



L'ONEM *en* **2016**

Volume 1:
rapport d'activités



Préface



Une période de changements structurels

L'ONEM a mis en œuvre des réformes importantes en 2016.

Notre institution a en effet dû poursuivre la réalisation des transferts de compétences décidés dans le cadre de la 6^{ème} Réforme de l'Etat, tout en continuant à exercer certaines missions transférées en attendant leur reprise effective par les entités fédérées. Ces transferts de compétences ont eu un impact sur la situation du personnel à l'ONEM. Au cours de 2016, 576 collaborateurs ont ainsi rejoint les organismes régionaux (ils étaient déjà 116 en 2015). Les budgets de fonctionnement y relatifs ont également été transférés aux régions.

Pour les missions qui restent fédérales, l'ONEM se voit imposer depuis 2015 des économies drastiques. Entre décembre 2014 et décembre 2016, le personnel de l'ONEM a diminué de 10,6 %, soit 513 personnes (en plus du personnel transféré vers les régions). En 2016, le budget de fonctionnement fédéral de l'ONEM (informatique, mobilier, fournitures, consommations, immeubles, ...) et le budget du personnel fédéral ont été amputés de respectivement 22 % et 6 % par rapport aux mêmes budgets en 2014. Ces économies ont atteint un niveau sans précédent qui va encore s'accroître de 2 % supplémentaire chaque année jusqu'en 2019.

Tenant compte de cette évolution institutionnelle et surtout des contraintes budgétaires, l'ONEM a poursuivi la réorganisation de ses services en 2016. Afin d'assurer un service optimal à moindre coût, les 30 bureaux du chômage répartis sur l'ensemble du pays ont été regroupés depuis le 1^{er} janvier 2016 en 16 entités. Les activités de back office sont progressivement centralisées dans les 16 bureaux principaux tandis que les activités de front office restent assurées au plus près des assurés sociaux et des employeurs dans les 30 bureaux. A l'intérieur de ces entités les nombreux services ont été intégrés dans 7 processus. L'ONEM a aussi généralisé l'application de la gestion par processus et du Lean management en vue d'une plus grande implication des collaborateurs et d'une plus grande efficacité et uniformité des procédures.

Enfin, pour offrir les meilleures conditions de travail aux agents dans ce nouveau contexte, l'ONEM a continué à implémenter progressivement une nouvelle organisation du travail, encourageant notamment le télétravail, les bureaux partagés et les principes d'autonomie, de confiance et de responsabilité.

Une organisation recentrée sur son "core business"

La Sixième Réforme de l'Etat a transféré certaines matières concernant le marché du travail aux Régions.

Ces compétences ont été juridiquement transférées depuis le 1^{er} juillet 2014. La reprise effective des compétences ne se fait toutefois pas au même moment et au même rythme, selon la matière transférée et selon la Région. L'ONEM a ainsi continué à exercer certaines de ces compétences en 2015 et en 2016, et ce sera encore très partiellement le cas en 2017, en vertu du principe de continuité jusqu'au moment où les services régionaux sont en mesure d'en reprendre la gestion opérationnelle.

L'ONEM fait le maximum pour que le transfert des compétences vers les Régions se passe le mieux possible. Ce transfert mobilise de nombreux experts et se fait bien sûr en étroite collaboration avec les Régions.

L'impact de cette réforme pour l'ONEM est conséquent puisque, au total et à terme, pour toutes les

régions et communautés, cela signifie qu'un peu plus de 20 % de ses activités, de son personnel (dont plus de 80 % d'agents ALE et de facilitateurs) et de son budget (dont près de 80 % pour les titres-services) sont transférés.

L'ONEM conserve toutefois son core business historique, à savoir la gestion du système d'assurance-chômage, y compris le chômage avec complément d'entreprise (anciennement prépension) et le chômage temporaire, et les systèmes d'interruption de carrière et de crédit temps, plus d'autres allocations comme les allocations dans le cadre du rapprochement des statuts ouvrier et employé, les allocations pour les accueillantes d'enfants ou les vacances jeunes.

Il y a lieu d'ajouter à ces missions, celles du Fonds d'indemnisation des travailleurs licenciés en cas de fermeture d'entreprise qui dépend aussi de l'ONEM.

L'ensemble de ces missions représente, après transferts, un budget global de 9 milliards d'euros.

Le nombre mensuel moyen de personnes percevant des allocations de chômage a diminué en 2016 (voir volume 2: Indicateurs du marché du travail et évolution des allocations). La charge de travail n'est toutefois pas réduite dans la même mesure car la diminution des allocataires est compensée par l'augmentation des transitions sur le marché du travail, qui génère davantage de demandes à traiter. Cette évolution est aussi renforcée par la suppression progressive des dispenses d'inscription comme demandeur d'emploi. D'autre part, le traitement des demandes d'allocations est devenu beaucoup plus complexe depuis l'introduction des réformes en matière de dégressivité des allocations de chômage et des réformes en matière d'allocations d'insertion. En outre, les droits en matière d'allocations de chômage et d'allocations d'interruption sont de plus en plus liés à des conditions en matière de carrière professionnelle. L'ONEM doit, dans ce cadre, effectuer plus de calculs et de vérifications et doit tenir compte de périodes de référence plus longues.

Enfin, il faut aussi tenir compte de la charge supplémentaire résultant des contrôles préventifs qui sont désormais effectués avant l'ouverture des droits (vérification de l'adresse, de la situation familiale, de la non perception d'autres revenus, ...). Soulignons aussi que, depuis 2009, la réglementation appliquée par l'ONEM a été modifiée à 226 reprises, dont 13 en 2016.

Au total, l'ONEM a octroyé des allocations à 1 643 636 travailleurs différents en 2016.

Si on tient compte du fait qu'un travailleur peut percevoir plusieurs allocations de nature différente au cours d'une même année (par exemple des allocations de chômage et des allocations d'interruption de carrière), cela représente 1 935 271 statuts distincts dans lesquels ces travailleurs ont été indemnisés.

Si on tient compte de son effectif du personnel de l'ONEM après la totalité des transferts de compétences (c.-à-d. en tenant compte également du transfert de 328 agents supplémentaires en janvier 2017), soit 3 320 agents, l'ONEM se classe comme la première des onze institutions publiques de sécurité sociale et la quatrième des 54 administrations fédérales (après les SPF Finances, Justice et Intérieur).

Le souci d'un service de qualité

En 2016, l'ONEM a respecté les 127 engagements contenus dans son contrat d'administration.

Toutes les normes de qualité et de service ainsi que les délais de traitement ou de paiement ont été respectés, ce qui garantit un service de qualité aux assurés sociaux et aux employeurs.

En 2016 par exemple, le délai de traitement moyen des demandes d'allocations de chômage était de 7,4 jours, soit avec celui de 2015, le délai les plus courts des dix dernières années.

Ces résultats sont confirmés par les différentes enquêtes de satisfaction réalisées auprès de nos clients. Au total, plus de 10 000 personnes ont été interrogées sur la qualité des services offerts par l'ONEM en 2016.

En ce qui concerne le service par téléphone, l'ONEM a reçu 1 718 031 appels téléphoniques en 2016. 89,5 % des répondants à l'enquête se déclarent (très) satisfaits de la façon dont leur appel a été traité par les collaborateurs de l'ONEM.

Concernant l'interruption de carrière et le crédit temps, 91 % des répondants sont (très) satisfaits des délais de traitement de leur dossier, 92,9 % sont (très) satisfaits de la procédure de demande papier et 96% sont (très) satisfaits de la procédure de demande électronique. Côté employeurs, 96,2 % se disent prêts à recommander l'application électronique à d'autres collègues/employeurs.

Pour l'application électronique de notification du chômage temporaire, 94,3 % des employeurs utilisant l'application et ayant participé à l'enquête en sont (très) satisfaits.

En 2016, le site de l'ONEM a enregistré plus de 6,3 millions de visiteurs, ce qui représente en moyenne 17 256 visites par jour tout au long de l'année. Fin 2016, le site a lui aussi été soumis au verdict des utilisateurs. 3 visiteurs sur 4 disent trouver l'information facilement sur le site et 97 % d'entre eux la jugent compréhensible.

Poursuite de la modernisation

L'ONEM investit chaque année dans le développement ou l'amélioration d'applications électroniques à l'intention des employeurs, des travailleurs et des demandeurs d'emploi. Ceci pour un service au client de meilleure qualité, plus rapide et moins cher.

La procédure électronique de demande d'allocations d'interruption (y compris pour le congé parental et le congé pour assistance médicale ...) se propage chez les travailleurs et les employeurs. 37 116 demandes électroniques ont été faites en 2016, soit trois fois plus qu'en 2014.

L'ONEM utilise de plus en plus l'eBox, c'est-à-dire la nouvelle boîte aux lettres électronique des assurés sociaux. 319 755 boîtes aux lettres électroniques étaient activées fin 2016 (pour 205 725 en 2015). L'ONEM a déposé plus de 789 627 documents en 2016 dans l'eBox. Parmi tous les documents qui sont mis à disposition des citoyens par le biais de l'eBox, ceux de l'ONEM sont les plus consultés.

La carte de contrôle électronique permettant au chômeur de déclarer chaque mois ses périodes de chômage et les autres événements qui ont une incidence sur son droit s'étend également. Cette application, accessible sur PC, tablette ou smartphone, a déjà été utilisée par plus de 90 000 chômeurs, dont 30 256 nouveaux utilisateurs enregistrés en 2016.

Les services offerts aux employeurs sont aussi de plus en plus numériques. En 2016, plus d'1,1 million de déclarations de chômage temporaire ont été faites par voie électronique (soit plus de 98,2 %).

Le nombre de déclarations électroniques de risque social (variante électronique des formulaires papier)

a augmenté de 40 % en 2016, pour dépasser le cap des 6,5 millions (4,6 millions en 2015).

L'ONEM a également, par le réseau de la Banque Carrefour de la Sécurité sociale, transmis, reçu et consulté plusieurs dizaines de millions d'attestations.

L'ONEM veut réduire le plus efficacement possible la fraude et les usages impropres et il continue donc à informatiser ses procédures de contrôle. Le data-matching, a priori et a posteriori, continue à se généraliser. Les croisements de données sont désormais effectués de manière systématique. Les techniques de datamining sont également de plus en plus utilisées pour mieux cibler les enquêtes sur les situations à risques et permettent d'augmenter les ratios d'infractions constatées par rapport au nombre de contrôle effectués.

Ces dernières années, l'effort a surtout porté sur les actions préventives qui permettent d'éviter les paiements indus résultant de l'absence de déclaration ou de fausses déclarations des assurés sociaux. Ce volet préventif a été considérablement étendu depuis 2014 en collaboration avec les organismes de paiement. Ceci permet d'éviter non seulement des cumuls d'allocations de chômage avec des revenus de travail mais aussi des cumuls d'allocations de chômage avec des indemnités d'incapacité de travail et des paiements indus résultant de déclarations fausses ou inexactes en matière d'adresse, de nationalité et de composition du ménage.

Les montants indus constatés ont fortement diminué en 2016 (101,5 millions d'euros en 2016 pour 126,7 millions d'euros en 2015). Cette évolution résulte au moins en partie de la généralisation progressive des contrôles préventifs et de l'effet dissuasif des contrôles et sanctions (ainsi que de la régionalisation des titres-services à partir de 2016).

Développement des collaborateurs

L'ONEM a continué à investir des moyens importants dans le développement de ses collaborateurs. La formation continue est institutionnalisée depuis longtemps déjà au sein de l'Office.

L'offre de formation est diversifiée. A côté des formations classiques en salle, cette offre combine plusieurs formes d'apprentissage telles que l'e-learning, le coaching sur le lieu de travail, les workshops, le

concept de "serious games" ou encore le théâtre d'entreprise. Ce sont des techniques qui se répandent de plus en plus dans le domaine du développement des compétences dans le monde du travail.

Pour assurer cette mission, le Centre national de formation (CNF) de l'ONEM peut compter sur un réseau de 202 instructeurs internes.

Les axes importants de la formation ont porté en 2016 sur le management ainsi que sur la communication et le comportement. Près de 6 700 jours de formation ont été suivis en site central en 2016. Ce chiffre est en diminution par rapport à 2015. Le départ de nombreux collaborateurs vers les Régions et la baisse drastique des recrutements expliquent ce recul.

A ces chiffres, il faut toutefois ajouter les 1014 heures de cours en e-learning suivies par 1 181 participants. En outre, afin d'éviter les frais et le temps de déplacement, plusieurs formations ont été données à distance grâce aux techniques de téléconférence.

En 2016, le CNF a enregistré d'autre part plus de 22 331 heures d'activités locales de formation au sein des bureaux et des directions de l'ONEM.

Une importante opération de formation a aussi été réalisée sur le thème de la diversité pour lequel l'ONEM a obtenu un award au sein de la fonction publique fédérale. Pour faire vivre ce code auprès du personnel, le CNF a organisé 7 séances de théâtre d'entreprise et a imaginé un jeu, "l'outil respect", qui a eu beaucoup de succès puisque pas moins de 1414 collaborateurs l'ont utilisé lors des 149 sessions de formations animées avec cet outil. Un bel exemple de serious game!

