fonction de service au public. Cependant, cette fonction de contrôle est trop marginalisée dans les plans qui ont été proposés à ce jour. La réponse de l'autorité est que des contrôles plus ciblés et donc plus efficaces seront réalisés. Pour réaliser cet objectif, les moyens informatiques mis à la disposition des agents doivent encore être nettement améliorés. Actuellement, ils ne sont bien souvent qu'embryonnaires.

A l'heure actuelle, l'ensemble des agents contrôleurs du département des Finances participent, chacun à son niveau, à la lutte contre la fraude fiscale, petite ou grande. Compte tenu des plans qui sont présentés, à l'avenir, la lutte contre la fraude fiscale ne serait plus assurée que par les 600 agents affectés à l'ISI. Il n'est pas nécessaire de convaincre la CGSP de l'utilité d'une administration forte qui se concentre sur la lutte contre la fraude fiscale de grande ampleur. On craint cependant que le fait d'isoler la lutte contre la fraude des tâches des services de contrôles n'ait des effets négatifs sur les résultats. Ce qui serait incompatible avec la volonté du gouvernement qui a fait une priorité de la lutte contre la fraude fiscale.

4. Exposé de M. Aimé Truyens, président du Comité Technique Fédéral Finances (CGSP AmiO)

M. Aimé Truyens (CGSP AmiO) explique que la conséquence la plus visible du plan d'infrastructure Horizon 2015 est la disparition d'un grand nombre de

zouden best in de nabijheid blijven van een rechtbank van eerste aanleg maar een kantoor verhuist van Brugge naar Oostende, een ander van Dendermonde naar Sint-Niklaas. Bij de douane wist de administrateur-generaal niet dat volgens de plannen Temse ook voor hem een standplaats werd. Zijn die plannen door die algemene administratie wel goed doorgenomen?

Op verzoek van ACV-Openbare Diensten werden wel al wijzigingen aangebracht. Waregem en Torhout werden in ere hersteld en de verhuis van Registratie Genk naar Tongeren ging niet door.

3. Uiteenzetting van mevrouw Valérie Demeulemeester, ondervoorzitter van het Federaal Technisch Comité Financiën (ACOD AmiO)

Aangaande de hervorming van de diensten merkt *mevrouw Valérie Demeulemeester (ACOD AmiO)* op dat openbare dienstverlening méér inhoudt dan hulp bieden bij het invullen van het aangifteformulier voor de inkomstenbelastingen en vragen van burgers beantwoorden. De controletaak, die voor een rechtvaardige inning van de belastingen moet zorgen, maakt ook deel uit van de openbare dienstverlening. Die controletaak komt echter slechts te incidenteel aan bod in de plannen die tot op heden zijn voorgesteld. De overheid antwoordt daarop dat werk zal worden gemaakt van doelgerichte en dus doeltreffendere controles. Daartoe zullen de ambtenaren nog over aanzienlijk betere informaticamiddelen moeten kunnen beschikken. Momenteel staan die middelen vaak nog in een embryonaal stadium.

Op dit ogenblik zijn alle controleambtenaren van de overheidsdienst Financiën, elk op hun eigen niveau, betrokken bij de bestrijding van fiscale fraude, kleine of grote. Gelet op de voorgestelde plannen zullen in de toekomst nog slechts de 600 aan de BBI toegewezen ambtenaren belastingfraude bestrijden. De ACOD moet niet worden overtuigd van het nut van een sterke overheidsdienst die zich toespitst op de bestrijding van grootschalige fiscale fraude. Het valt echter te vrezen dat fraudebestrijding als een afzonderlijke activiteit, naast de andere taken van de controlediensten, de resultaten negatief zal beïnvloeden. Dat zou dan weer indruisen tegen de intentie van de regering, die van de bestrijding van fiscale fraude een prioriteit heeft gemaakt.

4. Uiteenzetting van de heer Aimé Truyens, voorzitter van het Federaal Technisch Comité Financiën (ACOD AmiO)

De heer Aimé Truyens (ACOD AmiO) legt uit dat het meest zichtbare gevolg van het infrastructuurplan Horizon 2015 de verdwijning is van een groot aantal

bâtiments et la forte centralisation des services qui en résulte. Un problème important auquel sont confrontées les organisations syndicales représentatives est la manière dont le personnel sera transféré vers la nouvelle structure, et donc vers les implantations centralisées. Le front commun syndical a exprimé une nette préférence pour une "postulation générale", dans le cadre de laquelle on donnerait la possibilité à tous les membres du personnel d'exprimer leur préférence quant au service auquel ils souhaitent être liés. L'avantage est qu'ils accepteraient plus facilement la décision finale.

Pour le moment, aucune réglementation spécifique n'est plus d'application au SPF Finances (depuis décembre 2009, l'ancien règlement organique ne peut plus être appliqué). Par conséquent, le personnel est en principe soumis à l'application du statut des agents de l'État, qui ne permet un déplacement du personnel vers un autre lieu que moyennant l'accord du personnel concerné. La CGSP est consciente du fait qu'il sera nécessaire de déroger à cette règle pour effectuer la transition vers les nouvelles structures, mais également pour pouvoir assurer un fonctionnement normal des services à l'avenir.

Les propositions des autorités ne vont cependant pas plus loin, pour l'instant, que le déplacement d'un membre du personnel sur décision du président du comité de direction. Le seul critère dont il devrait tenir compte, à cet égard, est l'intérêt du service. Bien sûr, l'intérêt du service et l'intérêt général qui y est lié ne peuvent être ignorés. Il est cependant inacceptable que l'on ne tienne pas du tout compte de l'opinion des membres du personnel concernés. Si l'on peut souscrire à une dérogation aux règles générales, on ne peut certainement pas accepter que l'on n'en respecte pas l'esprit.

Cette réforme, qui traîne en longueur depuis trop longtemps déjà, doit réussir à faire fonctionner à nouveau le département de manière plus ou moins normale. Elle ne peut réussir que si le personnel peut y trouver son compte. Or, si l'on déplace des membres du personnel sans leur demander leur avis, cela ne peut que les démotiver.

5. Exposé de M. Chris Machiels, vice-président national du SLFP

M. Chris Machiels (SLFP) indique que les descriptions de fonction au sein du SPF Finances ne sont sans doute pas assez claires. Les autorités ont eu besoin de deux ans pour valider un grand nombre de descriptions

gebouwen en de sterke centralisering van de diensten die daarmee gepaard gaat. Een belangrijk probleem waarmee de representatieve vakorganisaties geconfronteerd worden, is de manier waarop het personeel naar de nieuwe structuur en dus de gecentraliseerde implantingen zal worden overgeheveld. Het gemeenschappelijk vakbondsfront heeft een duidelijke voorkeur uitgedrukt voor een "algemene postulatie". Daarbij zou aan alle personeelsleden de kans geboden worden om hun voorkeur uit te drukken aan welke nieuwe dienst zij verbonden willen worden. Het voordeel hiervan is dat zij zich gemakkelijker zullen kunnen vinden in de eindbeslissing.

Momenteel is er bij de FOD Financiën geen enkele specifieke reglementering meer van toepassing (sinds december 2009 kan het vroegere organiek reglement niet meer worden toegepast). Bijgevolg valt het personeel in principe onder de toepassing van het statuut van het rijkspersoneel, dat een verplaatsing van het personeel naar een andere standplaats slechts mogelijk maakt mits de toestemming van het betrokken personeel. De ACOD is er zich van bewust dat een afwijking van deze regel zal nodig zijn voor een overgang naar de nieuwe structuren, maar ook om in de toekomst een normale werking van de diensten te kunnen verzekeren.

De voorstellen van de overheid gaan momenteel echter niet verder dan het verplaatsen van een personeelslid op beslissing van de voorzitter van het directiecomité. Het enige criterium waarmee hij daarbij rekening zou moeten houden is het belang van de dienst. Uiteraard is het belang van de dienst en het daarmee gepaard gaande algemeen belang niet te miskennen. Het is echter onaanvaardbaar dat de mening van de betrokken personeelsleden volledig terzijde wordt geschoven. Als men zich akkoord kan verklaren met een afwijking van de algemene regels, dan mag de geest ervan zeker niet verloren gaan.

Deze hervorming, die al veel te lang aansleept, moet slagen om het departement weer min of meer normaal te laten functioneren. Zij kan alleen slagen als het personeel er zich kan in vinden. Welnu, personeelsleden overplaatsen zonder enige inspraak, kan hen alleen maar demotiveren.

5. Uiteenzetting van de heer Chris Machiels, nationaal ondervoorzitter VSOA

De heer Chris Machiels (VSOA) wijst erop dat de functieomschrijvingen binnen de FOD Financiën wellicht onvoldoende duidelijk zijn. De overheid heeft twee jaar tijd nodig gehad om heel wat functieomschrijvingen voor

de fonction pour la phase “to be” et ont pu ensuite tout recommencer en trois mois pour la situation “as is”.

Pendant longtemps, les fonctionnaires du SPF Finances ne se sont pas inquiétés du processus d’inventorisation et de valorisation des fonctions au sein de la fonction publique. Dans notre SPF, le travail de titan d’inventorisation des descriptions de fonction a en effet débuté en janvier 2004. L’inventaire des fonctions a été remis en mai 2006 au SPF Personnel et Organisation et comprenait quelque 2 000 fonctions allant du rang 10A aux rangs 16 et 17, et ce, à travers tout l’éventail des administrations du SPF Finances.

Au terme de l’inventaire, il est resté finalement 897 contenus de fonction, qui ont ensuite été associés aux inventaires des autres SPF au terme d’un travail accompli lors des réunions de réseau. En décembre 2007, la première liste de 1 550 fonctions classifiées a été publiée; 192 d’entre elles concernaient le SPF Finances (143 pour la filière de métiers Fiscalité et 49 pour l’une des 16 autres filières).

Entre-temps, il y a eu régulièrement des opérations de mise à jour lors desquelles de nouvelles descriptions de fonction ont été créées, tandis que d’autres ont été modifiées ou supprimées. Après neuf de ces mises à jour, l’inventaire compte à présent 1 846 descriptions de fonction classifiées pour l’ensemble de la fonction publique fédérale. La filière de métiers Fiscalité compte actuellement 262 descriptions de fonction départementales réparties comme suit:

- 63 A1;
- 91 A2;
- 50 A3;
- 46 A4;
- et 12 A5.

Hormis l’affectation à une filière de métiers prévue par l’arrêté royal du 17 août 2007 attribuant une filière de métiers aux agents de niveau A du Service public fédéral Finances, les agents de niveau A du SPF Finances ont plutôt été épargnés par le processus d’implémentation des fonctions. On savait que les promotions fondées sur le règlement organique ne pourraient plus être accordées que sur la base des anciens plans de personnel 2005, 2006 et 2007, mais l’attention s’était relâchée en raison des reports répétés.

La création récente de la nouvelle structure organisationnelle du SPF Finances par les arrêtés royaux du 3 décembre 2009 organique des services opérationnels du Service public fédéral Finances, du 3 décembre 2009 organique des services autres

de *to be* fase te valideren en naderhand mocht alles worden overgedaan in drie maanden in de *as is* situatie.

De ambtenaren van de FOD Financiën zijn lange tijd niet verontrust geweest door het fenomeen van het in kaart brengen en de waardering van de functies binnen het federaal ambt. Sinds januari 2004 was men in de schoot van onze FOD immers gestart met het titanenwerk van het oplijsten van de functieomschrijvingen. De functie-inventaris werd in mei 2004 neergelegd bij de FOD Personeel en Organisatie en telde een 2 000 functies gaande van rang 10A tot rangen 16 en 17 over de diverse administraties van de FOD Financiën heen.

Uiteindelijk bleken na het oplijsten 897 functie-inhouden overeen te blijven, die dan vervolgens via de netwerkvergaderingen met de inventarissen van de andere FOD’s werden geclusterd. In december 2007 werd de eerste lijst van 1 550 geclassificeerde functies gepubliceerd; daarvan waren er dus 192 voor FOD Financiën (143 voor de vakrichting fiscaliteit en 49 voor één van de 16 andere vakrichtingen).

Intussen gebeurden regelmatig onderhoudsbeurten waarbij nieuwe functiebeschrijvingen werden gecreëerd terwijl andere werden gewijzigd of weggelaten. Na negen onderhoudsbeurten telt men nu 1 846 ge-classificeerde functiebeschrijvingen voor het gehele federale openbaar ambt. De vakrichting ‘Fiscaliteit’ telt momenteel 262 departementale functiebeschrijvingen, waarvan:

- 63 A1;
- 91 A2;
- 50 A3;
- 46 A4;
- en 12 A5.

Afgezien van de toewijzing aan een vakrichting door het koninklijk besluit van 17 augustus 2007 tot toewijzing van een vakrichting aan de ambtenaren van niveau A van de Federale Overheidsdienst Financiën werden de ambtenaren van het niveau A van de FOD Financiën eerder ongemoeid gelaten bij het proces van de functie-implémentatie. Men wist wel dat de bevorderingen op basis van het organiek reglement nog slechts konden worden verleend op basis van de oude personeelsplannen 2005, 2006 en 2007, maar het voortdurend uitstel zorgde voor een verslapping van de aandacht.

De recente oprichting van de nieuwe organisatie-structuur van de FOD Financiën door de koninklijke besluiten van 3 december 2009 houdende regeling van de operationele diensten van de Federale Overheidsdienst Financiën, van 3 december 2009 houdende

qu'opérationnels du Service public fédéral Finances et du 3 décembre 2009 modifiant l'arrêté royal du 17 février 2002 portant création du Service public fédéral Finances, ainsi que le transfert imminent au départ de la cellule provisoire et le passage aux nouvelles fonctions de la cartographie ou l'appel aux candidats pour ces nouvelles fonctions ont suscité l'émoi.

