



Brussel - Bruxelles,  
17 juin 2024 – 17 juni 2024

## Lettre ouverte aux responsables du SPF Finances

### Open brief aan de verantwoordelijken van de FOD Financiën

Secrétariat fédéral

Vos réf.

Nos réf. 092\_2024\_06\_17\_A

Personnes de contact

Nathalie LEKEUX : [secretariat.general@unsp-finances.be](mailto:secretariat.general@unsp-finances.be)

#### Lettre ouverte aux responsables du SPF Finances – NON au retour obligatoire deux jours au bureau chaque semaine

Monsieur le Président du Comité de direction du SPF Finances à partir du 1<sup>er</sup> août 2024, Monsieur Van de Velde,

Madame la Remplaçante temporaire du Président du Comité de direction, Madame Aerts,

Messieurs les membres du Comité de direction du SPF Finances,

Suite à votre décision, prise lors du Comité de direction du 26 avril 2024, d'exiger deux jours de travail obligatoires au bureau (sur une base hebdomadaire) à partir du 1er septembre 2024, les membres du personnel nous ont massivement interpellés.

Aussi, par la présente, nous vous demandons de reconsidérer cette décision. En effet, les agents ne vous comprennent pas, et nous les rejoignons.

Imposer une présence obligatoire deux jours par semaine au bureau à l'ensemble du personnel est une décision contre-productive ; inadaptée aux conditions de travail actuelles et futures au sein du SPF Finances ; collectivement inadéquate ; qui dégrade l'équilibre vie professionnelle – vie privée du personnel ; injuste, disproportionnée et démotivante.

#### Open brief aan de verantwoordelijken van de FOD Financiën - NEEN tegen de invoering van twee verplichte werkdagen op kantoor per week

Mijnheer de Voorzitter van het Directiecomité van de FOD Financiën vanaf 1 augustus 2024, Mijnheer Van de Velde,

Mevrouw de tijdelijk vervanger van de Voorzitter van het Directiecomité, Mevrouw Aerts,

Geachte leden van het Directiecomité van de FOD Financiën,

Naar aanleiding van de beslissing van het directiecomité van 26 april 2024 over de invoering van twee verplichte werkdagen op kantoor (op wekelijkse basis) vanaf 1 september 2024, hebben personeelsleden massaal contact met ons opgenomen.

Wij schrijven u daarom om u te vragen deze beslissing te heroverwegen. De medewerkers begrijpen u niet en wij zijn het met hen eens.

Alle personeelsleden verplichten om twee dagen per week op kantoor aanwezig te zijn, is een contraproductieve beslissing; niet aangepast aan de huidige en toekomstige werkomstandigheden binnen de FOD Financiën; collectief ontoereikend; schadelijk voor het evenwicht tussen werk en privéleven van het personeel; oneerlijk, disproportioneel en demotiverend.

Il s'agit d'un changement de cap important de la ligne *bien-être au travail* développée par notre département et mise en avant lors des recrutements.

Vous trouverez ci-après les griefs et arguments que les collaborateurs nous ont relatés et qui nous semblent les plus judicieux.

- **C'est une décision contre-productive**

Vous n'êtes pas sans savoir que la grande majorité des fonctions du SPF Finances requièrent une énorme concentration, une analyse méticuleuse des documents et des dossiers.

La configuration en dynamic office light est loin d'y être propice et empêche d'effectuer les tâches d'une manière efficiente et efficace. Une présence au bureau plus fréquente diminuera la rentabilité et aura une incidence sur les KPI, alors que le télétravail permet une plus grande concentration, avec des résultats optimaux salués par les instances dirigeantes pendant la crise de la COVID-19.

De plus, suite à la réorganisation de la téléphonie, de nombreux agents ont été affectés à cette tâche. Comment pourront-ils encore se concentrer ? Les bureaux deviendront des mini call centers bruyants qui empêcheront la concentration non seulement des agents affectés à la téléphonie, mais également de tous leurs collègues présents.

Il ne faut pas oublier que la flexibilité et le télétravail sont des atouts de notre département dans la recherche et le recrutement de talents.

- **Il s'agit d'une décision inadaptée aux conditions de travail actuelles et futures au sein du SPF Finances**

Au cours des dernières années et des derniers mois, le SPF Finances a profondément modifié les conditions de travail de son personnel en fermant de nombreuses implantations pour les regrouper dans des bâtiments équipés en dynamic office light qui n'assurent pas un poste de travail par collaborateur.