L'ONEM est aussi très actif en matière de gestion documentaire et de partage des connaissances. La gestion documentaire se fait au moyen de deux bibliothèques électroniques rassemblant 8 500 documents et 365 textes légaux relatifs aux missions de l'ONEM. Ces textes sont commentés et mis à jour constamment. Une grande partie de ces bibliothèques est également disponible pour les externes, moyennant inscription gratuite sur le site web technique de l'ONEM (www.onemtech.be). 2 650 nouveaux utilisateurs ont été enregistrés en 2016 pour un total de 5 900 abonnés ainsi que 129 000 connexions.

Le partage des compétences se réalise via des e-communities, des interventions et des workshops. Le transfert des compétences qui risquent de se perdre lors du départ de leurs titulaires s'effectue quant à lui au moyen d'un suivi des fonctions critiques et de l'élaboration et de la mise à jour de "kits de survie".

Outre ce partage de connaissances opérationnelles, l'ONEM est aussi attentif à ce que son personnel soit informé en permanence de ce qui fait la vie de l'institution: la stratégie, les nouvelles provenant des différents services, les informations relatives au personnel, des infos pratiques, ...

La communication interne repose sur un journal interne, page d'accueil de l'intranet. 502 articles d'actualité y ont été publiés en 2016. Chaque trimestre, un magazine trimestriel destiné à l'ensemble du personnel est publié à la fois en version papier et en version électronique. Une newsletter électronique est également envoyée au personnel d'encadrement tous les mois.

La direction Communication assure aussi, avec un réseau de porte-parole, la communication externe qui a donné lieu à 1 541 articles sur l'ONEM dans les médias externes en 2016. La présence de l'ONEM sur Facebook et Twitter permet d'atteindre un public différent tout en diffusant les actualités publiées sur notre site internet telles que les communiqués de presse, les chiffres du chômage, les emplois vacants, ...

Bien-être au travail

Le bien-être des collaborateurs nécessite qu'ils puissent s'impliquer directement au sein de l'Organisation. Deux plates-formes informatiques ont été développées pour cela. L'une, Eureka permet de formuler des propositions d'amélioration: 154 idées ont été postées en 2016. L'autre plus récente, Inspiro, encourage l'échange de bonnes pratiques locales entre bureaux et directions. Elle compte à ce jour 16 bonnes pratiques.

Pouvoir concilier facilement vie privée et professionnelle et travailler dans des conditions optimales est aussi important pour le bien-être des collaborateurs.

Le télétravail est possible un jour par semaine pour tous les agents qui ont des activités télétravaillables. Le nombre de collaborateurs de l'ONEM qui travaillent régulièrement chez eux ou dans un bureau

près de chez eux s'élevait en moyenne à 1 105 en 2016 (soit 37 % des 2 967 agents qui ont des activités télétravaillables). Une grande majorité d'entre eux ont opté pour le télétravail à domicile.

Cette évolution va de pair avec des expériences de bureau partagé dans certains services de l'Administration centrale et dans certains bureaux du chômage dont l'infrastructure le permet. L'ONEM a poursuivi en 2016 son intégration dans le New Way of Working en développant une approche réaliste sur mesure où le bien-être des collaborateurs occupe une position centrale.

L'extension du télétravail à l'ONEM devrait être facilitée par la généralisation dans tous les services d'une toute nouvelle téléphonie. Celle-ci offre des possibilités très intéressantes en matière de communication et de collaboration à distance. De nombreuses réunions se déroulent déjà via téléconférences. La nouvelle application, arrivée en 2016, se généralisera en 2017 et chaque collaborateur pourra profiter des avantages de cet outil moderne et performant.

Le développement durable et la responsabilité sociétale

Conscients de l'importance d'une gestion environnementale de leurs activités, la direction et le personnel de l'ONEM entreprennent des actions concrètes afin de diminuer leur impact sur l'environnement.

Depuis 2012, L'ONEM dispose d'un système de gestion environnementale afin d'évaluer et d'améliorer de manière continue ses prestations environnementales. Le bâtiment de l'Administration centrale ainsi que 11 autres bureaux dont l'ONEM est propriétaire sont certifiés EMAS. Les chiffres relatifs à la consommation d'électricité, de mazout, de gaz, d'eau et de papier et la production de déchets de ces 12 sites de l'ONEM révèlent une tendance générale à la baisse ou une stabilisation.

L'ONEM a aussi développé depuis plusieurs années et progressivement une variante électronique pour tous ses formulaires à compléter par les employés. Comme rappelé ci-dessus, les formulaires et déclarations électroniques sont de plus en plus utilisés, réduisant d'autant la consommation de papier. Ainsi, la production de documents sortant de l'imprimerie

de l'ONEM a diminué de 40 % entre 2014 et 2016 en conséquence également des transferts de compétences.

Début 2016, en collaboration avec le SPF P&O, un groupe de travail a réalisé une autoévaluation de l'approche adoptée par l'Office en matière de responsabilité sociétale. Ce groupe a identifié les domaines dans lesquels l'Office pouvait potentiellement entreprendre ou renforcer ses actions dans le cadre de la responsabilité sociétale et élaboré un plan d'action sur la base des missions et des activités clés de l'ONEM.

Plusieurs actions concrètes ont été entreprises, notamment l'occupation de stagiaires, l'obtention de certificats EMAS, l'élaboration d'un code de diversité, la lutte contre la corruption, l'accroissement de l'accessibilité de l'information, la refonte des codes déontologiques.

Toujours dans le cadre de sa responsabilité sociétale, l'ONEM a à nouveau accueilli de nombreux stagiaires étudiants ou demandeurs d'emploi. En 2016, 324 stagiaires ont réalisé un stage à l'ONEM: 215 élèves ou étudiants pour l'année académique 2015-2016 et 109 demandeurs d'emploi dans le cadre d'un stage d'insertion. Une démarche importante pour un organisme tel que l'ONEM qui veut soutenir les transitions sur le marché de l'emploi.

Une organisation par processus

Pour rester une administration performante et proactive, l'ONEM a continué à moderniser ses structures afin de s'adapter aux évolutions de la société. Une réorganisation des services extérieurs a ainsi été initiée pour s'adapter aux lourdes restrictions budgétaires, à la Sixième Réforme de l'Etat, aux nombreux départs à la pension au sein de l'Organisation et au gel des recrutements.

L'Office a ainsi complètement repensé sa façon de travailler et s'est doté d'une nouvelle structure. Les 30 bureaux du chômage ont été progressivement regroupés sous 16 entités. Les différents services de production ont été regroupés en 7 processus afin de travailler de manière plus cohérente et plus efficace et de traiter les dossiers de façon optimale.

Le but de cette opération est triple:

- apporter davantage d'uniformité dans les méthodes de travail des diverses entités, ce qui facilite et encourage la solidarité entre elles;
- rendre le traitement des dossiers toujours plus efficient, grâce notamment à l'implication des collaborateurs dans l'amélioration permanente des processus;
- et apporter plus de cohérence dans le fonctionnement des équipes, par le regroupement des activités participant à une même finalité.

Ces processus sont maintenant sous la responsabilité de gestionnaires de processus en bureau du chômage et de coordinateurs de processus à l'Administration centrale.

Une cellule d'Audit interne fonctionnant selon les normes internationales est en outre opérationnelle depuis 2 ans. Elle a déjà audité les processus les plus importants de l'organisation sous l'angle des risques stratégiques et opérationnels et de leur gestion. Ses recommandations font l'objet de plans d'actions pour les entités ou directions. Leur bonne exécution fait l'objet d'un suivi de la direction contrôle interne et gestion des processus.

En 2016, l'ONEM a également préparé l'installation d'un contact center. L'objectif est de maintenir des services de proximité et d'accueil performants pour les assurés sociaux et les employeurs tout en optimisant le traitement des appels téléphoniques et des demandes par mail ou courriers provenant de nos clients.

L'ONEM reçoit en moyenne, par mois, 30 125 visiteurs, 143 169 appels téléphoniques et 5 259 mails rien que par le formulaire de contact du site internet. Le traitement correct et professionnel de toutes ces sollicitations nous impose de revoir notre approche client en tenant compte de la réorganisation des services entreprise depuis deux ans.

Le service Développement de l'organisation soutient le management dans la définition et la mise en œuvre de la stratégie permettant de réaliser la mission et la vision de l'Institution. Cette mission et vision de l'ONEM ont été actualisées compte tenu des transferts de compétences. Les valeurs ont également été actualisées. Désormais, le dynamisme, la

coopération, la confiance et l'orientation clients sont les quatre valeurs qui guident l'ensemble des collaborateurs de l'ONEM. Ces valeurs sont déclinées en exemples concrets dans la brochure "Donnons vie à nos valeurs!" à destination de tous les agents et dans le modèle de culture managériale à destination des cadres.

La stratégie 2015-2017 est traduite en un plan opérationnel avec des objectifs et des indicateurs spécifiques. Les entités opérationnelles et les directions de support de l'ONEM établissent également annuellement un plan opérationnel qui traduit la stratégie de l'ONEM en objectifs et indicateurs locaux.

Soutien de la gestion

L'ONEM veille aussi à soutenir de manière optimale la gestion paritaire et la politique du Gouvernement par la participation d'experts à de nombreuses réunions et par la mise à disposition de nombreuses notes et analyses détaillées, propositions d'adaptation de la réglementation, statistiques et études innovantes, rapports financiers, évaluations de mesures et estimations budgétaires.

L'ONEM veille également à mettre à la disposition du public des statistiques précises concernant la situation du chômage et du marché du travail en Belgique. Avec les indicateurs trimestriels du marché du travail et le rapport annuel, sans oublier les statistiques interactives accessibles sur le site de l'ONEM, la quantité de données publiées est maximale et l'actualisation continue.

Les partenariats et les synergies

L'ONEM est convaincu qu'une bonne collaboration avec les partenaires permet d'optimiser les résultats de son action sur la société et la satisfaction de ses clients. L'ONEM entretient des partenariats structurés principalement avec les organismes de paiement, les services régionaux de l'emploi et de la formation et les centres publics d'action sociale. La Sixième Réforme de l'État et la réorganisation des bureaux de l'ONEM ont nécessité, tant au niveau national qu'au niveau local, une collaboration étroite qui a conduit à la conclusion de nouveaux accords.

L'ONEM participe d'autre part activement aux synergies mises en place avec les autres institutions publiques de sécurité sociale (IPSS) que ce soit en matière de gestion des ressources humaines (où l'ONEM partage un moteur salarial commun avec d'autres IPSS), d'informatique, de logistique ou d'audit.

Sur le plan international, des collaborations ont eu lieu avec des organismes qui ont des missions similaires et des visites de travail mutuelles ont été organisées. En 2016, l'ONEM a poursuivi sa collaboration avec les institutions d'assurance chômage et les fonds de garantie en cas de fermeture d'entreprise des pays voisins.

L'ONEM assure également, depuis plusieurs années déjà, la présidence de la Commission assurance chômage et politiques de l'emploi de l'Association internationale de sécurité sociale qui rassemble 340 institutions de 157 pays. Il a notamment pris une part très active dans l'établissement de lignes directrices administratives pour la promotion de l'emploi durable et dans un instrument de mesure de l'adéquation des prestations de chômage.

Les partenariats sont également importants dans le cadre de la prévention et de la lutte contre la fraude. En 2015, l'ONEM a participé à 794 actions de contrôle avec d'autres services de contrôle tels que ceux de l'ONSS, l'Inspection Sociale (IS) et le Contrôle des Lois Sociales (CLS). La priorité est donnée au contrôle du travail au noir, au contrôle dans les grands secteurs d'activité et dans les secteurs plus sensibles à la fraude. Ces actions sont coordonnées par le Service d'information et de recherche sociale (SIRS) et par l'Auditeur du travail dans le cadre des cellules d'arrondissement.

Les services de contrôle de l'ONEM collaborent aussi souvent avec les instances judiciaires. D'une part, les contrôleurs de l'ONEM transmettent de leur propre initiative des procès-verbaux (ePV) aux instances judiciaires en vue d'une poursuite pénale lorsqu'ils constatent un délit. 3 786 ePV ont été rédigés en 2016.

D'autre part, l'intervention d'un contrôleur de l'ONEM peut également être requise par les instances judiciaires. Les services d'inspection de l'ONEM collaborent également avec les administrations communales et la police locale dans le cadre de la lutte contre les fausses adresses ou de la détection des départs à l'étranger.

Enfin, nos services de contrôle entretiennent également des relations avec leurs homologues des pays voisins et participent au réseau mis en place par le Secrétariat général du Benelux. L'ONEM y préside le groupe de travail fraude aux allocations sociales.