Les SPF étant eux-mêmes chargés de gérer l'affectation du personnel aux fonctions classées, le service d'encadrement Personnel et Organisation se trouve face à un défi de taille, qu'il lui sera pratiquement impossible de relever à bref délai. Les outils continuellement développés par le SPF Personnel et Organisation sont souvent insuffisants et quasiment inapplicables à une organisation mastodonte comme le SPF Finances.

Il va de soi que les agents de niveau A intégreront prochainement la nouvelle fonction; il est primordial que le titulaire de la fonction soit identifiable - et c'est là que le bât blesse. En effet, beaucoup de fonctions résultaient à l'époque de la structure *"to be"*. Depuis, la nouvelle structure organisationnelle — actuellement en mutation — déroge clairement à ce principe. L'agent est en outre toujours enraciné dans la structure classique.

Notre administration centrale ne sait pas encore si elle fera glisser les fonctionnaires ou si ceux-ci devront postuler. D'un point de vue réglementaire, le fonctionnaire qui est affecté à une classe supérieure doit en fait postuler pour cette fonction. Cette donnée entraînera de nouveau à coup sûr une énorme charge de travail pour le service d'encadrement Personnel et Organisation.

En outre, il semble évident que certains fonctionnaires pourront difficilement accepter leur affectation à une fonction qu'ils ne reconnaissent pas, ou de classe insuffisante selon eux. Et il est de plus en plus facile d'introduire une procédure devant le Conseil d'État.

Fondamentalement, la rémunération de la fonction est primordiale pour la plupart des fonctionnaires et il n'y aura guère de protestations en cas de classe équivalente ou supérieure. Le passé nous a toutefois montré que certains accordent néanmoins de l'importance au titre de la fonction.

On pourrait accéder aux classes supérieures, ce qui en soi ne peut que profiter aux administrations, si ce n'est que la majeure partie des cadres moyens, qui ne bénéficiaient pas de cette opportunité auparavant, risquent de rester bloqués au niveau de la troisième

regeling van de diensten andere dan operationele van de Federale Overheidsdienst Financiën, en van 3 december 2009 tot wijziging van het koninklijk besluit van 17 februari 2002 houdende oprichting van de Federale Overheidsdienst Financiën alsook de nakende transfer vanuit de voorlopige cel en het verglijden in nieuwe functies of de in competitie stelling voor de nieuwe functies van de cartografie zorgen onmiddellijk voor de nodige bezorgdheid.

Aangezien de regel geldt dat de FOD's zelf instaan voor het beheer van de toewijzing van het personeel aan de geklasseerde functies betekent dit dat de stafdienst Personeel en Organisatie voor een enorme uitdaging staat die op korte termijn nagenoeg onverwezenlijkbaar is. De tools die de FOD Personeel en Organisatie voortdurend uitwerken zijn vaak ontoereikend en nagenoeg niet toe te passen in een mastodontorganisatie zoals de FOD Financiën.

Het spreekt vanzelf dat de ambtenaar van niveau A eerstdaags verglijdt in de nieuwe functie; de herkenbaarheid van de functiehouders zal primordiaal zijn en hier wringt het schoentje. Heel wat van de functies sproten destijds namelijk voort uit de *"to be"*-structuur en ondertussen wijkt de nieuwe Organisatiestructuur — waaraan wordt gewerkt — hier duidelijk van af. Bovendien zit de ambtenaar nog steeds in de klassieke structuur geworteld.

Onze centrale administratie is er nog niet uit of ze de ambtenaren zal laten verglijden of zal laten postuleren. Reglementair moet de ambtenaar die wordt toebedeeld aan een hogere klasse eigenlijk voor deze functie postuleren. Dit gegeven staat opnieuw garant voor een enorme werkdruk bij de stafdienst Personeel en Organisatie.

Bovendien lijkt het evident dat sommige ambtenaren de toewijzing aan een functie die ze niet herkennen, of waarvan zij de klasse te gering vinden, moeilijk zullen kunnen verteren. En de drempel om een procedure voor de Raad van State in te leiden wordt met de dag lager.

In wezen is de verloning van de functie voor de meeste ambtenaren primordiaal en zal weinig misbaar worden gemaakt indien de klasse gelijk blijft of verhoogt. Het verleden heeft evenwel geleerd dat sommigen wel belang hechten aan de titulatuur van de functie.

Men zou kunnen doorgroeien tot de hoogste klassen, wat *in se* slechts bevorderlijk kan zijn voor administraties ware het niet dat het groot gedeelte van het middle management, die voorheen deze opportuniteit niet werd gegund, dreigt vast te zitten in de derde weddenschaal

échelle barémique de leur classe de métiers. Il va de soi que l'on cherchera un juste milieu et que les organisations syndicales représentatives seront très attentives à toute modification du règlement organique.

De nombreux fonctionnaires ne se retrouvent pas dans la cartographie, qui est remplie d'aberrations.

On essaie de redéfinir les descriptions de fonction existantes dans le but tacite de les attribuer à une classe supérieure. Il est évident que le seul but poursuivi est l'amélioration de la rémunération et que cette pratique est fondamentalement contraire au principe selon lequel les fonctions doivent être évaluées selon un modèle scientifique existant.

Le comité de pondération va rapidement rejeter la modification proposée d'une description de fonction dont le seul but est d'obtenir une classe supérieure. Le SPF Finances choisit alors une approche différente en recourant à des descriptions de fonction très détaillées, qui souscrivent certes à la spécificité de notre SPF mais qui entraînent néanmoins des complications importantes que sont les cercles de développement, les formations certifiées et la carrière, sans parler de la limitation des possibilités de mutation.

Le front commun syndical attend l'élaboration d'un nouveau règlement organique qui offre une sécurité pour la carrière particulière. On est conscient du fait que l'artifice s'inscrit difficilement dans le cadre du système de la pondération mais on espère que le Service d'encadrement Personnel et Organisation du SPF Finances fera preuve d'inventivité et que le SPF Personnel et Organisation fera preuve de compréhension.

Sans vouloir surcharger le comité de pondération des descriptions de fonction les plus détaillées, il semble néanmoins inéluctable d'en augmenter le nombre, même dans le cadre d'un *cluster*, de telle sorte que chaque fonctionnaire ou titulaire d'une fonction puisse s'y retrouver. La nouvelle structure dans la cartographie ne sera une réussite que pour autant que le fonctionnaire, remplissant ou non des fonctions fiscales, puisse se retrouver pour une large part dans sa description de carrière afin de bien démarrer son cercle de développement et de retrouver la transparence au niveau de sa carrière.

6. *Exposé de M. Stefaan Slaghmuylder, secrétaire national du Groupe Finances (SLFP)*

M. Stefaan Slaghmuylder (SLFP) explique que les autorités ont ressorti leur vieux projet Coperfin du placard et s'apprêtent à le mettre en œuvre. Il est douteux qu'une mise en œuvre sans nuance de ce projet

van hun vakklasse. Het spreekt vanzelf dat hier een gulden middenweg zal worden gezocht en dat de representatieve vakorganisaties elke wijziging aan het organiek reglement met argusogen zal worden bekijken.

Veel functiehouders vinden zichzelf niet terug in de cartografie die bol staat van ongerijmdheden.

Bestaande functiebeschrijvingen probeert men te heromschrijven met de stille wens een toewijzing aan een hogere klasse te bewerkstelligen. Het spreekt vanzelf dat dit enkel met de bedoeling gebeurt om de betere verloning te verkrijgen en dit staat in wezen dwars op het beginsel dat de functies moeten worden gewogen volgens een bestaand wetenschappelijk model.

Een voorgestelde wijziging aan een functiebeschrijving met als enig doel een hogere klasse te bekomen wordt vlug door het wegingscomité doorprikt. De FOD Financiën gooit het nu over een andere boeg door te werken met zeer gedetailleerde functiebeschrijvingen, die wellicht de bijzonderheid van onze FOD onderschrijven, maar desondanks leiden tot verregaande complicaties, als daar zijn de ontwikkelcirkels, de gecertificeerde opleidingen en de loopbaan. Om maar te zwijgen over de beperking van de mutatiemogelijkheid.

Het gemeenschappelijk vakbondsfront is in blijde verwachting van een nieuw organiek reglement, dat een zekerheid biedt voor de bijzondere loopbaan. Men geeft zich rekenschap van het feit dat de kunstgreep moeilijk kadert in het stelsel van de weging maar hoopt op enige inventiviteit vanwege de Stafdienst Personeel en Organisatie van de FOD Financiën en enig begrip van de FOD Personeel en Organisatie.

Zonder het wegingscomité te overladen met de meest gedetailleerde functiebeschrijvingen lijkt het toch onontbeerlijk het aantal te verhogen, zelfs in clusterverband, zodat elke ambtenaar of functiehouders er zich kan in terugvinden. Een kanteling in de cartografie zal maar geslaagd zijn als de ambtenaar, met of zonder fiscale functies, zich voor een groot deel in zijn functiebeschrijving kan terugvinden teneinde zijn ontwikkelcirkel goed op te starten en zijn loopbaan opnieuw transparant is.

6. *Uiteenzetting van de heer Stefaan Slaghmuylder, nationaal secretaris Groep Financiën (VSOA)*

De heer Stefaan Slaghmuylder (VSOA) legt uit dat de overheid haar oude Coperfin-plannen van onder het stof heeft gehaald en klaar staat om deze in te voeren. Het valt te betwijfelen of een ongenueanceerde invoering

Coperfin, qui se fonde sur un focus interne, améliorera grandement le fonctionnement des services. Le focus externe — la qualité du contrôle, le service au citoyen et la satisfaction de nos agents — devrait primer.

Dans le courant de 2011, au cours d'une phase informelle, de jolies présentations aux titres ronflants du genre 'une politique du personnel moderne et axée sur les compétences au sein du SPF Finances', ainsi que des projets d'arrêtés royaux relatifs au nouveau règlement organique, à l'implémentation du niveau A dans la cartographie des fonctions et au passage du personnel à la nouvelle structure organisationnelle du SPF Finances ont été examinés avec les syndicats.

Les autorités ont toutefois refusé de mettre à disposition tous les documents relatifs aux transferts et aux mouvements du personnel ainsi qu'à l'implantation des services de toutes les administrations générales. Elles ont également entamé des déménagements d'office dans le cadre de l'opérationnalisation. Le 21 septembre 2011, le front commun syndical (CGSP — CSC — UNSP — SLFP) a dès lors quitté la table des négociations.

Le front commun a demandé au président du comité de direction du SPF Finances, M. Hans D'Hondt, d'utiliser son autorité de président pour bloquer tous les transferts d'office du personnel, dès lors que le statut des agents de l'État ne permet pas de déplacer des membres du personnel — sans leur consentement — vers une autre résidence administrative. Ce n'est que dans ces conditions que les syndicats représentatifs reprendraient place à la table des négociations.

Il n'en demeure pas moins que les autorités continuent à procéder à des transferts d'office sans s'être concertées avec les syndicats au sujet de règles claires relatives aux conséquences pour le personnel. La chronologie est totalement erronée. C'est là un coup inouï porté à la concertation sociale.

Le saucissonnage des réformes ne fait qu'accroître la confusion parmi le personnel. Cela fait des années que les syndicats demandent un droit de regard sur une politique globale en ce qui concerne le statut du personnel. Le personnel souhaite la clarté sur son statut, notamment en ce qui concerne la notion de résidence, les règles de classement, les règles d'ancienneté, les règles de mutation et de promotion, etc. Tant que le personnel ne jouira pas d'une sécurité juridique dans ces matières, nous ne pourrions pas accepter que l'on poursuive la réforme du fonctionnement opérationnel. Pour le personnel, un règlement sans équivoque de ces

van deze Coperfin-plannen die uitgaan van een interne focus, de werking van diensten zoveel zal verbeteren. De externe focus — de kwaliteit van de controle, de dienstverlening aan de burger en de genoegdoening van onze ambtenaren — zou moeten primeren.

In de loop van 2011 werden in een informele fase mooie presentaties met welluidende titels als 'een modern en competentiegericht personeelsbeleid binnen de FOD Financiën' en ontwerpen van Koninklijke besluiten inzake het nieuwe organiek reglement, de implementatie van het niveau A in de functiecartografie en de overgang van het personeel naar de nieuwe organisatiestructuur van de FOD Financiën met de vakorganisaties besproken.

De overheid weigerde echter alle documenten met betrekking tot de overplaatsingen en de bewegingen van het personeel en van de inplanting van de diensten van alle algemene administraties ter beschikking te stellen en begon tevens met ambtshalve verhuizen in het kader van de operationalisering. Op 21 september 2011 verliet het gemeenschappelijk vakbondsfront (ACOD — ACV — NUOD - VSOA) daarom de onderhandelingstafel.

Het gemeenschappelijk front heeft de voorzitter van het directiecomité van de FOD Financiën, de heer Hans D'Hondt, gevraagd om zijn autoriteit als voorzitter te gebruiken om alle ambtshalve overplaatsingen van het personeel te blokkeren, daar het statuut van het rijkspersoneel niet toelaat om personeelsleden — zonder hun toestemming — over te plaatsen naar een andere administratieve standplaats. Slechts onder deze voorwaarden zouden de representatieve vakbonden opnieuw aan de onderhandelingstafel plaatsnemen.

Desondanks ging en gaat de overheid toch nog steeds door met de ambtshalve verhuizen zonder dat met de vakbonden duidelijke regels werden vooroverlegd over de gevolgen voor het personeel. De chronologie is totaal verkeerd. Dit is een ongehoorde inbreuk op het sociaal overleg.