Cette mesure d'économie déshumanise les lieux de travail et va à l'encontre de principes de ressources humaines qui prônent un espace de travail plus humain dans lequel les travailleurs peuvent disposer d'un espace plus personnel.

En outre, des mesures d'économie supplémentaires ont été imposées par rapport aux projets initiaux en

Dit is een grote verandering in de richting van het welzijn op het werk-beleid dat door ons departement werd ontwikkeld en tijdens de aanwerving werd gepromoot.

Hieronder vind je de klachten en argumenten die medewerkers ons hebben meegedeeld en die volgens ons ook daadwerkelijk gegrond zijn.

- **Een contraproductieve beslissing**

Zoals u weet, vereisen de meeste functies van de FOD Financiën veel concentratie en een nauwgezette analyse van documenten en dossiers.

De dynamic office light configuratie op kantoor is allesbehalve bevorderlijk voor de concentratie en maakt het onmogelijk om taken efficiënt en doeltreffend uit te voeren, wat de rentabiliteit vermindert en een impact heeft op de KPI's. Telewerken daarentegen maakt een grotere concentratie mogelijk met optimale resultaten die tijdens de COVID-19-crisis door de beheersorganen werden toegejuicht.

Bovendien zijn na de reorganisatie van de telefonie veel medewerkers met deze taak belast. Hoe kunnen zij zich dan nog concentreren? Kantoren worden minicallcenters. Om nog maar te zwijgen van het feit dat het voor medewerkers vrijwel onmogelijk wordt om zich te concentreren als een collega "naast hen" aan telefonie wordt toegewezen.

We mogen niet vergeten dat flexibiliteit en telewerken troeven zijn voor onze afdeling bij het zoeken en rekruteren van talent.

- **Deze beslissing is niet aangepast aan de huidige en toekomstige werkomstandigheden binnen de FOD Financiën**

De afgelopen jaren en maanden heeft de FOD Financiën de werkomstandigheden van zijn personeel drastisch gewijzigd door een aantal vestigingen te sluiten en te hergroeperen in gebouwen met dynamic office light, die niet voorzien in één werkplek per werknemer.

Deze kostenbesparende maatregel ontmenselijkt de werkplekken en druist in tegen de principes die pleiten voor een meer humane werkruimte waarin werknemers kunnen genieten van meer persoonlijke ruimte.

Er zijn ook extra bezuinigingsmaatregelen opgelegd met betrekking tot de oorspronkelijke plannen voor

matière de dynamic office, avec comme conséquence que de nombreux aménagements pourtant bien nécessaires n'ont pas été réalisés.

Les mesures d'économie d'énergie et les nombreuses fermetures de cafeterias et restaurants dégradent également les conditions de travail au bureau.

- **Cette décision est collectivement inadéquate**

Cette décision revient à nier les spécificités de chaque administration générale, de chaque service d'encadrement, de chaque administration, de chaque service, de chaque fonction, de chaque membre du personnel.

Il n'est pas raisonnable de vouloir traiter de la même manière le cas d'un agent qui travaille à quelques centaines de mètres de son domicile et celui qui doit faire deux heures de trajet pour se rendre à son bureau.

Une décision collective est dès lors totalement inadéquate et inadaptée pour la majorité des situations.

De plus, les spécificités propres à chaque service, à chaque membre du personnel, doivent être prises en considération dans les accords d'équipe. Les efforts de conciliation réalisés par les agents lors de la rédaction de ces accords d'équipe vont eux aussi être annihilés, ce qui risque de les démotiver.

- **Cette décision dégrade l'équilibre vie professionnelle – vie privée du personnel**

Depuis des années, le SPF Finances met en avant la flexibilité offerte au personnel, que ce soit dans les offres de recrutement ou auprès des agents en activité.

Le télétravail a offert une certaine liberté aux membres du personnel et permet plus de flexibilité, notamment en cas de rendez-vous d'ordre privé (par exemple médical). Auparavant, les agents devaient planifier, demander congé, négocier. Imposer un retour obligatoire au bureau deux jours par semaine revient à diminuer cette flexibilité et à augmenter la charge administrative.

Nous rappelons que la suppression de nombreuses implantations a augmenté le temps de déplacement de nombreux agents. Or, le département avait vendu le télétravail en justification.

het dynamic office light, met als gevolg dat veel broodnodige verbeteringen niet zijn doorgevoerd.

Om nog maar te zwijgen van de energiebesparende maatregelen en de vele sluitingen van cafetaria's en restaurants, die een negatieve invloed hebben op de werkomstandigheden op kantoor.