Reconnaisances externes

En mars 2016, le site de l'ONEM a obtenu le label Anysurfer. Une reconnaissance de l'accessibilité de notre site à tous, y compris aux personnes souffrant d'un handicap. L'obtention de ce label est le fruit d'un travail de longue haleine qui a nécessité la refonte de nombreux textes et tableaux mis en ligne sur le site.

Suite à une évaluation réalisée en juin 2016, l'ONEM et le FFE ont obtenu pour deux ans le label 5 étoiles "Recognised for Excellence", le niveau le plus élevé dans le modèle EFQM. Ce prix, que l'ONEM et le FFE avaient déjà obtenu en 2014, est décerné aux organisations qui se démarquent par leur utilisation d'excellents concepts de management et par l'obtention d'excellents résultats.

En novembre 2016, l'ONEM a reçu le premier Award Diversité décerné au sein de la fonction publique qui souhaitait ainsi encourager les organisations à créer un environnement dans lequel tous les membres du personnel disposent des mêmes chances et des mêmes encouragements en vue de s'épanouir pleinement. L'ONEM a reçu l'award pour avoir développé un code de diversité et un outil 'Respect' permettant d'impliquer un maximum de collègues dans la réflexion sur la problématique de la diversité.

L'Administrateur général

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized 'G' followed by a horizontal line and a vertical line ending in a dot.

Georges Carlens



Séance du Comité de gestion de l'ONEM

(pour la composition complète, voir page 19)

Sommaire

Préface	3
1 Organisation et gestion de l'ONEM	17
1.1 La structure de l'ONEM	19
1.1.1 Comité de gestion	19
1.1.2 Organigramme	20
1.1.3 Liste des bureaux et leur directeur	22
1.1.4 Données de contact des bureaux de l'ONEM	23
1.2 Les évolutions réglementaires	25
1.2.1 Modifications aux mesures d'indemnisation du chômage ordinaire et du régime de chômage avec complément d'entreprise (RCC)	25
1.2.2 Modifications aux mesures de soutien aux travailleurs	33
1.2.3 Modifications aux mesures de soutien à l'aménagement du temps de travail	34
1.3 Les partenaires de l'ONEM	37
1.3.1 Les services régionaux	38
1.3.2 Les organismes de paiement	38
1.3.3 Collaboration au sein des services de contrôle: service d'information et de recherche sociale, services de police et justice	39
1.3.4 Les autres institutions publiques de la Sécurité sociale (IPSS)	39
1.3.5 Le Médiateur fédéral	40
1.3.6 Les contacts internationaux	40
1.3.7 Les autres partenaires: ALE et CPAS	42
1.4 La gestion de l'ONEM	43
1.4.1 Le modèle de gestion	44
1.4.2 L'exécution du contrat d'administration en 2016	45
1.4.3 La stratégie 2015-2017	45
1.4.4 La responsabilité sociétale	47
1.5 16 bureaux du chômage	49
1.6 7 processus	51

2 Les Processus	55
2.1 Le processus Admissibilité	57
2.1.1 Procédure	57
2.1.2 Chiffres	58
2.1.3 Cas particulier: octroi d'allocations de chômage provisoires	61
2.2 Le processus Vérification	63
2.2.1 Contrôle du paiement des allocations de chômage	63
2.2.2 Contrôle du paiement des autres allocations	65
2.2.3 Traitement des procédures saisies	67
2.3 Le processus Indemnisation	71
2.3.1 Les principaux motifs de litiges	72
2.3.2 Données chiffrées concernant les litiges	73
2.3.3 Traitement des demandes de dispenses	78
2.3.4 Les récupérations	79
2.3.5 Le contentieux judiciaire	88
2.4 Le processus Contrôle	99
2.4.1 La collaboration avec les autres services d'inspection sociale	100
2.4.2 La collaboration avec les instances judiciaires et la police	101
2.4.3 Le traitement des déclarations de fraude sociale	102
2.4.4 La réponse aux questions parlementaires en matière de fraude sociale	102
2.4.5 L'Observatoire de la fraude	103
2.4.6 Contrôle par l'utilisation de banques de données (datamatching)	103
2.4.7 Contrôle par le biais d'une meilleure analyse des données (datamining)	107
2.4.8 Contrôles via l'intervention d'un contrôleur ou d'un inspecteur social	109
2.4.9 Résultats des plans opérationnels	111
2.4.10 Considérations générales	117
2.5 Le processus Crédit-temps et interruption de carrière	119
2.5.1 Introduction	119
2.5.2 Dossiers traités	119
2.5.3 Délai de paiement	120
2.5.4 Exactitude des décisions	120
2.5.5 Complexité et diversité de la réglementation en matière d'interruption de carrière	121
2.6 Le processus Support	123
2.6.1 La gestion du personnel et l'administration	123
2.6.2 La gestion financière	131
2.6.3 Les bâtiments, la gestion du matériel et l'environnement	149
2.6.4 La formation	150
2.6.5 La gestion des connaissances	153
2.6.6 La communication	154

2.6.7	Les traductions	157
2.6.8	Le développement de l'organisation	158
2.6.9	La gestion informatique et le service électronique	159
2.7	Le processus Front office	167
2.7.1	Projet stratégique Contact clients	167
2.7.2	Accueil des visiteurs convoqués ou spontanés	168
2.7.3	Appels téléphoniques	169
2.7.4	Prestation de services durant la période de Noël	169
2.7.5	Contacts électroniques et utilisation des réseaux sociaux	170
2.8	Le transfert de programmes en faveur de l'emploi dans le cadre de la Sixième Réforme de l'Etat	171
2.8.1	Introduction: la Sixième Réforme de l'Etat	171
2.8.2	Le plan Activa	172
2.8.3	Programmes de transition professionnelle	172
2.8.4	Economie sociale d'insertion	173
2.8.5	Restructuration d'une entreprise	173
3	Le Fonds d'indemnisation des travailleurs licenciés en cas de fermeture d'entreprises (FFE)	175
	Introduction	177
3.1	Nouveautés dans la législation sur les fermetures	179
3.2	Exécution des missions du Fonds	181
3.2.1	Tâches classiques dans les secteurs commerciaux et industriels, les activités extra-statutaires et les restructurations	181
3.2.2	Tâches classiques dans le secteur non-marchand et les professions libérales	185
3.2.3	Chômage temporaire	186
3.2.4	Dépenses de gestion	187
3.3	Gestion des moyens	189
3.3.1	Moyens financiers	190
3.3.2	Moyens en matière de techniques de gestion	194
3.3.3	Ressources en matière d'informatique et applications	196
3.3.4	Information et communication	196
3.3.5	Statistiques sur les pertes d'emploi consécutives à une faillite	198
	Liste des abréviations	203

Organisation et gestion de l'ONEM





La structure de l'ONEM

1.1.1 Comité de gestion

Fédéral

Président
Xavier VERBOVEN

Membres représentant les employeurs

- Marc BLOMME
- Monica DE JONGHE
- Gianni DUVILLIER
- David LANOVE
- Herwig MUYLDERMANS
- Guy VANKRUNKELSVEN
- Geert VERSCHRAEGEN

Membres représentant les travailleurs

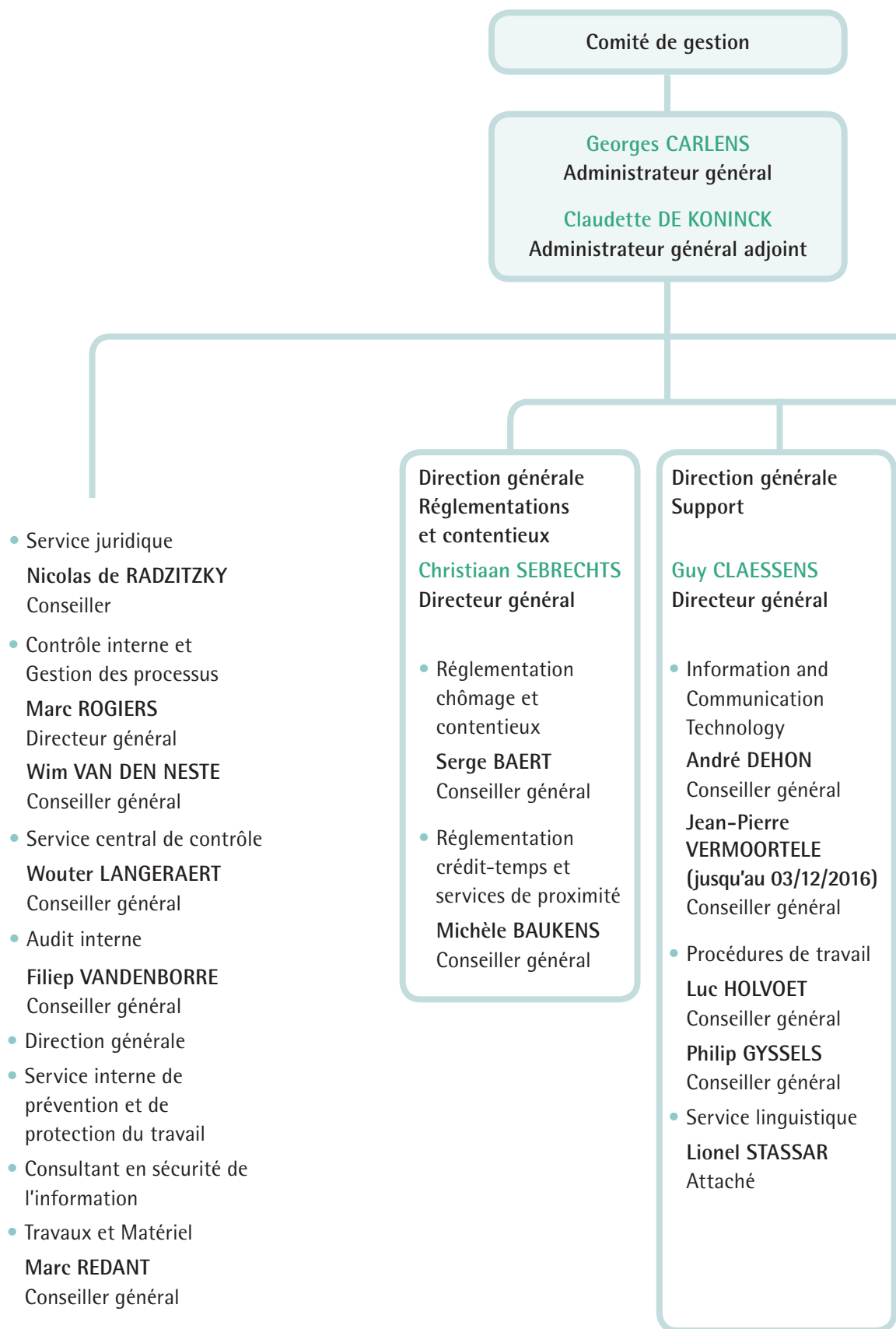
- Philippe BORSU
- Hilde DUROI
- Anne LEONARD
- Jozef MAES (jusqu'au 30/04/2016)
- Koen MEESTERS
- Sabine SLEGGERS
- Miranda ULENS (à partir du 01/05/2016)
- Ann VAN LAER

- Délégué de Mme la Ministre du Budget: Marc EVRARD
- Délégué de M. le Ministre de l'Emploi: Jan VANTHUYNE
- Administrateur général: Georges CARLENS
- Administrateur général adjoint: Claudette DE KONINCK

Régions

- FOREM: Marie-Kristine VANBOCKESTAL
- ADG: Robert NELLES
- Actiris: Grégor CHAPELLE
- VDAB: Fons LEROY

1.1.2 Organigramme



**Direction générale
Personnel – Organisation –
Communication**
Patrick BORIBON
Directeur général

- Human Resources Management
Dominique ROBERT
Conseiller général
- Communication et Gestion de la connaissance
Philippe CHAVALLE
Conseiller général
- Centre national de formation
Micheline LEBOEUF
Conseiller
- Organisation: développement et support
Sandra VAN NEYEN
Conseiller

**Direction générale
Finances, Statistiques
et Etudes**
Hugo BOONAERT
Directeur général

- Services financiers
Herman LIEVENS
(jusqu'au 31/05/2016)
Conseiller général
- Marino HEEMSKERK**
(à partir du 01/06/2016)
Conseiller général
- Statistiques, Budget et Etudes
Janick PIRARD
Conseiller général

Fonds d'indemnisation
des travailleurs licenciés
en cas de Fermeture
d'Entreprises
Erik VAN THIENEN
Conseiller général