Door het opdelen van de hervormingen wordt de onduidelijkheid voor het personeel alleen maar groter. De vakorganisaties vragen reeds jaren om een zicht te krijgen op een globale politiek op het vlak van het personeelsstatuut. Het personeel wenst duidelijkheid over zijn statuut, ondermeer over het begrip standplaats, de klasseringsregels, de anciënniteitsregels, de mutatie- en bevorderingsregels etc. Zolang er over al deze materies voor het personeel geen rechtszekerheid bestaat, is het onaanvaardbaar dat gestart wordt met een verdere hervorming van de operationele werking. Voor het personeel is het een *conditio sine qua non* dat

matières est une condition *sine qua non* avant que l'on poursuive la réforme des différentes administrations et des services d'encadrement.

Il faut honnêtement reconnaître que, dans la dernière version des textes en projet, il y a encore de nombreux éléments que les organisations syndicales ne peuvent accepter. Lors de la concertation informelle, elles ont tenté de participer à la réflexion en suivant la logique des textes. Cependant, leurs propositions ont à chaque fois été qualifiées d'impossibles "*en raison de leur effet domino ou de restrictions budgétaires*".

La concertation sociale concernant ces déplacements d'office — si tant est qu'ils aient lieu — se déroule au sein de comités de concertation de base (CCB), dont la structure est tout à fait obsolète, vu qu'elle se greffe sur la structure de l'ancien Ministère des Finances. Les directeurs régionaux qui sont présidents des CCB ne reçoivent souvent qu'au tout dernier moment la mission de convoquer un CCB et ne sont la plupart du temps pas au courant, n'ont pas de mandat pour prendre des décisions et ne peuvent pas engager les autorités. De nombreux directeurs régionaux ont même envie de s'asseoir autour de la table du côté des syndicats, afin de pouvoir communiquer avec eux leurs préoccupations et leurs questions aux représentants des services d'encadrement Personnel et Organisation ou Secrétariat et Logistique, si du moins ils sont présents lors de la concertation. Cela mine complètement la concertation sociale.

Pour la prochaine 'grande' vague d'opérationnalisation, le SPF Finances a préparé un projet d'arrêté royal contenant les règles en vertu desquelles les fonctionnaires peuvent être mutés d'office lorsque des compétences matérielles et/ou territoriales de leur service sont transférées vers un nouveau service.

Ces règles prévoient que les fonctionnaires sont mutés d'office vers les nouveaux services de manière totalement arbitraire, seul comptant l'intérêt du service. Il n'est pas du tout tenu compte des souhaits des membres du personnel ni de leur situation sociale ou familiale.

La mesure souhaitée par les autorités laisse la place à l'arbitraire le plus total, en ce qui concerne le changement de résidence administrative. Il convient de prévoir une procédure empêchant que cette mesure ne soit utilisée comme une mesure disciplinaire déguisée. Il faut prendre en compte non seulement l'intérêt du service, mais aussi celui du fonctionnaire.

Les organisations syndicales ne peuvent accepter que les autorités déplacent leur personnel selon leur

deze materies ondubbelzinnig geregeld worden voordat de hervorming van de verschillende administraties en van de stafdiensten wordt voortgezet.

Eerlijkheid gebiedt te zeggen dat in laatste versie van de ontwerp teksten nog heel wat zaken vermeld staan die voor de vakorganisaties niet verteerbaar zijn. Ze hebben op het informele overleg getracht mee te denken in de logica van de teksten. Echter, telkens werden hun voorstellen onmogelijke genoemd "*wegens domino-effect of wegens budgettaire beperkingen*".

Het sociaal overleg voor deze ambtshalve verhuizen — indien het al plaatsvindt — gebeurt op basisoverlegcomités (BOC's), waarvan de structuur hopeloos verouderd is, daar deze geënt is op de structuur van het oude Ministerie van Financiën. De gewestelijke directeurs die voorzitter zijn van de BOC's, krijgen vaak maar op het allerlaatste ogenblik de opdracht om een BOC bijeen te roepen en zijn meestal niet op de hoogte, hebben geen mandaat om te beslissen en kunnen de overheid niet verbinden. Heel wat gewestelijke directeurs hebben zelfs zin om aan de tafel langs de kant van de vakbonden te komen zitten, zodat zij samen met ons hun bekommernissen en vragen kunnen meedelen aan de vertegenwoordigers van de stafdiensten Personeel en Organisatie of Secretariaat en Logistiek, indien deze überhaupt op het overleg aanwezig zijn. Het sociaal overleg wordt hierdoor totaal uitgehold.

Voor de komende 'grote' operationaliseringsgolf heeft de FOD Financiën een ontwerp van koninklijk besluit voorbereid met de regels volgens dewelke ambtenaren ambtshalve kunnen worden gemuteerd wanneer materiële en/of territoriale bevoegdheden van hun dienst worden overgedragen naar een nieuwe dienst.

Deze regels voorzien erin dat de ambtenaren ambtshalve gemuteerd worden naar de nieuwe diensten op een totaal arbitraire wijze, waarbij enkel het belang van de dienst wordt vooropgesteld. Er wordt op geen enkele wijze rekening gehouden met de wensen van het personeel of met hun sociale of familiale toestand.

Wat de overheid wenst, laat een volledige willekeur toe, wat betreft de verandering van administratieve standplaats. Er moet in een procedure worden voorzien die voorkomt dat deze maatregel niet kan worden gehanteerd als verkapte tuchtmaatregel. Niet enkel het belang van de dienst moet in overweging worden genomen maar ook het belang van de ambtenaar.

De vakorganisaties kunnen niet toestaan dat de overheid haar personeel verplaatst naar eigen goedgeunden,

bon vouloir, contre la volonté du personnel et souvent en dépit du bon sens. Cela démotive encore plus le personnel, et un membre du personnel qui ne se sent pas bien au travail réalise de mauvaises prestations et est en outre souvent malade.

Il faut mener une politique du personnel positive.

Les fonctionnaires qui œuvrent au jour le jour à une application correcte de la législation fiscale et qui, malgré la réduction constante de l'effectif, tentent de bien accomplir leur tâche, méritent le respect. Les managers oublient que les fonctionnaires ont déjà souvent dû s'adapter ces dernières années et qu'ils étaient prêts à le faire, alors pourquoi pas maintenant?

Les organisations syndicales comprennent que les autorités se préoccupent de la réussite de leur réorganisation et qu'elles souhaitent en premier lieu pourvoir les nouveaux services de personnel disposant de l'expertise nécessaire. À cet égard, les autorités doivent pouvoir faire preuve d'une certaine flexibilité afin de pouvoir utiliser le personnel de manière optimale.

La solution idéale n'existe pas. Lors de la mise en œuvre de réformes et d'un déménagement d'une telle ampleur, il y aura toujours des heureux et des mécontents. L'utilisation de règles objectives et équitables est cependant indispensable. Les réformes ne peuvent réussir que si l'on tient compte des préférences du personnel. Le management ne comprend pas qu'une réforme d'une telle ampleur ne peut réussir sans le soutien du personnel.

Jusqu'à présent, les autorités ne sont même pas disposées à s'asseoir autour de la table avec les organisations syndicales en vue de discuter de la faisabilité de l'appel général à candidatures demandé. Les réunions qui ont eu lieu jusqu'à présent n'étaient que des festivals de bonnes nouvelles. On n'a pas écouté les griefs des syndicats et du personnel. À présent, les autorités prétendent qu'elles tiennent compte du personnel, mais elles n'agissent pas en conséquence.

Pour les syndicats, il semble logique que l'administration retire et réexamine les dossiers de projets ayant fait l'objet d'un avis motivé unanimement négatif de leur part. Ce n'est pas le cas au SPF Finances, où la direction impose sa volonté, sans même donner de motivation sérieuse. Inversement, des projets ayant reçu un avis unanimement positif sont retirés.

Les négociations menées récemment sur l'instauration d'un règlement de travail au sein du SPF Finances en sont un bel exemple: l'administration a retiré son pro-

tegen de wil van het personeel en vaak in strijd met het gezond verstand. Op deze wijze wordt het personeel verder gedemotiveerd en een personeelslid dat zich niet goed voelt op de werkvloer presteert slecht en is ook vaak ziek.

Er moet een positief personeelsbeleid gevoerd worden.

Ambtenaren die zich dagdagelijks inzetten voor een correcte toepassing van de fiscale wetgeving en die met steeds minder personeel toch proberen hun taken goed uit te voeren, moeten gerespecteerd worden. De managers vergeten dat de ambtenaren zich de voorbije jaren al vaak hebben moeten aanpassen en zij daartoe ook bereid waren, dus waarom nu niet?

De vakorganisaties begrijpen dat de overheid bezorgd is over het welslagen van haar reorganisatie en dat de zij de nieuwe diensten in de eerste plaats wil bemannen met personeel dat beschikt over de nodige deskundigheid. De overheid moet daarbij over een zekere flexibiliteit kunnen beschikken teneinde haar personeel optimaal te kunnen inzetten.

De ideale oplossing bestaat niet. Bij het implementeren van hervormingen en verhuizen van een dergelijke omvang zullen er altijd gelukkigen en ongelukkigen zijn. Objectieve en rechtvaardige regels zijn echter onontbeerlijk. De hervormingen kunnen enkel slagen indien er rekening wordt gehouden met de voorkeuren van het personeel. Het management begrijpt niet dat een hervorming met dergelijke omvang doorvoeren geen succes kan hebben, zonder de steun van het personeel.

De overheid is tot op vandaag zelfs niet bereid om met de vakorganisaties rond tafel te zitten teneinde de haalbaarheid van de gevraagde algemene postulatatie te bespreken. De vergaderingen die er tot nu toe zijn geweest, zijn goed-nieuws-shows. Naar de grieven van de vakbonden en het personeel wordt niet geluisterd. Nu beweert de overheid wel dat zij met het personeel rekening houdt, maar zij handelt anders.

Voor projecten waar het gemotiveerde advies van de vakbonden unaniem negatief is, lijkt het hen logisch dat de overheid haar dossier zou terugtrekken en herbekijken. Niet bij de FOD Financiën, daar voert het management haar wil door, zonder hiervoor een ernstige motivatie te geven. Omgekeerd worden unaniem positief geadviseerde projecten ingetrokken.

Een mooi voorbeeld hiervan zijn de recent gevoerde onderhandelingen over het invoeren van een arbeidsreglement bij de FOD Financiën, waar de overheid haar

jet à cause de la demande d'un syndicat de soumettre des régimes de travail spécifiques préalablement à la concertation de la même manière que le règlement de travail avant de les intégrer.

7. Exposé de M. Aubry Mairiaux, Président fédéral francophone Secteur Finances (UNSP)

M. Aubry Mairiaux (UNSP) explique que le SPF Finances a la réputation d'être un mastodonte, avec une pléthore de fonctionnaires. Pourtant, sur bien des points, il n'y a pas assez de personnel pour que le service fonctionne correctement. De nombreux cadres le reconnaissent d'ailleurs en interne. Le SPF se cantonne dès lors trop souvent aux missions de base, laissant de côté la lutte contre la fraude.

Le travail accompli aux Finances est un travail technique et spécifique par excellence. Pourtant, Coperfin adopte une autre vision et mise sur des fonctionnaires polyvalents. C'est irréalisable. Un fonctionnaire ne peut maîtriser simultanément la législation sur les sociétés, sur la TVA, sur le cadastre, etc. L'ancien système de promotions après examens se basait sur des connaissances spécifiques et aboutissait à des résultats objectifs et transparents.

Entre-temps, le SPF a perdu déjà 800 personnes dans ce que l'on appelle le *middle management* et ces profils doivent maintenant être recherchés à l'extérieur parce que le SPF n'en possède plus. C'est inacceptable car ce sont des personnes qui doivent affronter des fiscalistes et des avocats. Aujourd'hui, le SPF Finances doit faire appel à des personnes qui sortent parfois tout juste de l'école.

Il faut continuer à reconnaître la spécificité du travail accompli aux Finances.

La centralisation des services est pratiquement nulle part en Wallonie. Les plans antérieurs de réorganisation des bureaux dans le sud du pays ont été torpillés. Spécifiquement en Wallonie — et la SNCB a connu un problème similaire — ce sont les zones reculées, rurales qui risquent de ne plus être desservies. M. Mairiaux doute que ce soit efficace au vu de ce qui s'est passé à Bruxelles. La centralisation des services à Bruxelles a déjà donné lieu à un surcoût étant donné que le prix du loyer et de la maintenance au mètre carré y est beaucoup plus cher que dans le reste du pays. Qui plus est, les anciens bâtiments appartenaient bien souvent à la Régie des bâtiments alors qu'il faut aujourd'hui louer sur le marché privé.

project heeft teruggetrokken omwille van de vraag van een vakbond om specifieke arbeidsregelingen voorafgaand op dezelfde wijze als het arbeidsreglement te overleggen voor deze er worden aan toegevoegd.

7. Uiteenzetting van de heer Aubry Mairiaux, Frans-talig federaal voorzitter Sector Financiën (UNSP)

De heer Aubry Mairiaux (UNSP) legt uit dat de FOD Financiën de reputatie heeft een mastodont te zijn, met te veel ambtenaren. Toch is er op veel punten een tekort aan mensen om de dienst naar behoren te laten functioneren. Dat geven zelfs vele managers intern toe. De FOD beperkt zich daarom te vaak tot het basiswerk en laat de strijd tegen de fraude voor wat ze is.

Het werk bij Financiën is bij uitstek technisch en specifiek. Coperfin hanteert nochtans een andere visie en mikt op polyvalente ambtenaren. Dit is onhaalbaar. Een ambtenaar kan niet tegelijk thuis zijn in de vennootschapswetgeving, btw, kadaster etc. Het vroegere systeem van bevorderingen na examens was gebaseerd op de specifieke kennis en leidde tot objectieve en transparante resultaten.

De FOD heeft ondertussen al 800 mensen verloren in het zogenaamde *middle management* en dergelijke profielen moeten nu extern aangezocht worden omdat de FOD er zelf niet meer over beschikt. Dit is onaanvaardbaar, want het gaat over de mensen die zich moeten weren tegen de fiscalisten en advocaten. De FOD Financiën moet nu mensen inzetten die soms recht van de schoolbanken komen.

