

BULLETIN DE DOCUMENTATION

Discours prononcé par  
Monsieur Jean-Claude LAES  
Président du Comité de direction du

Service Public Fédéral  
FINANCES

A l'occasion de la réception de  
Nouvelle année 2006  
offerte par Monsieur Didier REYNDERS  
Vice-Premier Ministre  
et Ministre des Finances

Hôtel des Finances  
23 janvier 2006

Monsieur le Vice-Premier Ministre et Ministre des Finances,  
Monsieur le Secrétaire d'Etat à la Modernisation des Finances et à la Lutte  
contre la fraude fiscale,  
Monsieur le Chef de Cabinet du Roi,  
Chers Collègues,

Durant l'année 2005, nous avons fêté le 175<sup>ème</sup> anniversaire de la Belgique  
et le 25<sup>ème</sup> anniversaire de notre fédéralisme.

Placé sous le thème « Le temps des rencontres », cette année de commémoration s'est voulue résolument tournée vers l'avenir.

Dans les vœux qu'Il a adressé à l'ensemble du peuple belge, notre Souverain nous a dit à quel point il avait, à l'occasion de ses nombreux contacts avec la population, senti combien, malgré les obstacles, le désir de « mieux vivre ensemble » est réel. Et qu'en tout cas, toute forme de séparatisme est rejetée par l'immense majorité de nos concitoyens.

X  
X X

De son côté aussi, le Service Public Fédéral Finances demeure résolument tourné vers l'avenir.

Durant l'année 2005, le SELOR a finalement pu mener à terme les procédures de recrutement des titulaires de fonctions de management N-2 qui restaient encore à pourvoir.

Le fait de disposer enfin d'une équipe de N-2 pratiquement au complet ne suffit certes pas à combler nos attentes, dans la mesure où ceci ne fait progresser que de 8 à 11 % le taux d'occupation du nombre total de fonctions de management et d'encadrement fixé par le gouvernement dans le cadre de la réforme Copernic.

La désignation des nouveaux titulaires de fonctions de management N-2 va toutefois nous permettre de quitter dès cette année notre cellule provisoire pour passer progressivement dans nos nouvelles structures.

X  
X X

Comme vous le savez, Monsieur le Ministre, plus aucune nomination n'a pu être effectuée depuis 2002 dans les grades de directeur régional et de président de comité d'acquisition.

Il en résulte qu'actuellement près de quarante emplois de directeur régional et de président de comité d'acquisition sont occupés par des intérimaires.

Ceci a bien sûr aussi une incidence sur les nominations dans les grades inférieurs.

Cette situation est, de manière tout à fait légitime, source d'un mécontentement grandissant.

Il était donc nécessaire de la débloquer au plus vite dans l'intérêt à la fois des collaborateurs et de la bonne marche des services.

Je tiens à vous remercier, Monsieur le Ministre, d'avoir décidé, en accord avec vos Collègues du gouvernement, de désigner à nouveau des directeurs régionaux et des présidents de comité d'acquisition, selon les critères actuels de nomination.

Ceci nous permettra, dès que la base réglementaire faisant suite au basculement dans le niveau A sera réalisée, de lancer la mise en compétition de ces emplois ainsi que de ceux des grades inférieurs.

X

X X

Il va de soi que ces désignations ne remettent en aucune façon en cause la sélection de managers N-3 qui interviendra au fur et à mesure de l'opérationnalisation des plans Coperfin.

Opérationnaliser, c'est implémenter les résultats des BPR Coperfin sur le terrain.

Cette opérationnalisation aujourd'hui amorcée ne constituera pas un « big bang », mais une transformation progressive qui se déroulera sur de nombreuses

années, même s'il est vraisemblable que le processus ira en s'accélération au fil du temps.

Quand on connaît l'ampleur des conclusions des BPR Coperfin et des changements à réaliser, on mesure à quel point il s'agit d'un travail colossal.

Un travail dont les premières étapes sont essentielles, car il faut en effet aussi « rôder » le processus d'opérationnalisation avec tous les partenaires clés. Ce sont les managers qui sont responsables de l'opérationnalisation des résultats des BPR sur le terrain. Mais, cette réalisation ne peut intervenir qu'avec la pleine collaboration des fonctionnaires du terrain.

Car il en va chez nous comme dans d'autres domaines, notamment sportif : il n'y a qu'une vérité, celle du terrain ...

X  
X X

Dans le cadre de l'élaboration du budget 2006, le Service Public Fédéral Finances vient d'obtenir une nouvelle fois les moyens budgétaires nécessaires pour poursuivre le travail de longue haleine que constitue notre modernisation.

Le conseil des ministres du 25 novembre dernier a par ailleurs donné le feu vert que nous attendions pour entamer la réalisation d'importants projets Coperfin, parmi lesquels figurent notamment:

- la gestion de risque, mieux connue sous le nom de datawarehouse ;
- STIPAD, c'est-à-dire le traitement intégré en matière de documentation patrimoniale ;
- l'étude devant conduire à la modernisation du Service Central des Dépenses Fixes.

Le conseil des ministres a aussi marqué son accord sur le lancement d'une commande de 7.000 nouveaux PC, grâce auxquels nous pourrons enfin atteindre l'objectif que nous nous étions assignés, à savoir que chaque agent qui en a besoin dispose d'un PC moderne et performant.

Durant l'année 2006, nous poursuivrons par ailleurs le parachèvement des fondements informatiques et techniques dont nous disposons déjà, en nous dotant par exemple d'un Disaster Recovery Center, attendu de longue date.