- **Deze beslissing is collectief ontoereikend**

Dit besluit komt erop neer dat de specifieke kenmerken van elke algemene administratie, elke stafdienst, elke administratie, elke afdeling, elke functie en elk personeelslid worden ontkend.

Het is onredelijk om een personeelslid dat een paar honderd meter van huis werkt op dezelfde manier te behandelen als iemand die twee uur moet reizen om op kantoor te komen.

Een collectieve beslissing is daarom totaal ongepast en ongeschikt voor de meeste situaties (telewerkbare functies).

Bovendien moet in teamafspraken rekening worden gehouden met de specifieke kenmerken van elke afdeling en elk personeelslid. De verzoenende inspanningen van het personeel bij het opstellen van deze teamafspraken zullen ook teniet worden gedaan, wat hen waarschijnlijk zal demotiveren.

- **Deze beslissing ondermijnt het evenwicht tussen werk en privéleven van het personeel**

De FOD Financiën legt al jaren de nadruk op de flexibiliteit die aan het personeel wordt geboden, zowel in aanwervingsaanbiedingen als aan de huidige werknemers.

Telewerken geeft het personeel een zekere vrijheid. Het geeft meer flexibiliteit voor privéafspraken (bv. medisch). Vroeger moest het personeel vooruit plannen, verlof vragen en onderhandelen. Twee dagen per week verplicht terug naar kantoor betekent een vermindering van deze flexibiliteit en een toename van de administratieve lasten.

We wijzen erop dat door de sluiting van een aantal vestigingen de reistijd voor veel medewerkers is toegenomen. Toch had het departement telewerken als rechtvaardiging verkocht.

Dans une société où il y a de plus en plus de familles monoparentales ou recomposées, les parents seraient fortement fragilisés par la mesure. Le régime actuel leur permet de gérer plus facilement les semaines de garde alternée, la gestion des enfants en bas âge.

De multiples études établissent qu'un bon équilibre vie professionnelle – vie privée accroît la satisfaction et la confiance du personnel et est un argument de poids en matière d'emploi.

La décision incriminée dégraderait fortement cet équilibre.

- **Cette décision est injuste et disproportionnée**

Depuis des années, de nombreux efforts ont été demandés au personnel du SPF Finances.

La pénurie de personnel est criante. Vous n'hésitez d'ailleurs pas à le signaler.

Pourtant, l'énorme majorité des missions sont réalisées avec professionnalisme et efficacité.

L'énorme majorité des objectifs sont bel et bien atteints.

Les situations problématiques sont rarissimes.

Imposer ce retour obligatoire deux jours par semaine au bureau revient à punir collectivement l'ensemble du personnel. Les agents ne peuvent l'accepter.

C'est totalement injuste et disproportionné.

D'autres solutions sont possibles en cas de dysfonctionnement ponctuel.

Laissez les chefs de service remplir leur rôle, laissez les chefs de service gérer leur équipe et leurs agents. Et Persopoint permet de suivre le respect de la législation.

- **Cette décision est démotivante**

Pour toutes les raisons citées ci-dessus, la concrétisation de la décision évoquée aura d'importantes répercussions négatives sur la motivation des agents... avec toutes les conséquences inévitables en matière d'implication, de productivité et de réalisation des objectifs.

In een maatschappij waar er steeds meer alleenstaande ouders en gemengde gezinnen zijn, zouden ouders door deze maatregel enorm verzwakt worden. Het huidige systeem stelde hen in staat om makkelijker om te gaan met wisselende voogdijweken en jonge kinderen.

Talrijke studies hebben aangetoond dat een goed evenwicht tussen werk en privéleven de tevredenheid en het zelfvertrouwen van het personeel verhoogt en een sterk argument is voor tewerkstelling.

Het besluit in kwestie zou dit evenwicht ernstig ondermijnen.

- **Deze beslissing is oneerlijk en disproportioneel**

Al jaren worden er veel inspanningen gevraagd van het personeel van de FOD Financiën.

Het personeelstekort is schrijnend. U wijst daar snel op.

En toch wordt de overgrote meerderheid van de taken professioneel en efficiënt uitgevoerd.

De overgrote meerderheid van de doelstellingen wordt goed en wel bereikt.

Probleemsituaties zijn uiterst zeldzaam.

Het opleggen van deze verplichte terugkeer naar kantoor, twee dagen per week, komt neer op het collectief straffen van alle medewerkers. Het personeel kan dit niet accepteren.