De specificiteit van het werk bij Financiën moet erkenning blijven krijgen.

De centralisatie van de diensten staat nagenoeg nog nergens in Wallonië. De eerdere plannen voor een herschikking van de kantoren in het zuiden van het land zijn afgeschoten. Specifiek voor Wallonië — en de NMBS heeft een gelijkaardig probleem gekend — zijn de afgelegen, rurale zones die zonder dienstverlening dreigen te vallen. De heer Mairiaux betwijfelt of die efficiënt zal zijn, gezien wat er in Brussel al heeft afgespeeld. De centralisatie van de diensten in het Brusselse heeft al geleid tot een meerkost, omdat de huur- en onderhoudsprijs per vierkante meter er veel duurder is dan in de rest van het land. Bovendien waren de vroegere gebouwen vaak eigendom van de Regie van de Gebouwen, terwijl er nu op de private markt gehuurd moet worden.

8. *Exposé de M. François Goris, président fédéral de l'aile néerlandophone Secteur Finances (NUOD)*

M. François Goris (NUOD) explique que le vice-premier ministre et ministre des Finances et M. Hans D'Hondt, justifient le plan d'infrastructure du SPF en le considérant comme une étape vers un meilleur service aux utilisateurs du SPF. Les syndicats sont également favorables à cette amélioration du service mais la centralisation proposée est excessive. Les petits services peuvent effectivement fusionner. Mais il y a au moins autant d'exemples de services de plus de 50 travailleurs qui doivent également déménager.

Un nouveau centre va voir le jour à Louvain, prévu pour 157 agents du SPF mais le service disparaîtrait à Aarschot. Même scénario à Brasschaat où le bureau d'enregistrement de 16 agents doit déménager à Anvers vers un service de 250 agents. Cela doit vraisemblablement répondre à l'objectif de la Régie des bâtiments de réduire le nombre de ses bâtiments.

Un dialogue social correct, souvent évoqué par le ministre et M. D'Hondt, va au-delà de simples discussions périodiques avec les syndicats. Il faut comprendre qu'il s'agit de la réforme la plus profonde jamais mise en œuvre au sein du SPF. Tous les membres du personnel doivent être réaffectés, avec souvent de nouveaux lieux de travail. Dans le même temps, de nouvelles méthodes de travail vont être instaurées.

Dans l'intervalle, les syndicats ont décidé de ne pas accéder aux demandes de concertation informelle car on ne communique que rarement voire jamais des informations complètes. C'est comme si la direction du SPF avait quelque chose à cacher. Est-ce qu'on va réduire de moitié les postes du *middle management*? Ou est-ce qu'on ne dispose même pas des données nécessaires?

Au SPF, les syndicats ont le sentiment de ne pas être respectés, mais d'être tout au plus tolérés parce qu'il le faut bien.

b) Discussion

M. Olivier Destrebecq (MR) indique que dans les régions rurales, il règne une profonde inquiétude à propos de la fermeture d'un certain nombre de bureaux locaux du SPF Finances, qui seraient remplacés par de plus grands bureaux appelés "*front offices*". Quelles missions seront confiées à ces *front offices* et quels services y seront hébergés?

8. *Uiteenzetting van de heer François Goris, Nederlandstalig federaal voorzitter Sector Financiën (NUOD)*

de heer François Goris (NUOD) wijst erop dat de vice-eersteminister en minister van Financiën en de heer Hans D'Hondt, het infrastructuurplan van de FOD verantwoorden als een stap tot een betere dienstverlening aan de gebruikers van de FOD. Ook de vakbonden zijn die betere dienstverlening genegen. Maar de voorgestelde centralisatie is overdreven. Kleine diensten kunnen inderdaad fusioneren. Maar er zijn minstens evenveel voorbeelden van diensten met meer dan 50 werknemers die ook moeten verhuizen.

In Leuven komt een nieuw centrum, waarin plaats voorzien wordt voor 157 werknemers van de FOD, maar er zou geen dienstverlening meer kunnen zijn in Aarschot. Hetzelfde verhaal in Brasschaat, waar het registratiekantoor met 16 personeelsleden moet verhuizen naar Antwerpen, naar een dienst met 250 werknemers. Waarschijnlijk moet dit tegemoet komen aan het objectief van de Regie der Gebouwen om hun aantal gebouwen te reduceren.

Een correcte sociale dialoog, waarover de minister en de heer D'Hondt het vaak hebben, is meer dan louter periodiek praten met de vakbonden. Men moet begrijpen dat dit de meest ingrijpende hervorming ooit is binnen de FOD. Alle personeelsleden moeten opnieuw ingedeeld worden, vaak met nieuwe werkplaatsen tot gevolg. Tegelijk zullen nieuwe werkmethode worden ingevoerd.

De vakbonden hebben intussen beslist niet meer in te gaan op vragen tot informeel overleg, want er wordt zelden of nooit volledige informatie vrijgegeven. Het lijkt alsof de top van de FOD iets te verbergen heeft. Gaan de functies in het *middle management* worden gehalveerd? Of beschikt men niet eens over de nodige gegevens?

De vakbonden binnen de FOD hebben niet het gevoel gerespecteerd te worden, hoogstens getolereerd, omdat het nu eenmaal moet.

b) Bespreking

De heer Olivier Destrebecq (MR) wijst erop dat er in de landelijke gebieden heel wat ongerustheid heerst omtrent de sluiting van een aantal lokale kantoren van de FOD Financiën. In de plaats daarvan komen er grotere kantoren, de zogenaamde "*front offices*". Welk takenpakket zullen deze *front offices* krijgen en welke diensten zullen er in worden ondergebracht?

M. Olivier Henry (PS) juge la fermeture et la réorganisation des bureaux du SPF Finances préoccupantes, surtout dans la province du Hainaut. Il est donc légitime que les syndicats expriment leur inquiétude à ce sujet. L'intervenant demande dès lors que l'on procède aux réformes en s'appuyant sur un dialogue large et constructif entre le ministre et les organisations syndicales. Il est important également que les syndicats soient suffisamment informés des projets de réformes. Y a-t-il eu un accord entre les syndicats et le ministre concernant le calendrier des négociations à mener à propos des réformes? Quand la prochaine discussion aura-t-elle lieu?

Mme Veerle Wouters (N-VA) demande comment il sera possible de concilier le principe d'une seule zone de contrôle par région (comme le prévoit la note de politique générale Finances) avec le concept de lieu de travail fixe de l'agent et les rémunérations qui y sont liées. Le déménagement des bureaux du SPF Finances est justifié, entre autres, par le fait que de nombreux bâtiments sont vétustes. Après la réforme, de nombreux fonctionnaires seront hébergés dans de nouveaux bâtiments mieux équipés, ce qui permettra, selon le ministre, de réaliser d'importantes économies, par exemple sur les frais de chauffage. L'intervenante a toutefois connaissance d'un bâtiment assez récent dans la commune de Bilzen, qui sera également abandonné. Quel est l'avis des syndicats à ce sujet?

De nombreux fonctionnaires vont devoir changer de lieu de travail. Compte tenu du concept de lieu de travail fixe, ces changements ne vont-ils pas entraîner une augmentation des frais de transport?

Le secrétaire d'État compétent pour la Régie des Bâtiments a déclaré que les économies réalisées par un SPF en termes d'espaces de bureaux pourront être restituées en partie au SPF concerné. Ces moyens pourraient alors être utilisés pour améliorer l'encadrement ou pour engager davantage de personnel.

La réforme vise une centralisation des services, de sorte que les spécialistes de tous les types de taxes (TVA, impôt des personnes physiques ou impôt des sociétés) soient regroupés, l'idée étant que les contribuables seraient ainsi mieux servis. Quel est le point de vue des syndicats à ce sujet?

M. Georges Gilkinet (Ecolo-Groen), président, juge la situation du SPF Finances préoccupante. Les syndicats ont dressé l'inventaire des réformes entamées mais non menées à bien sous l'ancien ministre des Finances, M. Didier Reynders. Cette succession de réformes a totalement miné la confiance des agents en leur *management*. L'intervenant espère que le nouveau président du SPF Finances, M. Hans D'Hondt, ainsi que le nouveau

De heer Olivier Henry (PS) vindt de aangekondigde sluiting en reorganisatie van de kantoren van de FOD Financiën onrustwekkend, vooral in de provincie Henegouwen. Het is dan ook terecht dat de vakbonden hierover hun bezorgdheid uiten. De spreker pleit er dan ook voor dat de hervormingen gebeuren in een brede en constructieve dialoog tussen de minister en de vakorganisaties. Het is ook van belang dat de vakbonden voldoende worden ingelicht over de hervormingsplannen. Is er tussen de vakbonden en de minister een kalender afgesproken om onderhandelingen te voeren over de hervorming? Wanneer heeft de volgende bespreking plaats?

Mevrouw Veerle Wouters (N-VA) vraagt hoe de doelstelling om te komen tot één controlegebied per gewest (zoals omschreven in de beleidsnota Financiën) te rijmen valt met het concept van de vaste standplaats van de ambtenaar en de daaraan gekoppelde vergoedingen. De verhuis van de kantoren van de FOD Financiën wordt onder meer verantwoord door het feit dat vele gebouwen verouderd zijn. Heel wat ambtenaren zullen na de hervorming worden ondergebracht in nieuwe beter uitgeruste gebouwen waardoor volgens de minister heel wat bespaard zal worden op kosten, bijvoorbeeld op het vlak van verwarmingskosten. Nochtans heeft de spreker weet van een vrij recent gebouw in de gemeente Bilzen dat ook zal worden verlaten. Wat is de mening van de vakbonden hierover?

Voor heel wat ambtenaren zal ook de werkplek wijzigen. Zal dit gezien de vaste standplaats geen aanleiding geven tot hogere vervoerskosten?

De staatssecretaris bevoegd voor de Regie der Gebouwen heeft verklaard dat de besparingen die een bepaalde FOD doet op het vlak van kantoorruimte gedeeltelijk kunnen terugvloeien naar die FOD. Deze middelen kunnen dan worden aangewend voor een betere ondersteuning of meer personeel.

De hervorming beoogt een centralisatie van de diensten zodat alle specialisten van alle soorten belastingen (btw, personenbelasting of vennootschapbelasting) samenzitten. Op die manier zouden de belastingplichtigen beter worden bediend. Wat is het standpunt van de vakbonden hierover?

De heer Georges Gilkinet (Ecolo-Groen), voorzitter, stelt vast dat de situatie bij de FOD Financiën onrustwekkend is. De vakbonden hebben een overzicht gegeven van alle hervormingen die tijdens de regeerperiode van de voormalige minister van Financiën, de heer Didier Reynders werden aangevat maar niet werden afgerond. Door al deze achtereenvolgende hervormingen hebben de ambtenaren totaal het vertrouwen in het management

ministre des Finances, M. Steven Vanackere, s'attèleront à présent sérieusement à une réforme approfondie dans le respect du dialogue social.

L'intervenant passe en revue un certain nombre de problèmes qu'il a constatés.

Les syndicats estiment qu'il y a eu une occasion manquée de dépolitiser l'administration fiscale. Qu'entendent-ils précisément par là? Quelles sont les recommandations que les syndicats pourraient formuler à cet égard?

Le précédent ministre des Finances a instauré le concept de "client". Ce concept est toutefois remis en cause par M. D'Hondt, qui considère les contribuables davantage comme des consommateurs que comme des clients. Sur quel concept l'administration se basera-t-elle désormais? Il est essentiel d'apporter la clarté sur ce point pour assurer le bon fonctionnement du système. M. Gilkinet estime que le SPF Finances doit jouir d'une certaine autorité à l'égard des contribuables, qui ne peuvent donc pas être considérés comme de simples clients.

Malgré de gros investissements, le système informatique du SPF laisse encore à désirer, ce qui occasionne une perte de temps considérable. Les investissements importants réalisés au niveau du système *Tax-on-web* dans le cadre du concept de "client" l'ont été au détriment du système ICT des services de contrôle, qui n'a bénéficié que de moyens réduits. Ainsi, il est apparu que certains agents étaient contraints de partager leur ordinateur avec un collègue et ne pouvaient donc travailler que par demi-journées. Des problèmes de logiciels dépassés et non protégés contre les virus informatiques ont également été constatés.

Quel est le coût des réformes réalisées jusqu'ici? Quel est le montant déjà investi dans le cadre du recours à des conseillers externes?

Sur le plan de la politique du personnel, on utilise depuis des années déjà le principe selon lequel les fonctionnaires qui partent à la pension ne sont presque plus remplacés, ce qui a eu pour effet de réduire fortement le nombre de fonctionnaires. Selon les syndicats, combien de fonctionnaires sont nécessaires pour que le SPF Finances fonctionne convenablement? En outre, des fonctionnaires spécialisés dans une certaine forme de fiscalité sont maintenant affectés à des tâches totalement différentes, ce qui entraîne une perte d'expertise. De plus, la pyramide des âges pose problème depuis des années.

verloren. De spreker drukt de hoop uit dat de nieuwe voorzitter van de FOD Financiën, de heer Hans D'Hondt en de nieuwe minister van Financiën, de heer Steven Vanackere nu wel ernstig werk zullen maken van een grondige hervorming met respect voor de sociale dialoog.

De spreker overloopt een aantal pijnpunten die hij heeft vastgesteld:

Volgens de vakbonden zou er een kans zijn gemist om de belastingadministratie te depolitiseren. Wat wordt daarmee precies bedoeld? Welke aanbevelingen kunnen de vakbonden op dit vlak geven?