30 bureaux de l'ONEM

1.1.3

Liste des bureaux et leur directeur

Bureau du chômage d'ANVERS	Dirk VAN CAPPELLEN (jusqu'au 31/08/2016) Geert VERJANS (à partir du 01/09/2016)
• Bureau de Boom • Bureau de Malines	Jozef THOMAS (jusqu'au 01/08/2016) Augusta VAN KERCHOVE
Bureau du chômage de BRUGES	Johan VANDEVYVERE
• Bureau d'Ostende	Hendrik WILLAERT
Bureau du chômage de COURTRAI	Martine MAERTENS
• Bureau de Roulers • Bureau d'Ypres	Guido VAN OOST Luc VERVAEKE
Bureau du chômage de GAND	Dirk OPSOMER
• Bureau d'Alost • Bureau d'Audenarde • Bureau de Saint-Nicolas • Bureau de Termonde	Joan VAN POUCKE Marie-Thérèse LYON Eddy VAN AERSCHOT Vincent FEYS
Bureau du chômage de HASSELT	Diane LAMBRIGHS
• Bureau de Tongres	Frank SCHEVERNELS
Bureau du chômage de LOUVAIN	Rina VANDUFFEL
• Bureau de Vilvorde	Ludo SIMON
Bureau du chômage de TURNHOUT	Geert VERJANS (jusqu'au 31/08/2016) Tinne GOMMERS (à partir du 01/09/2016)
Bureau du chômage de BRUXELLES	Annick HOLDERBEKE
Bureau du chômage d'ARLON	Nelly DETROUX (jusqu'au 31/07/2016) Pascal BOUGELET (à partir du 01/08/2016)
Bureau du chômage de CHARLEROI	Michel UREEL
Bureau du chômage de LA LOUVIERE	Olivier HERPOEL
Bureau du chômage de LIEGE	Benoit DELVAUX (jusqu'au 30/06/2016) Marie-Sophie HODY (à partir du 01/07/2016)
• Bureau de HUY	Daniel LOECKX
Bureau du chômage de MONS	Alain MAYAUX
• Bureau de Mouscron • Bureau de Tournai	Nicolas SERVAIS
Bureau du chômage de NAMUR	Benoît COLLIN
Bureau du chômage de NIVELLES	Baudouin STIEVENART
Bureau du chômage de VERVIERS	Marie-Sophie HODY (jusqu'au 30/06/2016) Michel VERCHEVAL (à partir du 01/07/2016)

1.1.4

Données de contact des bureaux de l'ONEM

Région wallonne	Adresse	Téléphone
Arlon	Rue de la Moselle 2 - 6700 Arlon	063 24 57 11
Charleroi	Rue du Pont Neuf 7 - 6000 Charleroi	071 27 08 40
Huy	Avenue des Fossés 9d - 4500 Huy	085 71 04 10
La Louvière	Rue G. Boël 19 - 7100 La Louvière	064 23 62 70
Liège	Rue Natalis 49 - 4020 Liège	04 349 28 61
Mons	Place des Archers 8 - 7000 Mons	065 39 46 39
Mouscron	Rue du Bilemont 225 - 7700 Mouscron	056 39 19 50
Namur	Chaussée de Liège 219 - 5100 Jambes	081 23 50 80
Nivelles	Chaussée de Bruxelles 88 - 1400 Nivelles	067 89 21 50
Tournai	Rue du Crampon 14 - 7500 Tournai	069 88 95 11
Verviers	Rue Bérubou 33 - 4800 Verviers	087 39 47 50
Région flamande	Adresse	Téléphone
Alost	St-Jobstraat 196 - 9300 Alost	053 21 26 91
Anvers	Lentestraat 23 - 2018 Anvers	03 470 23 30
Audenarde	Bergstraat 5 - 9700 Audenarde	055 23 51 30
Boom	Jozef Van Cleemputplein 4/06.1 - 2850 Boom	03 888 63 13
Bruges	Emmanuel de Neckerestraat 5 - 8000 Bruges	050 40 77 80
Courtrai	Marksesteenweg 5 - 8500 Courtrai	056 24 17 41
Gand	Jan Samijnstraat 1 - 9050 Gand	09 265 88 40
Hasselt	Bampslaan 23 - 3500 Hasselt	011 26 01 10
Louvain	Kolonel Begaultlaan 1A bus 21 - 3012 Louvain	016 30 88 50
Malines	Stationstraat 102-108 - 2800 Malines	015 28 29 40
Ostende	Kaaistraat 18 - 8400 Ostende	059 56 00 56
Roulers	Jan Mahieustraat 49 - 8800 Roulers	051 22 87 22
Saint-Nicolas	Plezantstraat 159 - 9100 Saint-Nicolas	03 780 59 70
Termonde	Geldroplaan 5 - 9200 Termonde	052 25 99 80
Tongres	Hondsstraat 25 bus 1 - 3700 Tongres	012 44 07 30
Turnhout	Spoorwegstraat 24 - 2300 Turnhout	014 44 30 90
Vilvorde	Leopoldstraat 25 A - 1800 Vilvorde	02 255 01 10
Ypres	Grachtstraat 11/2a - 8900 Ypres	057 22 41 90
Région de Bruxelles-Capitale	Adresse	Téléphone
Bruxelles	Chaussée de Charleroi 60 - 1060 Bruxelles	02 542 16 11



Les évolutions réglementaires

1.2.1 Modifications aux mesures d'indemnisation du chômage ordinaire et du régime de chômage avec complément d'entreprise (RCC)

1.2.1.1 Organismes de paiement privés – Objet social et comptabilité de gestion

Jusqu'à présent, l'objet social des organismes de paiement privés agréés était strictement limité à l'application de la législation sur la sécurité sociale des travailleurs.

En 2016, les dispositions réglementaires relatives à l'agrément des organismes de paiement privés ont été adaptées, à la suite de la Sixième Réforme de l'Etat, afin de permettre aux Régions et à la Communauté Germanophone de faire appel, si elles le souhaitent, à la collaboration extrastatutaire des organismes de paiement pour l'exécution de missions qui concernent la politique de l'emploi et éviter ainsi le retrait de l'agrément des organismes de paiement qui prêteraient leur collaboration dans ce cadre. En cas de collaboration, les dépenses afférentes aux matières relatives à la politique de l'emploi des Régions doivent faire l'objet d'une comptabilité séparée et ne peuvent pas être reprises dans la comptabilité de gestion des missions qu'ils exercent pour le compte et sous l'autorité de l'ONEM.

1.2.1.2 Admissibilité – Prise en considération des journées de travail à l'étranger

Pour toutes les demandes d'allocations introduites après le 30 septembre 2016, les journées de travail (et les journées assimilées) effectuées à l'étranger sont dorénavant prises en considération, pour l'admissibilité aux allocations de chômage, seulement si les trois conditions suivantes sont réunies:

- elles ont été effectuées dans un pays ayant conclu une convention internationale de sécurité sociale avec la Belgique (à quelques exceptions près, seules les prestations de travail effectuées dans un autre pays européen peuvent encore être prises en compte);
- cette convention prévoit que les prestations de travail (et les périodes assimilées) peuvent être prises en compte pour ouvrir le droit aux allocations de chômage;
- le travailleur a presté par la suite au moins trois mois de travail salarié selon la réglementation belge (c'est-à-dire du travail assujetti à l'ONSS, secteur chômage).

1.2.1.3

Exercice d'une activité accessoire pendant le chômage – Avantage "Tremplin indépendant"

Depuis le 1^{er} octobre 2016, le chômeur peut exercer pendant son chômage une activité indépendante accessoire en conservant le droit aux allocations pendant une période de douze mois.

L'avantage "Tremplin indépendant" est octroyé si les conditions suivantes sont réunies:

- le chômeur doit déclarer l'exercice de la profession accessoire et solliciter l'avantage "Tremplin indépendant" lors de sa demande d'allocations ou préalablement à l'exercice de l'activité, s'il bénéficie déjà des allocations de chômage;
- l'activité n'a pas déjà été exercée comme profession principale au cours des six dernières années;
- le chômage n'est pas la conséquence de l'arrêt ou de la réduction du travail salarié dans le but d'obtenir cet avantage;
- l'activité ne peut être sous-traitée à des tiers.

L'activité accessoire autorisée dans le cadre de l'avantage "Tremplin indépendant" peut être exercée à n'importe quel moment de la journée ou de la semaine et est sans incidence sur le nombre d'allocations perçues. Par contre, le montant de l'allocation peut être diminué en fonction du montant du revenu de l'activité indépendante.

L'avantage "Tremplin indépendant" peut être renouvelé si le chômeur n'en a pas bénéficié au cours des six dernières années.

L'activité doit toujours présenter le caractère d'une profession accessoire: le droit aux allocations de chômage est refusé si l'activité ne présente pas ou ne présente plus le caractère d'une profession accessoire.

1.2.1.4

Cadre normatif fédéral du contrôle de la disponibilité active et adaptée des chômeurs exercé par les Régions

1.2.1.4.1

Généralités

Suite à la Sixième Réforme de l'Etat, la compétence du contrôle de la disponibilité des chômeurs a été transférée aux Régions mais le cadre normatif applicable au contrôle de la disponibilité active et adaptée est resté de la compétence de l'Etat fédéral.

Ce cadre normatif fédéral a fait l'objet d'un arrêté royal du 14 décembre 2015 (publié au Moniteur belge du 23 décembre) afin de permettre aux Régions qui le souhaitent de reprendre opérationnellement le contrôle de la disponibilité des chômeurs dès le 1^{er} janvier 2016.

Depuis le 1^{er} janvier 2016, c'est le FOREM (pour la Région wallonne), le VDAB (pour la Région flamande) et l'ADG (pour la Communauté germanophone) et non plus l'ONEM, qui contrôlent la disponibilité des chômeurs de leur ressort, dans le respect des dispositions du cadre normatif fédéral.

Pour les chômeurs résidant dans la Région de Bruxelles-Capitale, l'ONEM a continué, en 2016, à exercer cette compétence conformément aux dispositions réglementaires relatives à l'activation du comportement de recherche d'emploi. A partir du 1^{er} janvier 2017, ACTIRIS a repris opérationnellement l'exercice de cette compétence.

Le cadre normatif fédéral trace les lignes directrices générales à suivre en laissant une certaine latitude aux Régions et à la Communauté germanophone, qui peuvent elles-mêmes déterminer les délais et les modalités du contrôle.

Le cadre normatif distingue trois publics-cible en fonction de la procédure de contrôle qui leur est applicable:

- les chômeurs complets âgés de moins de 60 ans;
- les chômeurs complets âgés de 60 ans et plus et les chômeurs qui bénéficient d'un complément d'entreprise (RCC);
- les travailleurs à temps partiel avec maintien des droits.

1.2.1.4.2

Le contrôle de la disponibilité active des chômeurs de moins de 60 ans

1.2.1.4.2.1

La notion de disponibilité active

Pour bénéficier des allocations, le chômeur complet doit être (et rester inscrit) comme demandeur d'emploi et rechercher activement un emploi (disponibilité active).

Le chômeur complet satisfait à son obligation de disponibilité active s'il peut démontrer que, pendant toute la durée de son chômage:

- a) il participe et collabore activement et positivement aux actions d'accompagnement, de formation, d'expérience professionnelle ou d'insertion qui lui sont proposées par le service régional de l'emploi, notamment dans le cadre du plan d'action individuel convenu avec le conseiller emploi du service régional précité;
- b) il recherche lui-même activement un emploi, par des démarches personnelles régulières et diversifiées.

Le chômeur complet qui est considéré par le service régional de l'emploi comme étant éloigné de l'emploi (en raison de facteurs psycho-médico-sociaux qui affectent durablement son insertion professionnelle) ou qui est reconnu par le médecin agréé de l'ONEM comme ayant une inaptitude permanente au travail de 33 % au moins, est dispensé de l'obligation de rechercher lui-même activement un emploi pendant la durée (limitée dans le temps) du trajet d'accompagnement spécifique ou adapté qui lui est proposé par le service régional de l'emploi.

1.2.1.4.2.2

Les principes de base du contrôle de la disponibilité active

La disponibilité active du chômeur complet est évaluée périodiquement par le service régional de l'emploi pendant toute la durée du chômage.

L'évaluation de la disponibilité active du chômeur complet porte sur:

- a) la mise en œuvre par le chômeur concerné du plan d'action individuel, le degré de réalisation des actions prévues dans le plan d'action et le respect des délais impartis pour la réalisation des actions;
- b) les démarches personnelles de recherche d'emploi que le chômeur a accomplies de manière autonome; ces démarches sont évaluées sur la base des preuves matérielles produites par le chômeur ou, à défaut de preuves matérielles, sur la base d'une déclaration sur l'honneur écrite, précise, crédible et vérifiable;
- c) les éventuelles périodes de travail ou de formation;
- d) les éventuelles autres actions entreprises par le chômeur en vue de sa réinsertion sur le marché du travail.

Dans certains cas, la procédure de contrôle de la disponibilité active peut être temporairement suspendue. C'est notamment le cas si le chômeur est dispensé de l'obligation d'être disponible pour le marché de l'emploi parce qu'il suit une formation ou des études ou pour une autre raison, si le chômeur renonce aux allocations ou s'il suit un trajet d'accompagnement spécifique ou adapté à son état de santé.

Le service régional de l'emploi évalue la disponibilité active du chômeur selon les modalités qu'il détermine et dans le respect des droits de la défense.

1.2.1.4.2.3

Le contrôle de la disponibilité active des jeunes en stage d'insertion professionnelle

Le jeune qui s'inscrit comme demandeur d'emploi après la fin de ses études et qui accomplit le stage d'insertion professionnelle (d'un an) préalable à son admission au bénéfice des allocations d'insertion est soumis au contrôle de sa disponibilité active.