Het is volstrekt oneerlijk en disproportioneel.

Bij eenmalige storingen zijn andere oplossingen mogelijk.

Laat de afdelingshoofden hun rol vervullen, laat de afdelingshoofden hun teams en hun personeel aansturen. En Persopoint maakt het mogelijk om te controleren of de wetgeving wordt nageleefd.

- **Deze beslissing werkt demotiverend**

Om alle hierboven genoemde redenen zal de uitvoering van deze beslissing een grote impact hebben op de motivatie van het personeel... met alle onvermijdelijke gevolgen op het gebied van inzet, productiviteit en het behalen van doelstellingen.

**Quelle serait la plus-value de cette mesure ? Une meilleure convivialité, une meilleure collaboration au sein des services ?**

Permettez-nous d'en douter.

Tout d'abord, avec le dynamic office, comment créerez-vous cet esprit d'équipe ?

Nous rappelons que depuis des années, de nombreuses décisions du management du SPF Finances ont dégradé cette convivialité bien plus que le télétravail.

Suppression de nombreuses implantations, centralisation dans de grands bâtiments, dislocation de certaines équipes, regroupement d'équipes, mise en place du dynamic office avec la suppression des bureaux regroupant les différents membres d'un service et la suppression des places fixes... Sans parler de la pression croissante des statistiques individuelles et collectives.

Autant de décisions qui ont considérablement dégradé l'esprit d'équipe.

Certes, il faut pouvoir créer des moments ensemble au sein des services, comme prévoir un jour de collaboration où tout le monde est présent en même temps. En fonction de la période, du service, cela peut s'organiser une fois par semaine, toutes les deux ou trois semaines. C'est évidemment essentiel pour maintenir une bonne relation entre travailleurs.

Nous rappelons que les accords d'équipe ont justement pour objectif d'organiser la présence au bureau et la collaboration, la communication entre les différents membres d'un service.

Et, pour terminer, en matière de convivialité, nous rappelons la suppression de nombreux avantages (tels que l'organisation de la Saint-Nicolas pour les enfants du personnel ou les centres récréatifs...), mais aussi la mise à mal (ou à néant) du service social.

Ces suppressions ont fortement impacté l'esprit d'équipe, la culture d'entreprise qui existait précédemment au sein du SPF Finances.

Imposer des limites minimales élevées par semaine en matière de présence au bureau impactera une fois de plus négativement cet esprit d'équipe et la volonté des agents de participer à l'atteinte des objectifs du département.

**Wat zou de toegevoegde waarde van deze maatregel zijn? Meer gezelligheid, betere samenwerking binnen afdelingen?**

We betwijfelen het.

Ten eerste, hoe gaat u met het dynamic office die teamgeest creëren?

We wijzen erop dat de talrijke beslissingen die de management van de FOD Financiën al jaren neemt, deze gezelligheid veel meer ondermijnen dan het telewerken.

De afschaffing van talrijke sites, de centralisatie in grote gebouwen, de verplaatsing van bepaalde teams, de hergroepering van teams, de invoering van het dynamic office met de afschaffing van de kantoren die de verschillende leden van een dienst groeperen en de afschaffing van vaste plaatsen... Om nog maar te zwijgen van de toenemende druk van de individuele en collectieve statistieken.

Dit zijn allemaal beslissingen die de teamgeest aanzienlijk hebben ondermijnd.

Natuurlijk moeten we in staat zijn om samen momenten te creëren binnen afdelingen, zoals het plannen van een dag waarop iedereen tegelijkertijd kan samenwerken. Afhankelijk van de periode en de afdeling kan dit één keer per week zijn, om de twee of drie weken. Dit is natuurlijk essentieel om een goede relatie tussen werknemers te behouden.

We herinneren eraan dat teamafspraken juist bedoeld zijn om de aanwezigheid op kantoor en de samenwerking en communicatie tussen de verschillende leden van een afdeling te organiseren.

En tot slot, op het gebied van gezelligheid, willen we erop wijzen dat een aantal voordelen zijn afgeschaft (zoals de organisatie van Sint-Niklaas voor de kinderen van het personeel of de afschaffing van recreatiecentra, enz.).

Deze besparingen hebben een grote impact gehad op de teamgeest en bedrijfscultuur die voorheen binnen de FOD Financiën heersten.

Het opleggen van hoge wekelijkse aanwezigheidsminima zal opnieuw een negatieve impact hebben op deze teamgeest en op de bereidheid van het personeel om mee te werken aan het bereiken van de doelstellingen van het departement.