Door de vorige minister van Financiën werd het concept "cliënt" ingevoerd. De heer D'Hondt stelt dit concept echter terug in vraag, hij ziet de belastingplichtigen eerder als gebruikers dan na als cliënten. Welk concept zal de administratie nu gebruiken? Voor een goed functioneren is het van belang dat er hierover duidelijkheid bestaat. De heer Gilkinet is van mening dat de FOD Financiën een zekere autoriteit moet hebben t.o.v. de belastingplichtigen: zij kunnen dus niet als loutere cliënten worden beschouwd.

Ondanks zware investeringen laat het informatica-systeem van de FOD nog steeds te wensen over met veel tijdverlies tot gevolg. In het kader van het "cliënt"-concept werd veel geld gepompt in het systeem *Tax-on-web*, waardoor er veel minder geld beschikbaar was voor het ICT-systeem van de controlediensten. Zo bleken bepaalde ambtenaren maar een halve dag te kunnen werken omdat zij een computer moesten delen met een collega. Daarnaast blijken er problemen te zijn met verouderde software die niet bestand is tegen computervirussen.

Wat is de kostprijs van de tot nu toe doorgevoerde hervormingen? Hoeveel is er reeds besteed aan externe adviseurs?

Op het vlak van het personeelsbeleid wordt al jaren het principe gehanteerd dat ambtenaren die op pensioen gaan quasi niet meer worden vervangen waardoor het aantal ambtenaren sterk is afgenomen. Hoeveel ambtenaren zijn er volgens de vakbonden nodig om de FOD Financiën vlot te doen functioneren? Ook worden ambtenaren die gespecialiseerd zijn in de bepaalde vormen van fiscaliteit nu ingezet voor totaal andere taken, wat leidt tot een verlies van kennis. Bovendien is de leeftijds piramide al jaren problematisch.

La commission d'enquête parlementaire chargée d'examiner les grands dossiers de fraude fiscale a formulé de nombreuses recommandations dans son rapport (DOC 52 0034/004). Quelles recommandations ont déjà été réalisées sur le terrain? Que pense l'administration de l'application de la nouvelle législation relative à la levée du secret bancaire?

Que pensent les syndicats de la centralisation des bureaux du SPF Finances actuellement en cours? Donnera-t-elle lieu à une affectation optimale du personnel? Quelles adaptations les syndicats proposeraient-ils? Certains services, comme le Service des créances alimentaires, devraient plutôt être soumis à un mouvement de décentralisation, afin que les groupes plus faibles puissent avoir un meilleur accès à ces services.

Comment peut-on veiller à ce que l'expérience du terrain puisse donner lieu à un meilleur fonctionnement du SPF (cf. le système des *best practices*)? Les syndicats ont-ils déjà fait des propositions sur ce plan à la direction? Quel est accueil qui leur a été réservé?

M. Gilkinet conclut que la réforme manque d'indicateurs clairs.

Madame Marie Arena, (PS – Sénat), remarque qu'il y a un véritable fossé entre la perception de la question par le ministre et les organisations syndicales. Tout le monde semble d'accord sur les trois principes qui guident cet accord, c'est-à-dire: un meilleur service aux usagers, assurer la qualité d'environnement de travail et la réduction des coûts grâce à l'optimisation des services. L'intervenante aimerait y voir ajouter l'amélioration de la perception, ce qui devrait être le principe fondateur.

Même si tout le monde est d'accord sur les objectifs, il y a des corrections à apporter sur la manière dont les choses sont faites. Toute réforme de la fonction publique, surtout s'il s'agit de 28 000 personnes, doit se faire avec l'adhésion des agents. Tout le monde ne sera bien sûr pas content, mais il faut aller à la rencontre des gens pour négocier et discuter afin d'obtenir cette adhésion. Comment se sont déroulées les différentes rencontres concernant cette réforme?

Le ministre actuel se retrouve bien entendu avec un certain héritage et il faudrait se poser des questions sur ce qui s'est passé au sein du SPF Finances pendant les dix dernières années.

Les priorités sont claires. La lutte contre la fraude, autant petite que grande, est importante car il est surtout question d'impôts justement perçus. La lutte contre la

De parlementaire onderzoekscommissie naar de grote fiscale fraudedossiers heeft in zijn verslag heel wat aanbevelingen gedaan (DOC 52 0034/004). Wat is er van deze aanbevelingen op de werkvloer al gerealiseerd? Wat zijn de ervaringen van de administratie met de nieuwe wetgeving inzake de opheffing van het bankgeheim?

Wat is de mening van de vakbonden over de centralisatie van de kantoren van de FOD Financiën die nu wordt doorgevoerd? Zal dit leiden tot een optimale inzet van het personeel? Welke aanpassingen zouden de vakbonden voorstellen? Bepaalde diensten zoals de Dienst Alimentatievorderingen zouden eerder het voorwerp moeten uitmaken van een decentralisatiebeweging zodat zwakkere groepen een betere toegang zouden hebben tot deze dienst.

Hoe kan er voor worden gezorgd dat de ervaringen vanop het terrein kunnen leiden tot een betere werking van de FOD (cfr. het systeem van de *best practices*)? Hebben de vakbonden op dit vlak reeds voorstellen gedaan aan de top? Hoe werden die onthaald?

De heer Gilkinet besluit dat de hervorming een gebrek heeft aan duidelijke indicatoren.

Mevrouw Marie Arena, (PS – Senaat), merkt op dat de opvattingen van de minister en de vakbondsorganisaties over het probleem ver uit elkaar liggen. Iedereen lijkt het eens te zijn over de drie beginselen die de leidraad vormen in dit akkoord, namelijk een betere dienstverlening voor de gebruikers, een kwaliteitsvolle werkomgeving en lagere kosten dankzij de optimalisering van de diensten. De spreker zou hieraan een betere belastinginning willen toevoegen, wat het grondbeginsel zou moeten zijn.

Ook al is iedereen het eens over de doelstellingen, er moeten verbeteringen worden aangebracht in de manier waarop de zaken worden uitgevoerd. Elke hervorming van het openbaar ambt, vooral als het om 28 000 mensen gaat, moet met instemming van de ambtenaren plaatsvinden. Niet iedereen zal tevreden zijn, maar men moet met de mensen onderhandelen en met hen spreken om hun instemming te verkrijgen. Hoe zijn die gesprekken over de hervorming verlopen?

De huidige minister erft uiteraard dit dossier en men zou zich vragen moeten stellen over wat er binnen de FOD Financiën is gebeurd de afgelopen tien jaar.

De prioriteiten zijn duidelijk. Fraudebestrijding, zowel kleine als grote, is belangrijk want het is vooral zaak de belastingen correct te innen. Fraudebestrijding houdt

fraude demande que des contrôles soient exercés et le rôle du SPF Finances est aussi d'avoir un service aux usagers. Les usagers ont besoin d'information, ne fût-ce que parce que certaines personnes n'ont pas la possibilité d'utiliser *tax-on-web*. L'intervenante préfère le terme "usager" que "client", parce que la notion de "client" ne lui semble pas appropriée puisqu'il s'agit alors de clients obligatoires.

L'intervenante explique qu'au cours de ses études en économie tous ces collègues étudiants désiraient, une fois leurs études terminées, pouvoir aller travailler au ministère des Finances. Ce n'est plus du tout le cas avec les étudiants d'aujourd'hui. Il est dès lors important de recréer une image positive auprès des jeunes étudiants.

Par rapport aux déménagements prévus, il est fondamental de pouvoir offrir des services de proximité. Il est important d'aller vers une rationalisation des bâtiments pour aller vers un mieux, mais laisser des zones complètement désertées de services pertinents pour la population (particuliers et entreprises) ne semble pas correcte. Quels sont les critères sur lesquels se fondent les décisions?

Un chiffre d'économie de 1,7 millions d'euros est avancé pour l'année 2012, mais est-ce que ce chiffre est bien correcte? Cela semble peu au regard de ce qui pourrait être obtenu avec une meilleure efficacité des prestations. Il ne serait alors pas question d'économie, mais de gain. Le SPF Finances est une capacité pour remplir les caisses de l'État. Quelle est l'analyse chiffrée des organisations syndicales par rapport à cette question?

Monsieur Ahmed Laaouej, (PS – Sénat), rappelle que cela fait vingt ans que le SPF Finances est en réforme et cela commence à faire long. On ne peut qu'être inquiet lorsque l'on reçoit des signaux du front commun syndical qui dénoncent un manque de dialogue social. Il est dès lors difficile de savoir où en sont les choses puisque le ministre et M. D'Hondt affirment qu'il y a un véritable dialogue social. Cette contradiction doit être résolue. Pour cela, il serait intéressant de pouvoir prendre connaissance du calendrier des rencontres qui ont eu lieu jusqu'à présent.

Un élément positif est en tout cas le fait que depuis la réunion avec le ministre, l'autorité a demandé aux syndicats de faire des propositions.

Au cours de la réunion du 21 mai en présence du ministre Vanackere et M. D'Hondt, des clarifications ont été demandées par rapport aux critères relatifs au choix des implantations et aux effectifs par implantation.

controles in, maar de rol van de FOD Financiën is ook een dienst te zijn voor de gebruikers. De gebruikers hebben informatie nodig, bijvoorbeeld omdat ze *tax-on-web* niet kunnen gebruiken. Spreekster verkiest de term "gebruiker" in plaats van "klant". Het begrip "klant" lijkt niet geschikt omdat het dan om gedwongen klanten gaat.

Spreekster legt uit dat tijdens haar studies economie, al haar medestudenten na hun studies wilden werken op het Ministerie van Financiën. Dat is helemaal niet meer het geval voor de studenten van vandaag. Het is bijgevolg belangrijk een positief beeld te creëren bij de jonge studenten.

Wat de voorziene verhuizingen betreft, is het van fundamenteel belang om buurtdiensten te kunnen aanbieden. Men moet naar een rationalisatie van gebouwen streven om iets beters te verkrijgen, maar het is niet correct om aan de bevolking (privépersonen en bedrijven) in hele regio's geen enkele relevante dienst aan te bieden. Op basis van welke criteria worden de beslissingen genomen?

Er wordt een besparing van 1,7 miljoen euro naar voren geschoven voor 2012, maar klopt dat cijfer wel? Het lijkt weinig in vergelijking met wat men kan verkrijgen met een doeltreffendere dienstverlening. Het zou hier dan niet om een besparing gaan maar om winst. De FOD Financiën is een middel om de Schatkist te vullen. Wat is de becijferde analyse van de vakbondsorganisaties hierover?

De heer Ahmed Laaouej, (PS – Senaat), herinnert eraan dat de FOD Financiën al twintig jaar wordt hervormd en dat is stilaan meer dan lang genoeg. We kunnen enkel ongerust zijn wanneer er van het gemeenschappelijk vakbondsfront signalen komen waarbij het gebrek aan dialoog wordt aangeklaagd. Het is dus moeilijk om te achterhalen wat de stand van zaken is omdat de minister en de heer D'Hondt bevestigen dat er een echte sociale dialoog wordt gevoerd. Die tegenstrijdigheid moet worden opgehelderd. Daarom zou het interessant zijn om kennis te kunnen nemen van de data waarop de besprekingen tot nu toe plaatsvonden.

Een positief element is in ieder geval dat sinds de bijeenkomst met de minister, de overheid voorstellen heeft gevraagd aan de vakbonden.

Tijdens de vergadering van 21 mei, werd er in aanwezigheid van minister Vanackere en de heer D'Hondt, om verduidelijking gevraagd over de criteria betreffende de keuze van de vestigingsplaatsen en over het aantal

Le risque de désertification dans un certain nombre de régions a été pointé, ainsi que le fait que le critère du nombre de dossiers par rapport au nombre de contribuables ne devait pas être un critère déterminant. Les modalités du basculement ont aussi été abordées car arriver à un processus de mutations d'office paraît être une erreur de management. Les syndicats ont un véritable rôle à jouer en ce qui concerne l'établissement de critères relatifs à une postulation: ancienneté, profil, critère résiduel de l'âge, etc.

Les mutations d'office sont un des plus grands maux dont souffre le département. Le dernier mouvement où les directeurs régionaux n'avaient quasiment pas été consultés et où des personnes ayant une expertise à l'inspection spéciale des impôts se sont retrouvés dans un bureau central de taxation est une aberration en terme de gestion.

L'intervenant a également un doute par rapport aux chiffres présentés car il est étonnant que l'on fasse autant de bruit pour une économie de 1,7 millions d'euros.

La notion de polyvalence est souvent abordée, mais n'y a-t-il pas une confusion entre la polyvalence des agents et la polyvalence des services? On ne peut pas demander à une personne avec vingt ans d'expérience comme expert immobilier au cadastre de connaître la législation sur l'impôt des sociétés et sur la tva. Cependant il serait positif que l'on puisse aller dans un bureau de l'administration fiscale où il y a à la fois des agents du cadastre, des agents de l'impôt sur les sociétés ou des personnes physiques et des agents de la tva.

Le métier fiscal est un métier de proximité et si l'on éloigne les agents des réalités de terrain du tissu économique et social, les activités administratives de recouvrement, de contrôle d'établissements et de vérification seront moins pertinentes. Dans ce cas, un dossier devient une pure abstraction. Il est bien plus intéressant que l'agent qui évolue dans un périmètre connaisse ce périmètre car il sait alors que telle entreprise est soustraite d'une autre ou qu'une entreprise évolue dans un secteur bien particulier. De la même manière, la proximité se justifie aussi lorsqu'il s'agit de rencontrer une personne pour négocier par exemple d'un plan de recouvrement ou un redressement. La proximité est une garantie du bon fonctionnement du département des finances et l'intervenant se demande si les personnes qui mettent au point le plan de réorganisation connaissent les réalités de terrain.