Le cadre normatif fédéral prévoit que la disponibilité active du jeune demandeur d'emploi doit être évaluée, par le service régional de l'emploi, au moins deux fois pendant la période de stage d'insertion professionnelle.

Le droit aux allocations d'insertion est ouvert à l'issue du stage d'insertion professionnelle si le jeune, qui a terminé des études qui ouvrent le droit, a obtenu deux évaluations positives de sa disponibilité active.

En cas d'évaluation négative, l'ouverture du droit aux allocations d'insertion est postposée jusqu'à ce que le jeune ait obtenu deux évaluations positives, successives ou non. Toutefois, dans ce cas, le droit aux allocations peut être ouvert au plus tôt trois mois après la date de la dernière évaluation négative.

1.2.1.4.2.4

Le contrôle de la disponibilité active des chômeurs indemnisés

La même procédure de contrôle de la disponibilité active est applicable au bénéficiaire d'allocations de chômage (jusqu'à l'âge de 60 ans) et à l'allocataire d'insertion (jusqu'au moment où son droit prend fin). Elle n'est pas applicable au chômeur reconnu par l'ONEM comme étant sans capacité de gain en raison d'un handicap grave préexistant.

Le cadre normatif fédéral prévoit que la disponibilité active du chômeur complet indemnisé doit être évaluée au minimum une fois par an. Dans le respect de cette limite minimale, le service régional de l'emploi fixe la périodicité et le timing des évaluations en tenant compte notamment du profil du chômeur et des délais de réalisation des actions prévues dans le plan d'action individuel. Toutefois, si le chômeur a fait l'objet d'une évaluation négative, une nouvelle évaluation doit avoir lieu au plus tard six mois après l'évaluation négative ou six mois après l'expiration de la sanction.

En cas d'évaluation négative, les sanctions suivantes sont applicables:

Une première évaluation négative par le service régional de l'emploi entraîne un simple avertissement, qui n'a pas d'incidence sur le droit aux allocations, sauf si, au cours de la phase d'accompagnement, un avertissement écrit formel a été notifié au chômeur dans le cadre de la disponibilité active. Dans ce cas, une sanction peut être appliquée, qui consiste en une réduction du montant des allocations au niveau du montant du revenu d'intégration sociale pendant une période de 4 semaines au moins et de 10 semaines au plus pour les chômeurs bénéficiant des allocations de chômage comme chefs de ménage ou comme isolés, ou en une suspension du paiement des allocations pendant une période de 4 semaines au moins et de 10 semaines au plus, pour les chômeurs bénéficiant des allocations de chômage comme cohabitants ou les allocataires d'insertion.

Une deuxième évaluation négative entraîne, pendant 13 semaines, une réduction du montant des allocations au niveau du montant du revenu d'intégration sociale (pour les chômeurs bénéficiant des allocations de chômage comme chef de ménage ou comme isolé) ou une suspension du paiement des allocations (pour les chômeurs bénéficiant des allocations de chômage comme cohabitant et pour les allocataires d'insertion).

Une troisième évaluation négative entraîne la perte du droit aux allocations. S'il s'agit d'un chômeur bénéficiant des allocations de chômage comme chef de ménage ou comme isolé, la perte du droit aux allocations est précédée d'une période de 26 semaines pendant laquelle il bénéficie d'une allocation forfaitaire d'un montant égal à celui du revenu d'intégration sociale. Le chômeur peut bénéficier à nouveau des allocations (de chômage uniquement) si, après une nouvelle période d'occupation, il justifie des conditions d'admissibilité normales.

Après deux évaluations positives successives, il n'est plus tenu compte des évaluations négatives antérieures.

Le service régional de l'emploi communique la décision de sanction à l'ONEM, qui reste l'opérateur pour l'exécution matérielle de la sanction.

1.2.1.4.3

Le contrôle de la disponibilité adaptée des chômeurs âgés

A partir de 60 ans, le chômeur complet est soumis à un régime de disponibilité adaptée. Le chômeur est dispensé de l'obligation de rechercher lui-même activement un emploi mais il doit être (et rester) inscrit comme demandeur d'emploi et collaborer à un accompagnement personnalisé, adapté à ses compétences individuelles, à ses capacités physiques et mentales, ainsi qu'à l'expérience professionnelle qu'il a acquise, qui correspondent aux besoins du marché. Cet accompagnement consiste en des actions personnalisées et spécifiques, proposées par le service régional de l'emploi, éventuellement dans le cadre d'un plan d'action individuel (si le profil du chômeur le requiert). Le chômeur âgé est soumis à l'obligation de disponibilité adaptée jusqu'au moment où il satisfait aux conditions (d'âge et de passé professionnel) pour en être dispensé.

Sauf dispense, le régime de disponibilité adaptée est également applicable au chômeur qui bénéficie d'un complément d'entreprise (RCC).

L'accompagnement personnalisé est proposé au chômeur au plus tard le neuvième mois qui suit le début de son chômage, ou, à partir de l'âge de 60 ans, si, à ce moment, il était déjà chômeur depuis au moins neuf mois.

Une évaluation globale de la disponibilité adaptée est réalisée au plus tard un an après le début de l'accompagnement personnalisé, dans le but d'apprécier si le chômeur a collaboré positivement aux actions qui lui ont été proposées.

En cas de non-respect des dispositions relatives à l'obligation de disponibilité adaptée, les articles 51 à 53bis de l'arrêté royal du 25 novembre 1991 (sanctions en cas de chômage volontaire) sont d'application.

1.2.1.4.4

Le contrôle de la disponibilité des travailleurs à temps partiel

Depuis le 1^{er} septembre 2016, le travailleur à temps partiel avec maintien des droits qui bénéficie de l'allocation de garantie de revenus est soumis au contrôle de sa disponibilité. Ce contrôle n'est toutefois pas applicable au bénéficiaire d'une allocation de garantie de revenus, qui était âgé de 55 ans ou plus au 1^{er} octobre 2015. Le régime de disponibilité et la procédure de contrôle auxquels le travailleur à temps partiel avec maintien des droits et allocation de garantie de revenus est soumis diffère selon le régime de travail du travailleur.

1.2.1.4.4.1

La disponibilité active des travailleurs à temps partiel

Le travailleur à temps partiel avec maintien des droits et allocation de garantie de revenus dont le régime de travail est inférieur à un mi-temps est soumis à une obligation de disponibilité active pendant les douze premiers mois de son occupation.

Selon les modalités qu'il détermine, le service régional de l'emploi évalue la disponibilité active du travailleur à temps partiel au moins une fois pendant la période des douze premiers mois d'occupation.

Le travailleur à temps partiel est soumis à la même procédure et aux mêmes sanctions que le chômeur complet indemnisé qui est soumis à une obligation de disponibilité active (voir pt. 1.2.1.4.2.4).

1.2.1.4.4.2

La disponibilité adaptée des travailleurs à temps partiel

L'obligation de disponibilité adaptée s'applique:

- au travailleur à temps partiel avec allocation de garantie de revenus occupé au moins à mi-temps, à partir du début de son occupation à temps partiel;
- au travailleur à temps partiel avec allocation de garantie de revenus occupé dans un régime de travail inférieur à un mi-temps, après la période des douze premiers mois d'occupation.

Comme le chômeur âgé et le chômeur en RCC, le travailleur à temps partiel soumis à l'obligation de disponibilité adaptée est dispensé de l'obligation de rechercher lui-même activement un emploi. Il doit

être et rester inscrit comme demandeur d'emploi et il doit collaborer à un accompagnement adapté qui lui est proposé par le service régional de l'emploi.

L'accompagnement du travailleur à temps partiel soumis à l'obligation de disponibilité adaptée prend la forme d'un plan d'action individuel personnalisé.

Cet accompagnement est proposé par le service régional de l'emploi:

- au plus tard le neuvième mois qui suit le début de l'occupation à temps partiel, s'il s'agit d'un travailleur occupé au moins à mi-temps;
- au plus tard le neuvième mois qui suit la fin de la période des douze premiers mois d'occupation, s'il s'agit d'un travailleur occupé moins d'un mi-temps.

Les actions proposées sont adaptées aux compétences individuelles et à l'expérience acquise par le travailleur à temps partiel. Elles tiennent compte également de l'horaire de travail du travailleur et des spécificités du secteur d'activité dans lequel il est occupé. L'accompagnement doit consister en une offre personnalisée et spécifique ayant pour but d'accompagner le travailleur vers un emploi à temps plein.

L'exécution du plan d'action est suivie régulièrement et, si nécessaire, le plan d'action est adapté.

Une évaluation globale et personnalisée est réalisée au moins une fois tous les deux ans, dans le but d'évaluer si le travailleur à temps partiel a collaboré positivement aux actions qui lui ont été proposées.

En cas d'évaluation négative, le travailleur à temps partiel est, selon le cas, exclu du bénéfice de l'allocation de garantie de revenus pendant une période déterminée ou il perd le statut de travailleur à temps partiel avec maintien des droits.

1.2.1.5

Carte de contrôle électronique du chômeur complet

Depuis le 15 septembre 2014, le chômeur complet peut respecter ses obligations en matière de déclaration et de contrôle via une application électronique et il doit confirmer ce choix par le biais d'une application mise à disposition par l'ONEM.

A partir du 1^{er} août 2016, la réglementation prévoit que le choix de la carte de contrôle électronique est valable pour une durée indéterminée mais que le chômeur peut révoquer temporairement ou totalement ce choix au moyen d'une déclaration motivée introduite auprès de son organisme de paiement.

1.2.1.6

Renforcement des conditions de passé professionnel pour la fixation du montant de l'allocation de chômage

Dans le cadre de la dégressivité des allocations de chômage, pour pouvoir maintenir le même montant d'allocations après la première année de chômage, le chômeur peut faire valoir ses années de passé professionnel en tant que salarié. Les chômeurs dont la première année de chômage était terminée avant le 1^{er} novembre 2013 et qui justifiaient de 20 années de passé professionnel pouvaient voir le montant de leur allocation maintenue (fixation du montant). Depuis lors, la réglementation exigeait une année supplémentaire de passé professionnel par année, pour atteindre 25 ans à partir du 1^{er} novembre 2017.

En 2016, le Gouvernement fédéral a décidé d'anticiper d'un an (à partir du 1^{er} novembre 2016), le passage à 25 ans de passé professionnel. Les chômeurs qui atteignent un an de chômage après le 31 octobre 2016 doivent donc prouver 25 années de passé professionnel pour obtenir la fixation du montant de leur allocation.

1.2.1.7

Généralisation et simplification des déclarations électroniques de risques sociaux

Avant le 1^{er} janvier 2016, les employeurs avaient le choix d'effectuer les déclarations de risques sociaux (DRS) dans le secteur chômage au moyen de formulaires papier ou par voie électronique.

Depuis le 1^{er} janvier 2016, les DRS liées aux scénarios d'indemnisation du secteur chômage doivent s'effectuer exclusivement par voie électronique.

Les scénarios d'indemnisation en vigueur dès le 1^{er} janvier 2016 sont les déclarations mensuelles relatives:

- aux heures de chômage temporaire et aux heures de suspension employés (DRS scénario 5);
- aux prestations de travail à temps partiel pour le calcul de l'allocation de garantie de revenus (DRS scénario 6);
- aux prestations de travail en atelier protégé (DRS scénario 7);
- aux prestations de travail dans le cadre d'un programme d'activation (DRS scénario 8);
- aux heures de vacances jeunes ou de vacances seniors (DRS scénario 10).

L'employeur doit fournir immédiatement à l'assuré social une copie, rédigée dans un langage clair et compréhensible, des communications électroniques.

Une période transitoire pendant laquelle les paiements sur la base d'un formulaire papier sont encore acceptés a été prévue, pour certains employeurs.

L'employeur (ou son mandataire) effectue la déclaration électronique par le biais d'une application web sur le site portail de la sécurité sociale ou au moyen de messages structurés (via une application batch développée par l'employeur ou par le secrétariat social).

Cette généralisation obligatoire a été accompagnée d'une simplification du contenu de la DRS dans tous les scénarios du secteur chômage, y compris les scénarios d'admissibilité.

A partir du 1^{er} janvier 2016:

- dans les scénarios d'indemnisation, les occupations à temps partiel successives ininterrompues de facteurs Q (c'est-à-dire le nombre d'heures de travail du travailleur à temps partiel) différents sont regroupées en une seule DRS, où un facteur Q moyen est mentionné;
- dans les DRS électroniques et sur les formulaires papier qui continuent d'exister après le 31 décembre 2015, la grille de travail théorique comportant le nombre normal d'heures de travail par jour pour une période de quatre semaines du lundi au dimanche inclus, n'est plus demandée. Dans certains scénarios d'indemnisation, cette grille est remplacée par un indicateur relatif au schéma de travail.