## Une limite existe déjà...

L'arrêté royal du 22 novembre 2006 relatif au télétravail et au travail en bureau satellite dans la fonction publique fédérale administrative fixe les limites suivantes :

*Le télétravail ne peut pas occuper, sur une période d'un an, plus de trois cinquièmes du régime de travail qui est applicable au télétravailleur.*

Il n'est dès lors pas nécessaire d'imposer d'autres limites à l'ensemble du personnel et encore moins une limite stricte et hebdomadaire.

Ce même arrêté royal définit la notion de télétravail, à savoir une forme d'organisation et/ou de réalisation du travail, utilisant les technologies de l'information, dans laquelle un travail, qui aurait également pu être réalisé dans les locaux de l'employeur, est effectué hors de ces locaux de façon régulière ou de façon occasionnelle.

Par contre, la définition du jour de travail au bureau n'y est pas présente.

Selon nous, tout ce qui n'est pas un jour de télétravail doit être considéré comme jour de travail au bureau.

À l'exception du télétravail, toutes les missions, formations, et autres absences du bureau qui n'ont pas d'impact sur le nombre annuel de congés doivent être considérées comme des journées de travail au bureau.

Il serait par exemple inconcevable de ne pas considérer une mission de service (par exemple, un contrôle sur place) comme un jour de travail au bureau. Ne pas le faire reviendrait à fortement pénaliser les agents contrôleurs, à dévaloriser leurs fonctions, et aurait pour conséquence inévitable une diminution des contrôles.

Au vu de tous les arguments développés ci-dessus, Monsieur Van de Velde, Madame Aerts, Messieurs les membres du Comité de direction du SPF Finances, **nous vous demandons donc de reconsidérer la décision prise lors du Comité de direction du 26 avril 2024, concernant l'introduction de deux jours de travail obligatoires au bureau (sur une base hebdomadaire) à partir du 1<sup>er</sup> septembre 2024.**

## Er bestaat al een limiet...

Het koninklijk besluit van 22 november 2006 betreffende het telewerk en het satellietwerk in het federaal administratief openbaar ambt stelt de volgende grenzen:

*Telewerk mag, over een periode van een jaar, niet meer dan drie vijfden van de arbeidsregeling die op de telewerker van toepassing is beslaan.*

Het is dus niet nodig om andere beperkingen op te leggen aan alle personeelsleden, en het is nog minder nodig om een strikte wekelijkse beperking op te leggen.

In hetzelfde koninklijk besluit wordt het begrip telewerk gedefinieerd, d.w.z. een vorm van organisatie en/of uitvoering van het werk waarin, met gebruikmaking van informatietechnologie, werkzaamheden die ook op de werkvloer van de werkgever zouden kunnen worden uitgevoerd, op regelmatige basis of op incidentele basis buiten die werkvloer worden uitgevoerd.

De definitie van een kantoorwerkdag is echter niet opgenomen.

Wij zijn van mening dat alles wat geen telewerkdag is, beschouwd moet worden als een kantoorwerkdag.

Met uitzondering van telewerken moeten alle opdrachten, trainingen en andere afwezigheden van kantoor die geen invloed hebben op het recht op vakantie, beschouwd worden als dagen die op kantoor zijn gewerkt.

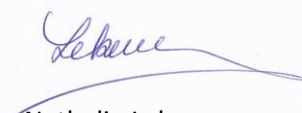
Het zou bijvoorbeeld ondenkbaar zijn om een dienstreis (bijvoorbeeld een inspectie ter plaatse) niet als een op kantoor gewerkte dag te beschouwen. Dit niet doen zou de controleambtenaren ernstig benadelen, hun taken devalueren en onvermijdelijk leiden tot minder controles.

Gelet op alle hierboven uiteengezette argumenten **vragen wij u**, Mijnheer Van de Velde, Mevrouw Aerts en Geachte leden van het Directiecomité van de FOD Financiën, **dan ook om de beslissing van het Directiecomité van 26 april 2024 betreffende de invoering van twee verplichte werkdagen (op wekelijkse basis) vanaf 1 september 2024 te herbekijken.**

En vous remerciant pour toute l'attention portée à  
notre demande et dans l'attente de votre réponse,  
nous vous présentons nos plus sincères salutations

Dank u voor uw aandacht voor onze verzoeken.

Pour l'UNSP - Secteur Finances,  
Voor de NUOD - Sector Financiën



Nathalie Lekeux  
Secrétaire générale

&



Bart Torrekens  
Federaal voorzitter