La question qui est discutée aujourd'hui est importante sur de nombreux points, mais il est également évident que dans le contexte budgétaire actuel l'État

personneelsleden per vestigingsplaats. Er werd aangestipt dat er in een aantal regio's een kans op leegloop bestaat en dat het criterium van het aantal dossiers ten opzichte van het aantal belastingplichtigen niet het doorslaggevend criterium mag zijn. De uitvoeringsbepalingen van de verdere loopbaan kwamen ook aan bod want streven naar een procedure van ambtshalve mutatie lijkt op een managementfout. De vakbonden hebben een belangrijke rol te vervullen bij het vaststellen van de criteria voor een betrekking: anciënniteit, profiel, leeftijdscriterium enz.

De ambtshalve mutatie is één van de grootste kwalen van het departement. De recente verandering waarover regionale directeurs nauwelijks werden geraadpleegd en waarbij mensen met ervaring in de bijzondere belastinginspectie in een centraal taxatiekantoor terecht kwamen, is een bestuurlijke aberratie.

Spreekster heeft ook zijn twijfels over de voorgestelde cijfers want het is verbazingwekkend dat men zoveel opzien baart met een besparing van 1,7 miljoen euro.

Er wordt vaak gesproken over het begrip polyvalentie, maar verwacht men de polyvalentie van ambtenaren en de polyvalentie van de diensten niet met elkaar? Men kan aan iemand met twintig jaar ervaring als vastgoed-expert bij het kadaster niet vragen om de wetgeving op de vennootschapsbelasting en de btw te kennen. Het zou toch positief zijn om naar een kantoor van de fiscale overheidsdiensten te kunnen gaan waar ambtenaren aanwezig zijn van zowel het kadaster, als de vennootschaps- of personenbelasting en de btw.

Het fiscaal beroep is een buurtberoep en als de ambtenaren verder verwijderd worden van de realiteit van het economisch en sociaal weefsel, dan zullen de terugvorderingen, de controle op vestigingen en de verificatie minder oordeelkundig worden. In dat geval, wordt een dossier heel abstract. Het is veel interessanter wanneer de ambtenaar zijn loopbaan doorloopt in een bepaalde regio, die regio ook kent, want zo weet hij dat een bepaalde onderneming een toeleverancier is van een andere onderneming of dat een onderneming zich ontwikkelt in een erg bijzondere sector. De nabijheid is ook verantwoord wanneer men met iemand moet onderhandelen om bijvoorbeeld een terugvorderingsplan of een wijziging van de aanslag te bespreken. De nabijheid is een waarborg voor een goede werking van het departement van Financiën en spreker vraagt zich af of de mensen die het reorganisatieplan uitwerken, de werkelijkheid op het terrein kennen.

Het probleem dat nu besproken wordt, is belangrijk in heel wat opzichten maar het is ook duidelijk dat de Staat het zich in de huidige budgettaire context niet kan

ne peut pas se permettre d'avoir un SPF Finances qui ne fonctionne pas bien.

Quand il s'agit du nombre d'agents du fisc, l'on entend souvent des chiffres importants et certains disent même qu'il y a plus d'agents du fisc en Belgique qu'aux États-Unis. C'est probablement faux puisqu'aux États-Unis, il n'y a pas seulement les impôts fédéraux. Est-ce que les organisations syndicales disposent d'études comparatives avec d'autres pays?

Mme Talhaoui, sénatrice (sp.a – Sénat), estime que la réforme du SPF Finances est nécessaire. À cet égard, elle fait référence à une émission du programme Panorama sur la VRT qui brossait un tableau négatif du SPF Finances. L'image de ce SPF est mauvaise et il faut y remédier d'urgence.

Il avait été annoncé au cours d'une réunion avec le ministre qu'il y avait déjà eu une certaine forme de concertation sociale au sujet du plan de réforme, mais les syndicats ne semblent pas être d'accord sur ce point. Quelles démarches concrètes ont déjà été entreprises?

Lors du commentaire du plan d'infrastructure, on a pu constater de grandes différences concernant la présence du SPF Finances en Flandre et en Wallonie sur les cartes présentées par le ministre. Il semble que peu de bureaux ont été prévus dans les zones rurales. Il a été annoncé que cette absence serait compensée par l'installation de *front offices*, mais en quoi ceux-ci consistent-ils exactement?

Quant aux spécialisations, la tentative de les centraliser n'est pas nouvelle. On a procédé de la même manière à la police, dans les tribunaux et au parquet. L'on essaie de réunir des spécialistes dans le but de trouver des réponses adéquates à des problèmes importants. Comme il ne sera pas possible de disposer de tous les spécialistes partout, un certain degré de centralisation est nécessaire.

Une certaine inquiétude semble régner parmi les collaborateurs du SPF Finances au sujet de la perte d'avantages ou d'ancienneté que pourraient entraîner les déplacements prévus. En principe, cela ne devrait pas pouvoir être le cas, étant donné qu'il existe un statut spécifique?

M. Marc Nijs (CSC) fait remarquer qu'il arrive que le dialogue social se passe bien. Ce fut par exemple le cas lors du transfert de la taxe de circulation de l'État fédéral aux Régions. Finalement, le transfert des fonctionnaires a pu se dérouler entièrement sur une base volontaire.

veroorloven om een slecht werkende FOD Financiën te hebben.

Over het aantal belastingambtenaren hoort men vaak hoge cijfers en sommigen beweren zelfs dat er in België meer ambtenaren voor de fiscus werken dan in de Verenigde Staten. Dat klopt waarschijnlijk niet want in de Verenigde Staten zijn er niet alleen de federale belastingen. Beschikken de vakbondsorganisaties over vergelijkende studies met andere landen?

Mevrouw Talhaoui, senator (sp.a – Senaat), is van oordeel dat de hervorming van de FOD Financiën noodzakelijk is. Ze verwijst daarvoor naar een uitzending van het programma Panorama op de VRT die een negatief beeld van de FOD Financiën schetste. Het imago van de FOD Financiën is niet goed en daar moet dringend iets aan gedaan worden.

Er werd tijdens een vergadering met de minister aangekondigd dat er al enige vorm van sociaal overleg was geweest rond het hervormingsplan, maar de vakbonden lijken het daar niet mee eens te zijn. Wat werd er wel al concreet ondernomen en wat niet?

Bij de toelichting van het infrastructuurplan zijn er op de kaarten die door de minister werden voorgesteld, grote verschillen te zien wat de aanwezigheid van de FOD Financiën betreft in Vlaanderen en Wallonië. In de landelijke gebieden lijken toch weinig kantoren te zijn voorzien. Er is aangekondigd dat dat zou worden opgevangen door *front offices*, maar waaruit bestaat zo een *front office* precies?

Wat de specialisaties betreft, is het geen nieuw fenomeen dat men deze probeert te centraliseren. Dat is ook het geval bij de politie, de rechtbanken en het parket. Er wordt geprobeerd om specialisten bij elkaar te zetten om belangrijke problemen degelijk te kunnen aanpakken. Het zal ook niet mogelijk zijn om op elke plaats alle specialisten te hebben, daarom is enige graad van centralisatie noodzakelijk.

Er blijkt enige ongerustheid te zijn bij de medewerkers van de FOD Financiën inzake het verlies van voordelen of anciënniteit die met de geplande verplaatsingen zouden kunnen gepaard gaan. Dat zou in principe toch niet mogelijk zijn aangezien er een specifiek statuut bestaat?

De heer Marc Nijs (ACV) merkt op dat de sociale dialoog soms goed verloopt. Dit was bijvoorbeeld het geval bij de overheveling van de verkeersbelasting van de Federale Staat naar de Regio's. Uiteindelijk is de overheveling van de ambtenaren volledig kunnen gebeuren op vrijwillige basis.

Le ministre des Finances confie toute la réforme actuelle du plan d'infrastructure Horizon 2015 aux dirigeants de son administration, à savoir M. D'Hondt et ses collaborateurs directs. C'est d'autant plus étonnant que le ministre assume tout de même la responsabilité politique finale. Ce n'est qu'à la demande des syndicats que la concertation sociale a été organisée. Même les managers semblaient ne pas avoir une vue globale du plan d'infrastructure. Ce n'est que sous la pression des syndicats qu'une vue d'ensemble a été communiquée.

En ce qui concerne le plan d'infrastructure, l'orateur fait observer que la région de la Campine est complètement ignorée. Les bureaux existant dans cette région vont tous être centralisés dans des bureaux à Brasschaat et Edegem. Bien que M. Nijs comprenne que l'on procède à une centralisation et à une rationalisation, il estime tout de même que l'on va trop loin. Tant les fonctionnaires que les contribuables devront se déplacer sur de trop grandes distances.

Pour certaines branches de la fiscalité, l'endroit où les fonctionnaires sont implantés n'a en fait pas d'importance, le principe de la proximité ne jouant aucun rôle. Dans ces cas, l'orateur plaide pour que les travailleurs puissent travailler non loin de leur domicile, par exemple dans des centres urbains tels que Louvain ou Tongres. Cela pourrait représenter d'importantes économies pour les autorités en termes de frais de transport. Actuellement, ces services sont trop concentrés dans les grandes villes (Anvers et Bruxelles), ce qui donne lieu à de longs trajets pour le personnel et à des frais de location élevés pour les autorités.

La législation relative à la levée du secret bancaire partait d'une bonne intention, mais n'entraîne pas de véritable assouplissement dans la pratique.

M. Nijs ne comprend pas très bien ce que l'on entend précisément par "*front offices*", ni quels sont les plans précis du gouvernement pour parvenir à une seule zone de contrôle.

Les nouvelles implantations sont entre-temps connues. Les négociations sur le règlement organique doivent encore être entamées.

Monsieur Verhaeghe (ACV-CSC) explique qu'il n'a pas beaucoup plus d'information concernant les *front offices*. Il est clair qu'il y aura une chaise, un bureau, un ordinateur et quelques personnes, mais il n'y a pas encore de clarté sur les matières qui pourront y être traitées.

En ce qui concerne la somme de 1,7 millions d'euros annoncée, l'intervenant ne peut pas donner de décompte précis, mais il a pu obtenir un décompte

De huidige hervorming in verband met het infrastructuurplan Horizon 2015 wordt door de minister van Financiën volledig overgelaten aan de top van zijn administratie, namelijk aan de heer D'Hondt en zijn directe medewerkers. Dit is des te merkwaardiger aangezien de minister toch de politieke eindverantwoordelijkheid draagt. Het is pas op vraag van de vakbonden dat het sociaal overleg is tot stand gekomen. Zelfs de managers bleken geen totaalbeeld te hebben van het infrastructuurplan. Het is maar onder druk van de vakbonden dat het totale plaatje bekend werd gemaakt.

Met betrekking het infrastructuurplan merkt de spreker op dat de regio Kempen volledig wordt genegeerd. De bestaande kantoren in de Kempense regio worden allemaal gecentraliseerd in kantoren in Brasschaat en Edegem. Alhoewel de heer Nijs begrip heeft voor de centralisatie en rationalisatie, vindt hij dat dit toch te ver gaat. Zowel de ambtenaren als de belastingplichtigen zullen zich over te grote afstand moeten verplaatsen.

Voor sommige takken van de fiscaliteit maakt het eigenlijk niet uit waar de ambtenaren gevestigd zijn, het principe van de nabijheid speelt hier eigenlijk niet. In die gevallen pleit de spreker ervoor dat de ambtenaren een standplaats toegewezen zouden krijgen dichtbij hun woonplaats, bijvoorbeeld in centrumsteden zoals Leuven of Tongeren. Dit zou voor de overheid een hele besparing kunnen betekenen op het vlak van vervoerskosten. Nu worden deze diensten teveel geconcentreerd in de grote steden (Antwerpen en Brussel) met lange reistijden voor het personeel en hoge huurkosten voor de overheid tot gevolg.

De wetgeving inzake de opheffing van het bankgeheim was goed bedoeld maar zorgt in de praktijk niet voor een echte versoepeling.

Het is de heer Nijs niet duidelijk wat de er precies wordt bedoeld met de "*front offices*", noch wat de precieze plannen zijn van de regering om te komen tot één controlegebied.

De nieuwe standplaatsen zijn ondertussen gekend. Over het organiek reglement moeten de onderhandelingen nog worden opgestart.

De heer Verhaeghe (ACV-CSC) legt uit dat hij niet veel informatie heeft over de *front offices*. Het is duidelijk dat er een stoel, een bureau, een computer en enkele mensen zullen zijn, maar het is nog niet duidelijk wat er zal kunnen worden behandeld.

In verband met het aangekondigde bedrag van 1,7 miljoen euro, kan spreker geen nauwkeurige afrekening geven, maar hij kan een afrekening krijgen van

de l'économie des loyers en Wallonie qui s'élèverait à 1 191 098 euro, ce qui n'est bien sûr qu'une partie de l'information. Ce chiffre d'1,7 millions d'euros ne semble donc pas correcte.

Le calendrier des rencontres démarre au mois de septembre 2011. A partir de cette date, il y a eu environ une réunion par mois où des petites avancées étaient annoncées. Le basculement futur a été présenté, mais la manière dont il va se faire échappe totalement à l'intervenant.

Un moratoire sur les déménagements a été demandé car il s'agit de matières à concerter et ces déménagements étaient fait de manière chaotique. Ce moratoire a été obtenu, mais il touche maintenant à sa fin et de nouveaux déménagements sont déjà organisés. Une action syndicale a dernièrement été mise sur pieds pour bloquer un déménagement parce que la visite préalable du service de prévention n'avait pas eu lieu.

A côté de cela, la concertation sociale est aussi compliquée par le fait que le SPF Finances fonctionne encore comme un ministère d'il y a vingt ans. De nombreuses appellations de services n'ont pas été adaptées, tout comme les structures de concertation.

M. Truyens (CGSP AMIO) confirme qu'il n'y a pas d'informations sur le fonctionnement précis des *front offices*. La seule chose qui est sûre est que l'objectif est de leur confier l'accomplissement de tâches de base, comme l'accueil des usagers et l'enregistrement éventuel de leurs questions en vue de la transmission de celles-ci à un *back office*, ainsi que la réception de documents et leur envoi au service ad hoc.