1.2.1.8

Demande d'allocations pour les travailleurs à temps partiel

Depuis le 1^{er} janvier 2016, la notion d'"occupation à temps partiel successives ininterrompues" a été introduite en ce qui concerne le travail à temps partiel. Il s'agit d'une occupation à temps partiel sur la base de plusieurs contrats de travail auprès du même employeur, qui ne sont interrompus que par un week-end, un jour férié ou un jour de repos compensatoire et où le facteur S (le nombre d'heures de travail du travailleur à temps plein) est identique pour chacun des contrats de travail.

En cas d'occupations à temps partiel successives ininterrompues:

- le travailleur ne doit plus effectuer de demande d'allocations de garantie de revenus en cas de modification à la hausse ou à la baisse du nombre d'heures de travail (facteur Q);
- une demande d'allocations de chômage complet ne doit être introduite qu'à la fin de la période d'occupations à temps partiel successives ininterrompues;
- l'employeur ne doit plus délivrer un certificat de chômage complet au travailleur dont le contrat de travail a pris fin, lorsqu'il est occupé dans le cadre d'occupations à temps partiel successives ininterrompues et qu'un nouveau contrat de travail est conclu sans interruption entre les deux contrats de travail. Un certificat de chômage complet ne doit être délivré qu'à la fin de la période.

1.2.1.9.

Usage impropre au moyen d'un salaire anormalement majoré ou d'une augmentation anormale du nombre d'heures de travail à la fin du contrat de travail

Afin de lutter contre l'usage impropre, l'ONEM peut, depuis le 1^{er} octobre 2016, revoir avec effet rétroactif, le droit aux allocations de chômage ou leur montant, lorsqu'il constate, lors d'un contrôle a posteriori (via le datamining ou par sondage), une augmentation anormale du salaire ou du nombre d'heures de travail dans la période qui a précédé la fin du contrat de travail.

Est considérée comme une augmentation anormale:

- l'augmentation de la rémunération qui n'est pas la conséquence de la liaison des salaires à l'index, d'une augmentation barémique ou de l'exercice d'une nouvelle fonction;
- l'augmentation du nombre d'heures de travail qui n'est pas liée à des heures de travail réellement prestées ou qui se rapporte à la période de préavis ou à l'indemnité de préavis.

En cas de constatation d'une augmentation anormale, le droit ou le montant de l'allocation de chômage du travailleur sont fixés à nouveau (avec effet rétroactif), sans tenir compte de l'augmentation anormale.

En outre, le chômeur peut être exclu du bénéfice des allocations pendant une période déterminée (de 4 à 13 semaines) s'il a agi dans le but de percevoir des allocations indues.

Un contrôle a posteriori similaire est également possible dans le cadre de l'octroi de l'allocation de licenciement et de l'indemnité en compensation du licenciement.

1.2.1.10

Procédure électronique de vérification des dépenses des organismes de paiement

Les dépenses des organismes de paiement sont vérifiées par l'ONEM. A partir du 1^{er} janvier 2016, la procédure de vérification par voie électronique a été étendue.

De nouveaux fichiers de données concernant les confirmations des dépenses, les résultats comptables et les résultats des vérifications sont transmis électroniquement par l'ONEM à l'organisme de paiement.

Les échéances pour l'introduction et le transfert des fichiers de données peuvent être dépassées lorsque le non respect du délai est dû à une force majeure suite à un problème technique rencontré avec les moyens informatiques utilisés.

1.2.2 Modifications aux mesures de soutien aux travailleurs

1.2.2.1 Nouvelles conditions d'admissibilité pour le chômage temporaire pour causes économiques

Depuis le 1^{er} octobre 2016, le travailleur mis en chômage temporaire pour causes économique doit, pour pouvoir bénéficier des allocations, répondre aux mêmes conditions d'admissibilité que les chômeurs complets c'est-à-dire :

- soit, prouver un nombre suffisant de journées de travail salarié dans la période de référence;
- soit, avoir bénéficié, dans les trois ans qui précèdent, d'au moins une allocation de chômage complet, d'une allocation d'insertion ou d'une allocation de chômage temporaire (après avoir satisfait aux conditions d'admissibilité).

Il existe des exceptions à cette règle: le travailleur qui satisfait théoriquement aux conditions pour bénéficier des allocations d'insertion et l'apprenti qui suit une formation en alternance restent dispensés de satisfaire aux conditions d'admissibilité précitées.

En outre, une disposition transitoire prévoit que le travailleur qui a déjà bénéficié d'allocations de chômage temporaire chez son employeur au cours des trois ans précédant sa demande d'allocations et était toujours au service de ce même employeur le 30 septembre 2016 reste dispensé de prouver son admissibilité, en cas de chômage temporaire pour causes économiques chez le même employeur.

En cas de chômage temporaire pour une autre cause que les raisons économiques (par exemple, pour intempéries, accident technique ou force majeure), le travailleur peut toujours bénéficier des allocations de chômage temporaire sans devoir satisfaire aux conditions d'admissibilité.

1.2.2.2 Chômage temporaire pour causes économique des employés

Pour pouvoir faire appel au régime de la suspension employés pour manque de travail, les entreprises doivent établir qu'elles sont en difficulté, notamment, en raison d'une diminution d'au moins 10 % du chiffre d'affaires, de la production ou des commandes.

Jusqu'au 31 décembre 2015, cette diminution devait être établie en comparaison avec les chiffres de l'année 2008.

Depuis le 1^{er} janvier 2016, les entreprises peuvent désormais faire la comparaison avec les chiffres :

- soit de l'année 2008;
- soit de l'une des deux années calendrier qui précèdent la date prévue de la première communication d'une suspension employé pour manque de travail à partir du 1^{er} janvier 2016.

En outre, depuis le 2 juin 2016, à la suite aux attentats terroristes, les entreprises ont également la possibilité d'être reconnues comme étant en difficulté par le Ministre de l'Emploi, si elles peuvent justifier de circonstances imprévisibles qui entraînent, sur une courte période, une diminution substantielle du chiffre d'affaires, de la production ou du nombre de commandes. La reconnaissance est octroyée pour une durée déterminée, le cas échéant renouvelable, en fonction des éléments invoqués par l'entreprise.

1.2.2.3

Carte de contrôle électronique des chômeurs temporaires

Depuis le 1^{er} août 2016, la réglementation prévoit la possibilité pour le chômeur temporaire d'utiliser une carte de contrôle électronique si :

- soit, son utilisation est prévue pour tous les travailleurs de l'entreprise par une convention collective de travail ou par le règlement de travail; dans cette hypothèse, le travailleur est obligé d'utiliser l'application électronique;
- soit, son utilisation découle d'un commun accord entre l'employeur et le travailleur.

Le travailleur occupé dans le secteur de la construction ne peut pas encore utiliser la carte de contrôle électronique.

Le choix de la carte de contrôle électronique est valable pour une durée indéterminée mais le travailleur peut révoquer temporairement ou totalement ce choix par le biais d'une déclaration motivée introduite auprès de son organisme de paiement. La révocation totale n'est pas possible si l'utilisation de la carte électronique est prévue dans une convention collective de travail d'entreprise ou dans le règlement de travail.

Le chômeur temporaire doit respecter ses obligations sur sa carte de contrôle électronique à partir du premier jour de chômage temporaire communiqué à l'ONEM par l'employeur et dont il a été informé.

Il est également prévu que l'ONEM communique à chaque travailleur concerné le contenu de la communication électronique de chômage temporaire de son employeur (date du 1^{er} jour de chômage effectif) et l'annulation éventuelle de cette communication, via une boîte mail sécurisée qui constituera le canal de communication officiel pour les messages électroniques.

L'application informatique qui doit permettre l'utilisation de la carte de contrôle électronique étant en cours de développement et de tests, les travailleurs mis en chômage temporaire n'ont pas encore pu utiliser la carte de contrôle électronique au cours de l'année 2016.

1.2.3

Modifications aux mesures de soutien à l'aménagement du temps de travail

Il existe plusieurs régimes d'interruption de carrière:

- le régime du secteur privé;
- le régime du secteur public;
- le régime de l'enseignement;
- le régime de l'ordre judiciaire;
- le régime des entreprises publiques autonomes;
- le régime résiduaire.

1.2.3.1

Réglementation du secteur public

Dans le cadre de la Sixième Réforme de l'Etat, les moyens financiers relatifs au régime de l'interruption de carrière ordinaire pour la fonction publique ainsi que l'enseignement ont été transférés aux Régions et aux Communautés.

Pendant la période transitoire qui a débuté le 1^{er} juillet 2014 et aussi longtemps que la Communauté ou la Région n'utilise pas sa compétence pour ne plus recourir au régime fédéral de l'interruption de carrière pour les membres du personnel concernés, l'ONEM reste compétent pour les régimes d'interruption de carrière susmentionnés.

A cet égard, le Gouvernement flamand a décidé d'instaurer son propre régime d'interruption de carrière et a adopté, le 26 juillet 2016, un arrêté portant octroi des allocations d'interruption pour crédit-soins. Cet arrêté est entré en vigueur le 2 septembre 2016 et s'applique tant à la fonction publique locale, provinciale, communautaire et régionale flamande qu'à l'enseignement flamand, à l'exclusion des membres du personnel contractuel qui relèvent du crédit-temps.

Seul le système d'interruption de carrière ordinaire est concerné par ce changement. Cela implique que les demandes d'interruption de carrière ordinaire dans le secteur public flamand qui prennent cours à partir du 2 septembre 2016 sont désormais traitées par le département Werk & Sociale Economie (WSE) de la Région flamande et plus par l'ONEM.

Les congés thématiques (congé parental, congé pour assistance médicale et congé pour soins palliatifs), en revanche, restent sous le champ d'application de la réglementation fédérale et continuent d'être octroyés par l'ONEM.

1.2.3.2

Réglementation de l'enseignement

Dans l'enseignement flamand uniquement, à l'exclusion des membres du personnel contractuel qui relèvent du crédit-temps, les modifications décrites au point 1.2.3.1 sont d'application.

1.2.3.3

Réglementation du secteur résiduaire

Pour le secteur résiduaire flamand uniquement, cf. modifications décrites au point 1.2.3.1

Tableau chronologique des modifications réglementaires

Type	Date	Intitulé	Moniteur belge	En vigueur
AR	31.08.2014	Arrêté royal modifiant les articles 133, 137 et 138bis de l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage	17.09.2014	01.01.2016
Loi	20.07.2015	Loi portant des dispositions diverses en matière sociale – art. 54 et 55 (DRS)	21.08.2015	01.01.2016
AR	13.12.2015	Arrêté royal modifiant l'année de référence utilisée pour prouver que l'entreprise est considérée comme entreprise en difficulté au sens de l'article 77/1, §4, 1° et 3°, de la loi du 3 juillet 1978 relative aux contrats de travail abrogé par l'article 29 de la loi du 16.05.2016 portant des dispositions sociales	22.12.2015	01.01.2016
AR	14.12.2015	Arrêté royal modifiant les articles 56 et 58 de l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage et insérant les articles 36/1 à 36/11, 56/1 à 56/6, 58/1 à 58/12 dans le même arrêté	23.12.2015	01.01.2016 et 01.09.2016
AR	29.01.2016	Arrêté royal modifiant l'article 164 de l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage	09.02.2016	01.01.2016
AM	29.01.2016	Arrêté ministériel modifiant l'article 96bis de l'arrêté ministériel du 26 novembre 1991 portant les modalités d'application de la réglementation du chômage	09.02.2016	01.01.2016
AR	05.02.2016	Arrêté royal modifiant l'article 114 de l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage	16.02.2016	26.02.2016
Loi	16.05.2016	Loi portant des dispositions diverses en matière sociale – article 28	23.05.2016	02.06.2016
AR	12.07.2016	Arrêté royal modifiant les articles 71, 71ter, 137 et 154 de l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage et modifiant l'article 2 de l'arrêté royal du 14 novembre 2011 portant exécution des articles 49, 50 et 51 de la loi du 3 juillet 1978 relative aux contrats de travail, en ce qui concerne les communications à l'Office national de l'Emploi	20.07.2016	01.08.2016
AM	12.07.2016	Arrêté ministériel modifiant l'article 86bis de l'arrêté ministériel du 26 novembre 1991 portant les modalités d'application de la réglementation du chômage	20.07.2016	01.08.2016
AR	30.08.2016	Arrêté royal modifiant l'article 17 de l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage	30.09.2016	30.09.2016
AR	11.09.2016	Arrêté royal modifiant les articles 36, 37, 38, 42, 42bis, 48, 118, 130, 133 et 153 de l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage et y insérant un article 139/1, insérant un article 3/1 dans l'arrêté royal du 2 juin 2012 portant exécution du Chapitre 6 de la loi du 12 avril 2011 modifiant la loi du 1er février 2011 portant la prolongation de mesures de crise et l'exécution de l'accord interprofessionnel, et exécutant le compromis du Gouvernement relatif au projet d'accord interprofessionnel et insérant un article 5/1 dans l'arrêté royal du 9 janvier 2014 relatif à l'indemnité en compensation du licenciement, visant des économies et des dispositions contre l'abus de droit	20.09.2016	01.10.2016
AR	27.11.2016	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 16 mars 2001 relatif aux congés et aux absences accordés à certains membres du personnel des services qui assistent le pouvoir judiciaire	15.12.2016	Différente selon les art.