X

X X

Nous nous proposons de réserver, en 2006, une attention toute particulière à trois préoccupations prioritaires :

- la nécessité d'offrir un service « just in time » ;
- l'approfondissement de notre nouvelle culture ;
- le souci d'optimiser en permanence l'utilisation de nos ressources.

Notre approche « just in time » entend constituer une réponse au fait que la presse a souvent tendance à se focaliser sur les quelques trains qui arrivent parfois en retard, sans jamais parler de ceux nettement plus nombreux qui arrivent à heure et à temps.

Le défi sera – il ne faut pas se le cacher – particulièrement difficile à relever. Car l'opinion publique ne perçoit pas toujours à quel point le département des Finances a été gravement fragilisé par un manque d'investissements suffisants pendant de trop nombreuses années, ni à quel point il nous faudra beaucoup de temps avant d'avoir pu moderniser l'ensemble des différents domaines dans lesquels nous intervenons.

Durant plusieurs années encore, nous serons exposés à la survenance de divers problèmes, çà et là, qui paraîtront d'autant moins tolérables que notre SPF dispose désormais de moyens budgétaires pour se moderniser.

Il importe donc que l'ensemble des responsables au sein du département veillent en permanence à prendre toutes les mesures raisonnables permettant de prévenir autant que faire se peut la survenance de tels problèmes, pouvant nuire à l'image de notre SPF et partant compromettre l'obtention des moyens nécessaires à la poursuite de sa modernisation.

C'est pour des raisons analogues, que nous nous devons d'approfondir le changement des mentalités qui a été amorcé et de promouvoir sans relâche le développement de notre nouvelle culture.

Répondant au souhait que vous avez exprimé, Monsieur le Ministre, nous avons décidé d'adopter une approche « projet », visant à faire en sorte que l'ensemble du management et des dirigeants jouent en permanence le rôle déterminant qui leur incombe en la matière.

L'optimisation de l'utilisation de nos ressources constitue notre troisième point d'attention.

Cette optimisation concerne notamment nos ressources humaines dont l'importance a, comme on le sait, vocation à progressivement se réduire au fil du temps.

Dans le cadre des discussions ayant conduit à l'adoption du pacte des générations et au financement alternatif de la sécurité sociale, votre collègue des Affaires sociales et certains partenaires sociaux n'ont pas manqué de mettre en exergue l'importance des dépenses publiques qui dépassent, en Belgique, la moyenne européenne.

Quelles que soient l'importance et les causes de ce dépassement, une chose est claire : ce que l'on attend de nous, c'est et ce sera – encore et toujours – de faire mieux avec moins.

Le SPF Finances a dès à présent donné l'exemple en la matière.

Durant ces derniers mois, nous sommes en outre parvenus à assurer de nouvelles missions, sans obtenir les moyens humains normalement nécessaires pour y faire face.

C'est ainsi par exemple que :

- depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2005, le nouveau Service des Décisions anticipées traite, avec la diligence que l'on attend de lui, les nombreuses demandes qui lui parviennent ;
- depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2005, le Service des Créances alimentaires procède aussi au paiement d'avances sur pensions alimentaires, concrétisant ainsi un projet datant d'il y a près de trente ans déjà.

Sous la conduite du Secrétaire d'Etat Hervé JAMAR, le SPF Finances a également montré qu'il pouvait faire preuve de la flexibilité nécessaire pour permettre :

- une amélioration substantielle du remboursement du gasoil professionnel, demandée par les secteurs professionnels concernés ;
- le versement (avant même la publication au Moniteur belge de la loi le permettant) des interventions dans les factures de mazout de chauffage des particuliers.

Dans le cadre de l'optimisation de l'utilisation de nos ressources, les responsables du département veilleront aussi à prendre les mesures requises pour éviter que le bon fonctionnement de nos services ne dépende trop fortement d'un nombre limité de personnes dont l'indisponibilité pourrait, comme cela a parfois été le cas par le passé, représenter un risque excessif.

X  
X X

Toutes les réalisations évoquées ont nécessité énormément de travail et d'énergie. Je tiens à remercier toutes celles et ceux qui s'y sont engagés activement.

Vis-à-vis d'eux, je crois que nous pouvons nous réjouir du fait que l'année 2005 aura aussi été celle au cours de laquelle l'intégration dans les nouvelles échelles barémiques a été menée à bon port.

A partir de cette année, c'est l'intégration dans les nouvelles fonctions que nous entamerons.

X  
X X

Monsieur le Ministre,  
Monsieur le Secrétaire d'Etat,  
Monsieur le Chef de Cabinet du Roi,

Au nom des dirigeants, fonctionnaires généraux et collaborateurs du Service Public Fédéral Finances, je vous adresse mes meilleurs vœux de bonheur et de joie pour l'année 2006. Nos vœux s'adressent aussi à vos proches et à l'ensemble de vos collaborateurs.

X  
X X

Monsieur le Ministre,

Dans une nouvelle édition de son ouvrage intitulé « De penningmeesters van de Wetstraat », le baron Aloïs Van de Voorde, Secrétaire général honoraire de l'ancien Ministère des Finances, relate l'action que vous menez depuis votre arrivée, le 12 juillet 1999, à la tête des Finances.

Il y souligne que quoiqu'étant le 52<sup>ème</sup> titulaire de la fonction, depuis Jacques Coghén qui fut notre premier Ministre des Finances, et dont un square porte le nom à Uccle, vous serez – pour autant que le gouvernement Verhofstadt II achève normalement la législature – l'un des cinq ministres à avoir occupé le plus longtemps la fonction.

Le record de longévité appartient à un autre liégeois : Walthère Frère-Orban qui fut Ministre des Finances à 4 reprises, durant 16 ans et 9 mois.

X

X X