Il importe de dire clairement que les organisations syndicales n'ont rien contre le système *Tax-on-web* et reconnaissent que celui-ci améliore le service aux usagers. Elles sont mêmes favorables à une extension de ce système si cela permet à des membres du personnel d'avoir davantage de temps pour effectuer des contrôles. L'intervenant espère toutefois que les membres du personnel qui, jusqu'à présent, devaient accomplir des tâches routinières pourront recevoir les formations nécessaires leur permettant de réaliser de nouvelles tâches.

En principe, la concertation sociale devait débiter en avril 2010 et se terminer à la fin de la même année, mais la chute du gouvernement a retardé ce processus. Les organisations syndicales sont favorables à une réforme qui permette aux services de retrouver un fonctionnement normal dans les meilleurs délais. À la mi-2011, les pouvoirs publics ont présenté des textes, mais

de besparing aan huur in Wallonië, die naar verluidt 1 191 098 euro bedraagt. Dat is uiteraard slechts een deel van de informatie. Het cijfer 1,7 miljoen euro lijkt dus niet correct.

De agenda van de ontmoetingen vangt aan in september 2011. Vanaf die datum was er ongeveer een vergadering per maand, waar kleine vorderingen werden aangekondigd. De toekomstige hervorming werd voorgesteld, maar spreker heeft er geen idee van hoe ze uitgevoerd zal worden.

Er is een moratorium voor de verhuizingen gevraagd, want dat is materie waarover moet worden overlegd en die verhuizingen verliepen chaotisch. Men heeft dat moratorium verkregen, maar het einde ervan nadert en er worden reeds nieuwe verhuizingen georganiseerd. Onlangs was er een vakbondsactie om een verhuizing te blokkeren, omdat de voorafgaande inspectie van de dienst preventie niet had plaatsgevonden.

Tevens wordt het sociaal overleg bemoeilijkt door het feit dat de FOD Financiën nog als een ministerie van twintig jaar geleden functioneert. Heel wat benamingen van diensten werden niet aangepast en hetzelfde geldt voor de overlegstructuren.

De heer Truyens (ACOD AmiO) bevestigt dat er geen informatie is over de precieze werking van de *front offices*. Het enige dat duidelijk is, is dat het de bedoeling is om daar basistaken te vervullen, zoals het ontvangen van mensen en eventueel hun vragen noteren om ze daarna door te geven aan een *back office* en het ontvangen van documenten om ze naar de juiste dienst te sturen.

Het is noodzakelijk om duidelijk te stellen dat de syndicale organisaties niets hebben tegen *Tax-on-web* en erkennen dat het systeem een betere dienstverlening betekent. Ze zijn zelfs vragende partij om het systeem uit te breiden indien dit betekent dat er dan personeel vrijkomt om meer controles uit te voeren. Spreker hoopt wel dat er voorzien wordt dat werknemers die tot nu toe routinetaken moesten uitvoeren, zullen kunnen rekenen op opleiding om nieuwe taken te kunnen vervullen.

In principe moest het sociaal overleg van start gaan in april 2010 zodat het tegen eind 2010 kon worden afgerond, maar met de val van de regering werd dit proces vertraagd. De vakbondsorganisaties zijn vragende partij voor een hervorming die de diensten zo snel mogelijk terug naar een normaal functioneren zou

les informations étaient incomplètes et recelaient des contradictions. De plus, à cette époque, on commençait déjà à muter des membres du personnel alors que la concertation n'était pas terminée. C'est une méthode que les organisations syndicales ne peuvent pas tolérer.

L'idée d'une zone de contrôle unique est une donnée nouvelle pour les organisations syndicales; de nombreuses questions subsistent aussi au sujet de la résidence administrative. Les organisations syndicales ont fait une proposition qui prévoit de donner la possibilité aux agents qui exercent une fonction de contrôle de renseigner leur domicile comme résidence administrative, comme c'est déjà le cas actuellement pour certains agents du SPF Affaires sociales.

Il est exact que les nouveaux bâtiments offrent une infrastructure meilleure que certains bâtiments vétustes actuellement en usage, mais on peut se demander s'il est possible et opportun de regrouper toutes les activités uniquement dans les grands centres. De même, on peut s'interroger aussi sur la logique d'un choix comme celui qui prévoit l'abandon d'Aarschot et le maintien de Haacht.

L'intervenant indique que le ministre actuel recueille certes, pour une part, l'héritage de la politique menée par ses prédécesseurs, mais il est faux de dire que les critiques visent certaines personnes; elles ne portent que sur un système. Il est toutefois dommage que le ministre Vanackere n'ait pas encore rencontré les organisations syndicales.

Quoi qu'il en soit, le dialogue est loin d'être optimal, car les informations que les organisations syndicales reçoivent sont à prendre ou à laisser. Il faut laisser une marge pour la formulation de contre-arguments, et il faut aussi, lorsque des décisions définitives sont prises, expliquer pourquoi certains arguments ont été pris en compte et d'autres pas.

En ce qui concerne les modalités générales de candidature à des emplois, il ne saurait être question que n'importe quel membre du personnel du SPF Finances puisse demander une affectation dans n'importe quel service. Chaque membre du personnel a une formation qui lui est propre et une administration d'origine dont les nouveaux services ne sont que l'émanation. Il faudrait que les pouvoirs publics élaborent un plan indiquant avec précision quelles tâches seront effectuées et dans quel service. On pourrait voir alors s'il est possible d'autoriser des agents attachés à un service déterminé à demander leur affectation dans un autre service et fixer les modalités y afférentes. L'ancien règlement organique n'est plus compatible avec la nouvelle structure et il faudra donc convenir de nouvelles règles.

kunnen brengen. Midden 2011 is de overheid met teksten gekomen, maar de informatie was onvolledig en bevatte tegenspraken. Bovendien begon men al mensen te verplaatsen terwijl het overleg niet afgelopen was en met dergelijke werkwijze kunnen de vakbondsorganisaties niet akkoord gaan.

De kwestie van één controlegebied is een nieuw gegeven voor de vakbondsorganisaties en ook over de vaste standplaats zijn er nog veel vragen. De vakbondsorganisaties hebben een voorstel gedaan dat de mogelijkheid voorziet voor agenten met een controlerende functie om hun woonplaats als standplaats zou worden opgegeven, zoals dat nu al bestaat bij de FOD Sociale Zaken.

Het is correct dat de nieuwe gebouwen een betere infrastructuur bieden dan sommige verouderde gebouwen die nu gebruikt worden, maar men kan zich afvragen of dit enkel in grote centra moet en kan. Bovendien kan men zich ook daar vragen stellen over de logica van de keuze zoals bijvoorbeeld bij het verlaten van Aarschot, maar het behouden van Haacht.

De spreker legt uit dat het natuurlijk zo is dat de huidige minister een zekere erfenis overneemt van het beleid van zijn voorgangers, maar het is niet zo dat de kritiek geuit wordt op bepaalde personen, wel op een systeem. Het is wel jammer dat minister Vanackere nog geen enkele ontmoeting heeft gehad met de vakbondsorganisaties.

De dialoog functioneert in ieder geval niet zoals het hoort, aangezien de informatie die de vakbondsorganisaties krijgen, te nemen of te laten is. Er moet plaats zijn om te luisteren naar tegenargumenten en bij de uiteindelijke beslissingen moet ook de nodige uitleg komen waarom er met bepaalde argumenten wel of niet rekening werd gehouden.

Wat de algemene postulatatie betreft, is het niet de bedoeling dat eender welk personeelslid van de FOD Financiën eender welke dienst kan vragen. Iedereen heeft zijn vorming en zijn oude administratie van oorsprong en die nieuwe diensten vloeien daar uit voort. De vraag naar de overheid is om een plan te krijgen dat uitlegt welke taken waar precies zullen verricht worden en dan kan er gekeken worden hoe mensen die momenteel aan een bepaalde dienst verbonden zijn, de mogelijkheid hebben om overplaatsing naar de ene of de andere plaats te vragen en daarvoor bepaalde regels op te stellen. Het oude organieke reglement kan niet meer gelden met de nieuwe structuur en er zullen dus nieuwe regels moeten worden afgesproken.

Les organisations syndicales croient à la polyvalence des services, mais pas à une polyvalence trop poussée du fonctionnaire. Un contrôle fiscal repose généralement sur la collaboration entre différents spécialistes et n'est pas le fait d'une personne isolée. Les entreprises elles-mêmes font appel à des experts pour chaque volet fiscal; on ne peut donc pas demander à un fonctionnaire polyvalent de devoir maîtriser ce type de dossier à lui tout seul. La législation fiscale actuelle est telle qu'il est impossible pour une seule personne de connaître celle-ci dans les moindres détails. Un certain degré de spécialisation est indispensable.

En ce qui concerne la connaissance du terrain par les managers, il est impossible de donner une réponse unique, car cela varie vraiment d'un manager à l'autre. Certains d'entre eux connaissent relativement bien le terrain, mais il y en a d'autres qui n'ont pas la moindre idée de la manière dont leur service fonctionne dans la pratique ni du travail qui y est précisément effectué.

On entend beaucoup parler du nombre de fonctionnaires et du ratio de remplacement, et des comparaisons sont régulièrement faites avec les États-Unis, les Pays-Bas ou d'autres pays encore. Cela revient toutefois à comparer des pommes et des poires, car les administrations sont différentes. Dans d'autres pays, différents services, tels que l'enregistrement et les domaines ou encore les douanes, ne relèvent pas de la même administration. Lorsque l'on fait ce genre de comparaisons, on perd aussi souvent de vue le fait que la Belgique est un pays qui connaît trois langues officielles.

Pour ce qui est de la crainte de perdre des avantages, l'intervenant souligne qu'il s'agit plutôt d'une inquiétude concernant certaines indemnités accordées actuellement. Lors de la création des centres de contrôle, une certaine indemnité de déplacement a été octroyée. Un débat est en cours pour savoir s'il s'agit d'une rémunération déguisée plutôt que d'une indemnisation pour des frais qui ont été engagés. Quoi qu'il en soit, il est un fait que la suppression de cette indemnité entraînerait une perte de revenus pour certains membres du personnel. L'intervenant n'a pas d'objection de principe à la fixation d'une nouvelle indemnité en compensation des frais en question. Il existe une vive inquiétude chez les membres du personnel concernés, car ils entendent des rumeurs sur la suppression de l'indemnité, sans savoir clairement si cette indemnité sera ou non remplacée.

La discussion sur l'utilisation des termes "client" ou "usager" n'est pas nouvelle: les organisations syndicales ont déjà manifesté leur mécontentement à ce sujet au début de la réforme COPERFIN. Ce n'est pas parce que l'on parle d'"usagers" que l'on n'est pas disposé à assu-

De vakbondsorganisaties geloven wel in de polyvalentie van de diensten, maar niet in een te ver gedreven polyvalentie van de ambtenaar. Bij een fiscale controle is er meestal sprake van een samenwerking van verschillende specialisten, niet van één controlerende persoon. De bedrijven zelf roepen de hulp van experts in per klein onderdeel en het is dus niet haalbaar om daar met een enkele polyvalente ambtenaar op te antwoorden. Met de huidige fiscale wetgeving is het niet mogelijk om alles tot in de puntjes te kennen. Er is absoluut een zekere graad van specialisatie noodzakelijk.

Betreffende de kennis van het terrein door de managers kan er geen eenzijdig antwoord worden gegeven, het verschilt echt van manager tot manager. Er zijn er die het terrein vrij goed kennen, maar er zijn ook managers die geen enkel idee hebben van hoe hun dienst eigenlijk werkt en welk werk er precies wordt verricht.

Er wordt veel gesproken over het aantal ambtenaren en de vervangingsratio en er worden regelmatig vergelijkingen opgezet met de Verenigde Staten, Nederland of nog anderen. Het is echter alsof men appels met citroenen zou vergelijken, want de administraties zijn niet dezelfde. Verschillende diensten, zoals bijvoorbeeld registratie en domeinen of douane, vallen in andere landen niet onder dezelfde administratie. Men gaat bij dat soort vergelijkingen ook vaak voorbij aan het feit dat België een land is met drie officiële talen.

Wat de angst voor het verlies van voordelen betreft, denkt spreker dat het eerder gaat om ongerustheid in verband met bepaalde vergoedingen die nu gegeven worden. Bij de oprichting van de controlecentra werd er een bepaalde verplaatsingsvergoeding toegekend. Momenteel is er een discussie aan de gang of dit geen verdoken inkomen zou betreffen in plaats van een vergoeding voor gemaakte kosten. Het is in ieder geval zo dat als deze vergoeding zou wegvallen, dat een daling van inkomsten van sommige personeelsleden zou betekenen. Indien er een nieuwe vergoeding wordt vastgelegd die de kosten compenseert, heeft spreker daar geen principiële bezwaren tegen. Er is grote ongerustheid bij de betrokken personeelsleden omdat ze geruchten horen over het wegvallen van de vergoeding, maar geen duidelijkheid krijgen of deze zal worden vervangen of niet.

De discussie over het gebruik van de term "client" of "gebruiker" is niet nieuw, de vakbondsorganisaties hebben hun ongenoegen hierover al gemeld bij de aanvang van de COPERFIN hervorming. Het is niet omdat men over een "gebruiker" spreekt, dat men niet bereid is om

rer un service de qualité. Un contrôle reste cependant un contrôle et ne peut pas être remplacé par l'informatique. L'intervenant est convaincu que l'informatique pourra améliorer sensiblement les possibilités et le service, mais une fraude ne se détecte pas dans une comptabilité. Il est important que le contrôleur puisse se rendre sur place, demander des documents complémentaires et de plus amples explications.