Les partenaires de l'ONEM

Les partenaires de l'ONEM sont les organisations avec lesquelles l'office collabore ou entretient des contacts, comme les services régionaux de l'emploi et de la formation professionnelle, les organismes de paiement CAPAC, CGSLB, CSC et FGTB), les institutions belges de sécurité sociale pour travailleurs salariés (ONSS, SFP, ...) et les institutions d'autres pays ou au niveau international.

La 6^{ème} Réforme de l'État et la réorganisation des bureaux de l'ONEM ont nécessité une collaboration étroite avec nos partenaires, tant au niveau national qu'au niveau local. Sur le plan international, des collaborations ont eu lieu avec des organismes qui ont des missions similaires et des visites de travail mutuelles ont été organisées.

1.3.1 Les services régionaux

Depuis leur création, l'ONEM collabore intensivement avec les services régionaux de l'emploi et de la formation professionnelle (ADG, ACTIRIS, Bruxelles-Formation, FOREM, VDAB). Cela est lié au fait que les chômeurs indemnisés doivent être inscrits comme demandeurs d'emploi auprès d'un de ces services ainsi qu'à l'incidence d'une éventuelle formation professionnelle sur le droit aux allocations.

En 2016, les organismes régionaux ont repris l'exécution opérationnelle de la plupart des matières qui ont été transférées à la suite de la Sixième Réforme de l'Etat. Dès lors, ce transfert a nécessité une collaboration intensive avec les services de l'emploi (p. ex., pour le contrôle de la disponibilité active et passive, les dispenses pour suivre des études, ...) mais aussi avec d'autres services régionaux, comme le Département Flamand Emploi et Economie sociale, le Service public de Wallonie et le Service public régional de Bruxelles (p. ex., pour les titres-services, l'interruption de carrière, le bonus de stage et de démarrage, ...).

Pour certaines matières, le pouvoir de décision revient dorénavant au service régional et la compétence d'exécution à l'ONEM. C'est le cas pour l'application des sanctions à la suite du contrôle de la disponibilité active et passive, pour le paiement des allocations en cas de dispense pour suivre des études ou de dispense faisant suite à des activités ALE, ainsi que pour le versement d'allocations d'activation. Ces matières nécessitent dès lors une collaboration permanente et intensive pour laquelle de nouvelles procédures et de nouveaux flux de données ont été élaborés.

1.3.2 Les organismes de paiement

Il existe quatre organismes de paiement: outre les syndicats, à savoir la CSC, la FGTB et la CGSLB qui disposent chacun d'un organisme de paiement, il y a également la Caisse auxiliaire de paiement des allocations de chômage (CAPAC). L'organisme de paiement conseille gratuitement le chômeur, lui fournit toutes informations utiles concernant ses droits et ses devoirs et lui remet les documents nécessaires à sa demande d'allocations. Le chômeur qui veut introduire une demande d'allocations prend contact avec un organisme de paiement qui constitue un dossier et le dépose auprès de l'ONEM. Celui-ci examine si les conditions d'admissibilité et d'octroi sont remplies, et délivre une autorisation de paiement. L'organisme de paiement communique la teneur de cette décision positive au chômeur. L'ONEM avance tous les mois les moyens financiers aux organismes de paiement en vue de payer les chômeurs et vérifie ensuite si les paiements des organismes de paiement sont corrects.

1.3.3 Collaboration au sein des services de contrôle: service d'information et de recherche sociale, services de police et justice

Le SIRS est le lien de collaboration entre les services de contrôle de l'ONEM et de l'ONSS, l'Inspection Sociale (IS) et le Contrôle des Lois Sociales (CLS). Ces services donnent la priorité au contrôle du travail au noir et au contrôle dans les grands secteurs d'activité ou dans les secteurs plus sensibles à la fraude. Les actions sont menées avec plusieurs ou tous les services d'inspection. Elles sont coordonnées par l'auditeur du travail de chaque arrondissement judiciaire. En 2016, l'ONEM a participé à 794 actions qui ont été coordonnées à partir des cellules d'arrondissement.

Les services de contrôle de l'ONEM collaborent également souvent avec les instances judiciaires. D'une part, les contrôleurs de l'ONEM transmettent de leur propre initiative des procès-verbaux (ePV) aux instances judiciaires en vue d'une poursuite pénale lorsqu'ils constatent une infraction. D'autre part, l'intervention d'un contrôleur de l'Office peut également être requise par les instances judiciaires.

Les services d'inspection de l'ONEM collaborent aussi avec les administrations communales et la police locale dans le cadre de la lutte contre la fraude au domicile. La collaboration avec la police est demandée afin de contrôler, dans certains cas, la résidence principale effective, ainsi que la composition de ménage d'un chômeur.

1.3.4 Les autres institutions publiques de la Sécurité sociale (IPSS)

La Sécurité sociale belge compte plusieurs organisations qui couvrent chacune un certain nombre de risques sociaux ou qui perçoivent les cotisations. Il s'agit notamment de l'INAMI, du SFP, de FAMIFED, de l'ONSS, de la BCSS, ... L'ONEM échange des données avec, entre autres, ces organismes par le biais de la Banque Carrefour de la Sécurité sociale.

Ces dernières années, la coopération mutuelle s'est encore intensifiée et des dispositions communes ont été prises. Celles-ci visent des économies ainsi que des économies d'échelle et concernent la coopération au niveau des ressources humaines, de l'informatique, de la logistique et de l'audit interne.

1.3.5 Le Médiateur fédéral

Le nombre de nouveaux dossiers introduits par le Médiateur fédéral auprès de l'ONEM a diminué par rapport à 2015: 74 nouveaux dossiers en 2016 (contre 115 dossiers en 2015). Il y avait également 37 demandes d'informations supplémentaires.

Tableau 1.3.I
Nombre de dossiers introduits

Admissibilité	35
Chômage temporaire	1
Litiges/cumul/récupérations/tribunal du travail	13
IC/crédit-temps/congé parental	11
Entreprises de titres-services	2
Accueil des visiteurs et qualité de l'accueil (téléphonique)	2
Dispenses	2
Saisies	1
FFE	4
Signature électronique	1
Pension des travailleurs frontaliers	1
Impact de l'évaluation pendant un stage d'insertion sur les allocations familiales	1
Total	74

La rapidité de la réaction aux courriers du médiateur reste un point d'attention important pour l'ONEM. Le contrat d'administration prévoit un délai de réponse de 15 jours ouvrables maximum. En 2016, tous les dossiers ont été traités à temps. Le délai de réponse moyen était de 5 jours.

Le Médiateur fédéral est arrivé aux conclusions suivantes dans 49 dossiers:

Tableau 1.3.II
Conclusions du Médiateur

Plaintes non fondées	33
Plaintes fondées	4
Plaintes partiellement fondées	1
Efforts de médiation réussis	6
Résultats positifs	2
Sans objet	1
Pas de solution	1
Plainte qui n'est pas dirigée contre l'ONEM	1
Total	49

L'ONEM a revu sa position pour les plaintes jugées fondées par le Médiateur.

1.3.6 Les contacts internationaux

L'ONEM joue un rôle actif au sein de l'Association internationale de la Sécurité Sociale (AISS) depuis de nombreuses années, notamment dans le cadre de la Commission technique des Politiques de l'emploi et de l'assurance chômage dont l'Administrateur général de l'ONEM assure la présidence. En 2016, les contributions de l'ONEM ont principalement été les suivantes:

1. participation à l'élaboration des lignes directrices sur la promotion de l'emploi durable et sur la communication des institutions de sécurité sociale;
2. participation à l'élaboration d'un instrument international de mesure de l'adéquation des prestations de chômage et à la rédaction d'un rapport sur ce thème;
3. lors du Forum régional de la Sécurité sociale pour l'Europe, l'Office a présenté et reçu des certificats de mérite pour deux de ses bonnes pratiques: "Faire plus et mieux avec moins à l'ONEM" et "Management cockpit: pilotage de la performance à l'ONEM";
4. participation au Forum Mondial de la sécurité sociale avec entre autres la présentation des lignes directrices pour la promotion de l'emploi durable et du modèle d'adéquation et l'apport de contributions pour le rapport sur l'impact socio-économique de la sécurité sociale.

En 2016, l'ONEM a poursuivi sa collaboration avec les institutions des pays voisins (Allemagne, France, Luxembourg et Pays-Bas), notamment dans les domaines suivants: établissement des formulaires européens dans le cadre de l'application des dispositions relatives aux travailleurs migrants, bonnes pratiques en matière de gestion, collaboration en matière de récupération d'allocations indues, transmission réciproque de constats susceptibles de révéler des situations délictueuses et vérification de l'absence de cumul entre allocations belges et étrangères.

Une réunion de concertation a eu lieu entre des représentants de l'ONEM et de l'UWV (Pays-Bas) sur les évolutions du droit du travail et de l'assurance chômage dans les deux pays et sur les problèmes

d'application des règlements européens de sécurité sociale.

L'ONEM a participé, avec d'autres institutions de la sécurité sociale, aux consultations initiées par le Secrétariat général du Benelux dans le cadre du projet INTERREG Grensinforvoorziening Vlaanderen-Nederland sur l'intégration possible des back offices en Belgique, aux Pays-Bas, au Luxembourg et en Rhénanie-du-Nord-Westphalie.

En 2016, un doctorant canadien a poursuivi, pour le compte de l'ULB, son étude de 2014 concernant la gestion des performances au sein de l'ONEM. En septembre 2016, il a publié dans *In The Journal of Organizational Behavior* un article scientifique portant sur son doctorat et intitulé "Sustainable Goal-setting: a Large-scale Case in Management Practice". En collaboration avec l'Université d'Anvers, le lien entre le turnover de collaborateurs et la performance d'une organisation est à présent examiné.

En 2016, le Service central de contrôle (SCC) de l'ONEM a également contribué à la rédaction du rapport final national dans le cadre de la Décision H5 de la Commission administrative concernant la coopération dans le domaine de la lutte contre les fraudes et les erreurs dans le cadre du Règlement (CE) n°883/2004, et Règlement (CE) n°987/2009.

En 2016, le SCC a poursuivi la collaboration avec la France (Pôle Emploi) et les Pays-Bas (UWV) en vue de la réalisation d'un échange automatisé de données sociales dans le cadre de la lutte contre la fraude. L'ONEM a envoyé à l'UWV et Pôle Emploi tant un glossaire pour les demandes de données de sécurité sociale qu'un glossaire permettant de répondre à ces demandes. Ces glossaires contiennent les données d'identification de la demande et de la réponse, et doivent être acceptés par les institutions étrangères. Il s'agit d'une condition importante afin de pouvoir échanger des données de manière structurée avec ces institutions.

Dans le cadre de l'"Accord franco-belge pour le développement de la coopération et l'entraide administrative en matière de sécurité sociale", des contrôles communs ont été organisés avec les services d'inspection sociale français dans la région du Nord-Pas de Calais et en Wallonie. Les contrôleurs de l'ONEM y collaborent.

En tant que président du groupe de travail Fraude aux allocations sociales du Secrétariat général du Benelux, le SCC a organisé une réunion avec les délégations belges, néerlandaises et luxembourgeoises, et ce en collaboration avec le Secrétariat général du Benelux.

Avec l'ADEM (Administration de l'Emploi) du Grand-duché de Luxembourg, des réunions ont été organisées séparément. Lors de ces réunions, l'échange de données sociales constituait chaque fois le principal point à l'ordre du jour.

Lors de la visite d'une délégation de parlementaires européens au SPF Emploi, le SCC a pu exposer sa stratégie en matière de contrôle de fraude sociale. La visite s'inscrivait dans le cadre de leur étude des bonnes pratiques pour la lutte contre le dumping social dans l'UE.

1.3.7

Les autres partenaires: ALE et CPAS

Les communes jouent également un rôle dans la politique de l'emploi et de l'assurance-chômage. Chaque commune belge dispose ainsi de son agence locale pour l'emploi (ALE). L'ALE peut fournir aux chômeurs difficilement orientables des activités qui ne sont pas présentes dans le circuit de travail régulier. Un certain nombre d'ALE ont également des activités titres-services.

Depuis le 1^{er} janvier 2016, la Région Wallonne et la Région de Bruxelles-Capitale sont compétentes en ce qui concerne le dispositif des ALE. En ce qui concerne la Région flamande et la Communauté germanophone, une phase transitoire pendant laquelle l'ONEM continue provisoirement d'exercer cette compétence est toujours d'application. L'ONEM reste donc, en vertu du principe de continuité, chargé de l'exécution de cette matière jusqu'au moment où la Région Flamande et la Communauté Germanophone seront opérationnellement en mesure d'exercer cette compétence. La compétence de payer les allocations n'est pas transférée aux Régions et reste confiée à l'ONEM, en collaboration avec les organismes de paiement.