Monsieur Georges Gilkinet, président (Ecolo-Groen), fait remarquer que le ministre avait, au cours de la réunion précédente, dit qu'il n'avait été sollicité que par une seule organisation syndicale. Le ministre a précisé qu'il n'était pas fermé à une rencontre avec les syndicats.

Selon M. Machiels (SLFP), la simplification de la fiscalité est aussi un élément à prendre en compte pour rendre l'administration plus performante. De nos jours, lorsqu'il effectue un contrôle fiscal dans une entreprise, un contrôleur doit affronter un bataillon de spécialistes qui font référence à toutes sortes d'arrêts. La législation fiscale est tellement complexe que la tâche du fonctionnaire du fisc est devenue particulièrement difficile, sans compter qu'il est désormais souvent amené à défendre sa position devant un tribunal.

En ce qui concerne l'inquiétude au sujet de la perte d'avantages, on peut se demander s'il s'agit ou non d'avantages déguisés. Quoi qu'il en soit, cela ferait une grande différence pour les membres du personnel s'ils perdaient le montant en question.

Il est extrêmement important que l'on procède sur la base d'une mise en compétition générale et que l'on donne aux fonctionnaires le sentiment qu'ils ont leur mot à dire et que tout n'est pas réglé derrière leur dos.

M. Slaghmuylder (SLFP) insiste sur le fait que les organisations syndicales sont demandeuses d'une réforme et n'ont pas du tout l'intention de s'y opposer. Elles veulent cependant que cette réforme soit instaurée de manière optimale, ce qui ne semble pas être le cas. Il n'y a pas eu de véritable concertation sociale, car on ne peut pas parler d'une concertation lorsque l'on a discuté d'une poignée de points insignifiants sans avoir une vision globale. Les organisations syndicales veulent connaître l'objectif final de la réforme du SPF Finances, afin de pouvoir débattre ensuite sur la voie à suivre vers cet objectif. Aujourd'hui, on déplace des bureaux sans même tenir compte de la situation personnelle et des préférences des membres du personnel. Les pouvoirs publics ne peuvent pas savoir quelles sont les préférences du personnel s'ils ne lui posent pas la question. C'est la raison pour laquelle les organisations syndicales demandent que l'on organise un appel à

een goede dienstverlening aan te bieden. Controle blijft echter controle en kan niet vervangen worden door informatica. Spreker is ervan overtuigd dat informatica de mogelijkheden en de dienstverlening enorm zal kunnen verbeteren, maar fraude vind je niet in een boekhouding. Het is belangrijk dat de controleur ter plaatse kan gaan en bijkomende uitleg en documenten kan opvragen.

De heer Georges Gilkinet, voorzitter (Ecolo-Groen), wijst erop dat de minister op de vorige vergadering had gezegd dat slechts een enkele vakbondsorganisatie overleg had gevraagd. De minister heeft erop gewezen dat hij een ontmoeting met de vakbonden niet afwees.

De heer Machiels (VSOA) wijst op het feit dat één van de elementen die meespelen om de administratie performanter te maken, ook de vereenvoudiging van de fiscaliteit is. Bij de fiscale controle van een onderneming wordt een controleur vandaag geconfronteerd met een batterij aan specialisten die zich beroepen op tal van arresten. De fiscale wetgeving is zodanig ingewikkeld dat het voor een fiscale ambtenaar bijzonder moeilijk is en hij moet zich nu ook regelmatig gaan verdedigen voor een rechtscollege.

Wat de ongerustheid over een verlies van voordelen betreft, stelt zich de vraag of het al dan niet om verkapte voordelen gaat. Het maakt in ieder geval een belangrijk verschil voor de personeelsleden indien ze dat bedrag kwijt zijn.

Het is bijzonder belangrijk dat er kan worden gewerkt op basis van een algemene incompetentiestelling en de ambtenaren het gevoel kan worden gegeven dat ze inspraak hebben en dat de zaken niet zomaar achter de rug geregeld worden.

De heer Slaghmuylder (VSOA) benadrukt het feit dat de vakbondsorganisaties vragende partij zijn voor de hervorming en helemaal niet van plan zijn om deze tegen te houden. De vakbondsorganisaties willen wel dat de hervorming op de meest optimale manier wordt ingevoerd en dat lijkt niet het geval te zijn. Er is geen degelijk sociaal overleg geweest, want een paar kleine thema's bespreken zonder zicht te hebben op het globale plaatje, kan geen overleg worden genoemd. De vakbondsorganisaties willen weten wat het einddoel van de hervorming van de FOD Financiën is, zodat er daarna gesproken kan worden over de weg die daarvoor zal worden gevolgd. Momenteel worden kantoren verplaatst zonder ook maar rekening te houden met de persoonlijke situatie en voorkeur van de personeelsleden. De overheid kan onmogelijk weten waar de voorkeuren liggen van het personeel zonder deze voorkeur te vragen. Dat is de reden waarom de vakbondsorganisaties oproe-

candidatures général et que l'on définisse des règles claires. Si les règles sont claires, il est possible d'expliquer franchement aux membres du personnel pourquoi certains choix ont été faits, et d'éviter ainsi qu'ils soient démotivés. Si l'on instaure, en outre, un système flexible de candidature et de mutation autorisant les membres du personnel à exprimer leur choix tous les ans, on leur donne l'espoir d'améliorer leur situation, ce qui représente aussi un facteur de motivation. Or, jusqu'à présent, on a appliqué des méthodes purement dictatoriales, et cela n'est bon ni pour l'État ni pour le personnel.

Monsieur Mairiaux (UNSP) précise que c'est son organisation qui a pu rencontrer le chef de cabinet de M. Vanackere. L'organisation avait demandé une rencontre avec le ministre pour discuter de divers dossiers en attente, pas seulement de COPERFIN et de la centralisation. Il faut savoir que dans le cadre du dialogue social au sein du SPF Finances, il y a de nombreux dossiers qui demandent réponse. La rencontre avec le chef de cabinet n'a pas été très fructueuse car elle n'a apporté aucune réponse concrète et a renvoyé au management du SPF Finances.

L'intervenant confirme qu'il y a eu des rencontres avec l'autorité dans le cadre d'un dialogue social, mais les organisations syndicales ont demandé de postposer la négociation car les informations données n'étaient pas correctes ou complètes.

Le contrôle fiscal est également important pour les organisations syndicales, même si la gestion du contrôle fiscal ne fait pas partie de leurs prérogatives. Mais comme cela a un impact important sur le personnel, il est important de savoir ce qu'il est prévu. Les syndicats ont demandé où les agents seraient localisés et avec quelle fonction. Pour l'instant, les organisations syndicales ont l'impression que l'objectif principal du management est de faire rentrer les déclarations et moins de se concentrer sur les objectifs de contrôle.

Il est vrai que le management semble mélanger polyvalence des services et polyvalence des agents et beaucoup de propositions en la matière sont faites par les organisations syndicales. Il faut préciser que les organisations syndicales ne demandent pas que tout le monde soit spécialisé, mais il y a des endroits où il est nécessaire d'avoir des spécialistes. L'idée d'un *front office* soutenu par un *back office* peut très bien répondre à un grand nombre de demandes, c'est d'ailleurs le cas du *contact center* maintenant. Cependant, il faut bien se rendre compte que lorsque les personnes se rendent dans les bureaux du SPF Finances, c'est bien souvent pour des questions plus compliquées et il faut dès lors

pen tot een algemene postulatatie en het opstellen van duidelijke regels. Werken met duidelijke regels geeft de mogelijkheid om aan het personeel duidelijk uit te leggen waarom bepaalde keuzes worden gemaakt en zal dan ook leiden tot minder demotivatie. Indien er daarnaast een flexibel systeem van postulatatie en mutatie wordt ingevoerd, met de mogelijkheid om jaarlijks een keuze uit te spreken, krijgt het personeel uitzicht op een betere situatie, wat ook een motiverende *factor* is. Wat tot nu toe voorgesteld wordt, is een zuiver dictatoriaal systeem en is voor niemand, noch overheid als personeel, een goede zaak.

De heer Mairiaux (NUOD) verklaart dat het zijn organisatie was die de kabinetschef van de heer Vanackere heeft kunnen ontmoeten. De organisatie had een ontmoeting met de minister gevraagd om over verscheidene openstaande dossiers te praten, niet alleen over COPERFIN en de centralisering. Het is immers zo dat er in de sociale dialoog bij de FOD Financiën heel wat dossiers op een antwoord wachten. De ontmoeting met de kabinetschef was niet erg vruchtbaar, want ze bracht geen enkel concreet antwoord en er werd doorverwezen naar het management van de FOD Financiën.

De spreker bevestigt dat er gesprekken met de overheid zijn geweest in het raam van een sociale dialoog, maar de vakbonden hebben gevraagd de onderhandelingen uit te stellen omdat de verstrekte informatie niet juist of niet volledig was.

De belastingcontrole is ook voor de vakbonden belangrijk, ook al behoort de manier waarop de belastingcontrole geregeld wordt, niet tot hun bevoegdheden. Aangezien het echter belangrijke gevolgen heeft voor het personeel, is het belangrijk te weten wat er gepland wordt. De vakbonden hebben gevraagd waar de personeelsleden zouden worden gelokaliseerd en in welk ambt. De vakbonden hebben momenteel de indruk dat het hoofddoel van het management is ervoor te zorgen dat de aangiften binnenkomen en minder zich te concentreren op de controledoelstellingen.

Het is juist dat het management blijkbaar polyvalentie van de diensten verwacht met polyvalentie van het personeel en de vakbonden doen heel wat voorstellen terzake. Het moet gezegd dat de vakbonden niet vragen dat iedereen gespecialiseerd is, maar er zijn plaatsen waar men specialisten nodig heeft. Het idee van een *front office* dat ondersteund wordt door een *back office* kan een afdoende antwoord zijn op een groot aantal vragen, dat is overigens nu het geval met het *contact center*. Men moet er zich echter rekenschap van geven dat wanneer mensen naar de kantoren van de FOD Financiën komen, het vaak is met ingewikkelder vragen, en dat er dus een opleiding nodig is om daarop te kun-

une formation pour pouvoir y répondre. La formation continuée et le recyclage sont pour l'instant inexistantes dans le département.

Il est important de savoir où va cette réforme et cette centralisation pour que le SPF Finances ne devienne pas une usine à emmagasiner les données avec une lutte contre la fraude fiscale moins efficace.

Il y a eu des débats avec l'autorité mais les solutions sont à chaque fois imposées. Aucune proposition syndicale n'a jusqu'à présent été acceptée. Le dialogue social est difficile, car les informations sont incomplètes et changent d'une fois à l'autre.

La chose la plus importante par rapport au basculement est qu'il est nécessaire que les membres du personnel adhèrent au projet et la meilleure solution pour l'obtenir est de laisser le choix aux agents. Il est vrai que pour l'instant une grande partie des agents est démotivée, mais ce n'est pas étonnant après 20 ans de réformes. Aujourd'hui, il arrive déjà régulièrement que des agents aident dans d'autres services, mais avec le basculement il n'est pas question que cela soit imposé. Il serait inacceptable de perdre du métier fiscal pour de la logistique ou de la gestion du personnel. C'est pourquoi il est important que les gens puissent postuler car ils peuvent alors orienter eux-mêmes leur carrière.

Monsieur Georges Gilkinet, président (Ecolo-Groen), propose de continuer à suivre ce dossier et de faire le point plus tard avec le ministre et avec les organisations syndicales pour voir comment les choses évoluent.

Les rapporteurs,

Jenne DE POTTER (CH)
Ahmed LAAOUEJ (S)

Les présidents,

Georges GILKINET (CH)
Ludo SANNEN (S)

Annexe: Cartes relatives à la répartition géographique du Plan d'infrastructure Horizon 2015 – SPF Finances

[Les cartes peuvent être consultées sur le site web de la Chambre des représentants.](#)

nen antwoorden. Doorlopende opleiding en herscholing zijn momenteel onbestaande in het departement.

Het is belangrijk te weten welke richting die hervorming en die centralisering uitgaat, opdat de FOD Financiën geen fabriek wordt die data opslaat, terwijl de strijd tegen de belastingfraude minder efficiënt wordt.

Er waren debatten met de overheid, maar de oplossingen worden telkens opgelegd. Tot dusver werd geen enkel vakbondsvoorstel aangenomen. De sociale dialoog verloopt moeilijk, want de informatie is onvolledig en verandert telkens weer.

Het belangrijkste in verband met de hervorming is dat de personeelsleden achter het project moeten staan en de beste oplossing om dat te verkrijgen is de personeelsleden de keuze te laten. Het klopt dat momenteel een groot deel van de personeelsleden gedemotiveerd is, maar dat is niet verbazingwekkend na 20 jaar hervormingen. Het gebeurt nu al regelmatig dat personeelsleden in andere diensten helpen, maar met de hervorming kan er geen sprake van zijn dat dit wordt opgelegd. Het zou onaanvaardbaar zijn mocht fiscale vakkennis verloren gaan voor logistiek of personeelsmanagement. Het is daarom belangrijk dat mensen kunnen solliciteren, want dan kunnen ze zelf richting geven aan hun loopbaan.

De heer Georges Gilkinet, voorzitter (Ecolo-Groen), stelt voor dat dossier te blijven volgen en later met de minister en de vakbonden een stand van zaken op te maken om te zien hoe de zaken zich ontwikkelen.

De rapporteurs,

Jenne DE POTTER (K)
Ahmed LAAOUEJ (S)

De voorzitters,

Georges GILKINET (K)
Ludo SANNEN (S)

Bijlage: Kaarten met de geografische spreiding van het Infrastructuurplan Horizon 2015 – FOD Financiën

[De kaarten kunnen worden geraadpleegd op de website van de Kamer van volksvertegenwoordigers.](#)