Le partenariat avec les CPAS est lié à certaines de leurs missions telles que l'octroi d'avances sur allocations de chômage ou l'octroi d'un complément de ressources si l'allocation est inférieure au revenu d'intégration. Les chômeurs qui connaissent des problèmes financiers à cause d'un retard dans le traitement de leur demande d'allocations de chômage, peuvent solliciter auprès du CPAS une avance sur leurs allocations de chômage. Chaque année, les CPAS sont, en outre, invités à au moins une réunion d'information au bureau du chômage afin de trouver ensemble des solutions aux problèmes éventuels sur le plan de la collaboration. Les directeurs de l'ONEM participent également aux réunions provinciales des CPAS.

Certaines mesures que l'ONEM met en œuvre peuvent avoir une influence sur le fonctionnement et le budget des CPAS. C'est pourquoi, la direction Statistiques réalise des estimations détaillées de l'impact sur le budget des CPAS de, par exemple, la limitation dans le temps l'allocation d'insertion ou du suivi du comportement de recherche des chômeurs.



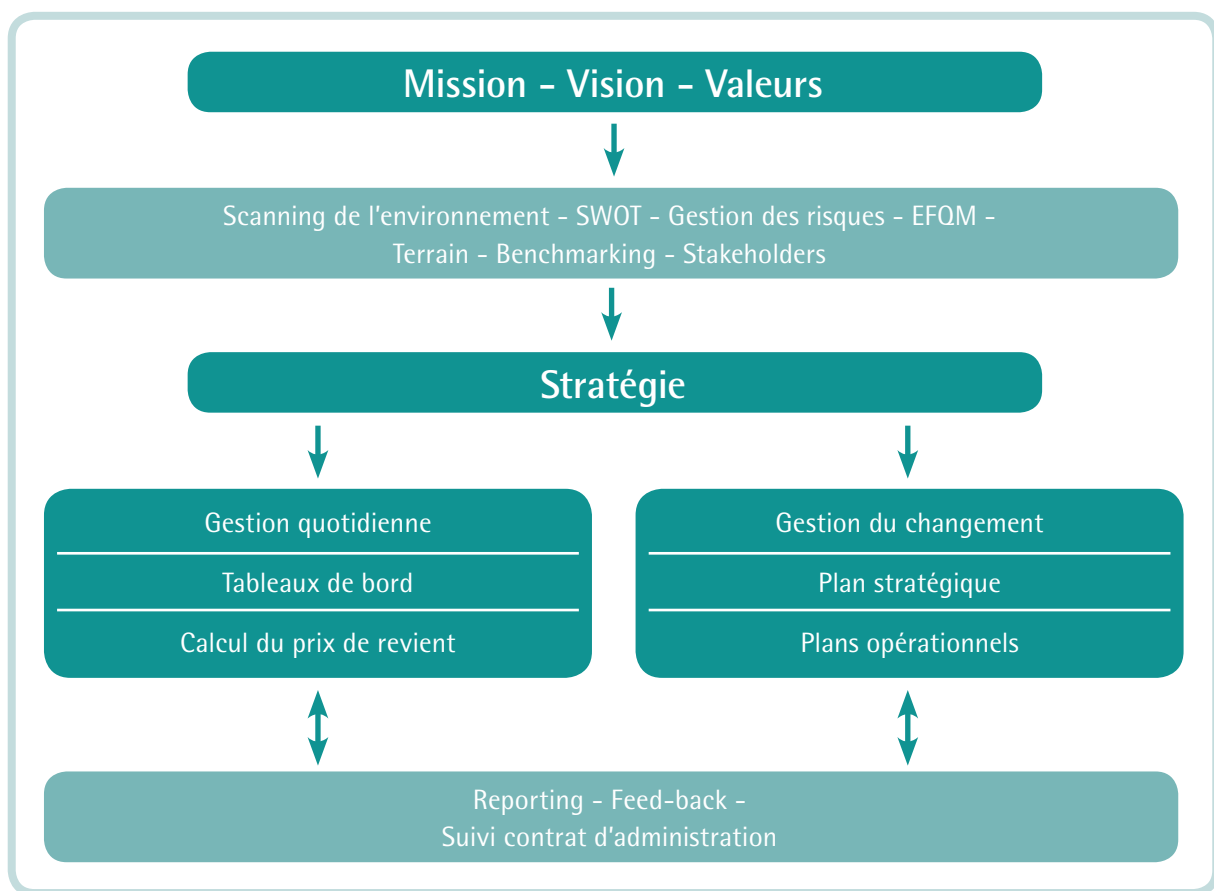
La gestion de l'ONEM

L'ONEM souhaite obtenir d'excellents résultats lors de la réalisation de ses missions et utilise, pour ce faire, des instruments de gestion et des méthodes de management appropriés (comme les tableaux de bord, EFQM, etc.). L'ONEM investit, en outre, dans des projets de changement en vue de soutenir les collaborateurs de manière optimale dans l'exécution de leur travail, d'améliorer ses services et de mettre en œuvre des innovations.

La qualité de la gestion de l'ONEM est reconnue par EFQM, l'instance européenne pour la qualité. En 2016, tant l'ONEM que le FFE ont reçu le label 5 étoiles "Recognised for Excellence", soit le niveau le plus élevé dans le modèle EFQM. Ce prix est décerné aux organisations qui se démarquent par leur utilisation d'excellents concepts de management et par l'obtention de très bons résultats.

1.4.1 Le modèle de gestion

L'ONEM dispose d'un modèle de gestion intégrée décrivant la façon dont les activités-clés quotidiennes ainsi que les projets de changement sont menés et suivis. L'ensemble des instruments de gestion appliqués par l'ONEM sont également repris dans ce modèle. Dans ce modèle, le reporting des résultats et le feed-back occupent une place importante. Le modèle de gestion intégrée peut être présenté sous la forme du schéma suivant:



Les différents éléments qui font partie de ce modèle et les instruments de gestion que l'ONEM utilise, sont régulièrement évalués et adaptés quand cela s'avère nécessaire.

Le point de départ du modèle est la mission/vision. Dans la mission, on décrit la raison d'être et les tâches de l'ONEM. Dans la vision, l'ONEM décrit la direction qu'il entend prendre à moyen et plus long terme (d'ici à 2020).

En 2016, l'ONEM a procédé à quelques réajustements au niveau des textes de sa mission et de sa vision suite aux transferts des compétences dans le cadre de la 6^e Réforme de l'Etat. L'ONEM a également redéfini ses valeurs, qui sont passées de six à quatre. Il s'agit de l'orientation client, du dynamisme, de la coopération et de la confiance. Elles indiquent ce que l'organisation souhaite défendre et constituent un cadre global pour les comportements attendus de chaque collaborateur. Via des focus groupes avec les collaborateurs, des indicateurs de comportement ont été décrits pour chaque valeur.

1.4.2 L'exécution du contrat d'administration en 2016

L'ONEM est une des institutions de sécurité sociale qui a conclu, dans le cadre de la modernisation de la sécurité sociale, un contrat d'administration avec l'Etat concernant les droits et les devoirs mutuels. Le contrat d'administration actuel a débuté en 2016 et court jusqu'en fin 2018. L'Arrêté royal portant approbation du 5^e contrat d'administration de l'Office national de l'emploi a été publié au Moniteur belge le 13 décembre 2016. Le contrat comporte 127 engagements spécifiques à l'ONEM. Les autres engagements sont des engagements communs à toutes les institutions de sécurité sociale.

Chaque année, l'ONEM établit un plan d'administration. Ce plan détaille la manière dont les engagements inscrits dans le contrat d'administration seront réalisés à court terme. Il se concentre sur les actions et projets entrepris par l'ONEM pour atteindre les objectifs, sur les indicateurs qu'utilise l'institution pour mesurer les résultats, et sur les moyens mis en œuvre par l'ONEM. Le plan d'administration 2016 a été soumis pour avis au Comité intermédiaire de concertation le 15 juin 2016. Après les six premiers mois et à la fin de chaque année, un rapport de suivi sur la mise en œuvre de ce contrat d'administration est établi.

Un système de suivi régulier, des mécanismes de feed-back rapides, une répartition objective et pertinente des moyens, mais aussi et surtout la motivation et les efforts de tous les collaborateurs ont permis de respecter toutes les dispositions du contrat d'administration en 2016.

1.4.3 La stratégie 2015-2017

La stratégie de l'ONEM est définie pour une période de trois ans. La stratégie de l'ONEM pour la période 2015-2017 comprend 5 objectifs stratégiques:

- 1 Elaborer une stratégie clients structurée pour soutenir les transitions sur le marché du travail
- 2 Développer une approche préventive et ciblée contre l'usage impropre et la fraude pour soutenir le travail régulier
- 3 Accompagner de manière optimale les transferts des compétences vers les Régions en exécution de la 6^e Réforme de l'Etat
- 4 Optimiser les processus et services afin d'augmenter l'efficacité
- 5 Investir dans le développement du personnel et dans des pratiques novatrices pour être un employeur attractif

Ces objectifs stratégiques sont traduits en objectifs opérationnels et en Key Performance Indicators (KPI) dans un plan opérationnel pour l'ensemble de l'ONEM. Ils sont réalisés concrètement au travers de différents projets et actions stratégiques.

Chaque année, les bureaux du chômage et les directions de l'Administration centrale établissent eux aussi un plan opérationnel. Grâce à la méthode des plans opérationnels, les accents qui sont mis dans le cadre de la politique locale du bureau/de la direction et le lien avec la stratégie globale de l'ONEM peuvent être intégrés de manière transparente et communiqués plus clairement aux collaborateurs.

1.4.3.1

Elaborer une stratégie clients structurée pour soutenir les transitions sur le marché du travail

L'ONEM souhaite contribuer au soutien des transitions sur le marché du travail. Les formalités administratives doivent être aussi simples que possible. Les procédures internes doivent se dérouler de manière efficiente afin de pouvoir travailler rapidement tout en étant orienté vers le client. En outre, l'ONEM est bien placé pour formuler des propositions d'adaptation si la réglementation rendait certaines transitions difficiles.

En vue de réaliser cet objectif, plusieurs initiatives d'amélioration ont été démarrées et/ou poursuivies en 2016. Parmi elles, un projet visant à uniformiser et optimiser l'accueil clients, physique, par téléphone, mail ou courrier (voir 2.7.1 - projet Contact clients) ou les projets visant à élargir les services en ligne (extension de la carte de contrôle chômage complet électronique à d'autres types de chômage, demande d'allocations par voie électronique, etc.)

1.4.3.2

Développer une approche préventive et ciblée contre l'usage impropre et la fraude pour soutenir le travail régulier

Pour sauvegarder, aussi à l'avenir, notre sécurité sociale et plus particulièrement les systèmes dont l'ONEM est responsable, il convient d'investir dans la lutte contre les abus et la fraude sociale. Il s'agit là d'une des missions de base de l'ONEM et également d'une priorité absolue du Gouvernement fédéral. L'ONEM fait de la prévention afin d'éviter le plus possible la fraude aux allocations, le travail au noir, etc. Des bases de données sont systématiquement utilisées afin de détecter les abus d'une manière plus ciblée. Une collaboration constructive est également entretenue avec les autres services d'inspection pour lutter contre la fraude sociale.

En vue de réaliser cet objectif, plusieurs initiatives d'amélioration ont été démarrées et/ou poursuivies en 2016. Parmi elles, un projet visant à améliorer nos techniques de datamining pour mieux cibler les actions de contrôle à mener et un projet de développement d'une nouvelle application de gestion pour soutenir de façon optimale les activités de contrôle à l'ONEM.

1.4.3.3

Accompagner de manière optimale les transferts des compétences vers les Régions en exécution de la 6^e Réforme de l'Etat

La Sixième Réforme de l'Etat prévoit d'importants transferts de compétences, de personnel et de moyens financiers de l'ONEM aux Régions et aux Communautés. Cette 6^e Réforme de l'Etat est entrée en vigueur le 1^{er} juillet 2014 mais, dans la pratique, en 2016, l'ONEM exécute encore provisoirement une partie des matières comme prévu dans le protocole du 4 juin 2014, et ce jusqu'à ce que les Régions soient opérationnellement en mesure d'exercer elles-mêmes les compétences. L'ONEM collabore activement à la réalisation de ces transferts en effectuant toutes les actions nécessaires sur le plan de la réglementation, du personnel, du matériel et des échanges informatiques.

1.4.3.4

Optimaliser les processus et services afin d'augmenter l'efficacité

L'ONEM doit s'adapter aux modifications importantes qui ont lieu sur le plan institutionnel, budgétaire et démographique. Différentes pistes ont été envisagées pour garantir le maintien d'un service optimal aux clients. Dans ce but, il a été décidé de procéder à une réorganisation progressive des services de l'ONEM (voir 1.5) et d'optimiser les processus (voir 1.6) afin d'augmenter l'efficacité, la productivité et l'uniformité des services.

1.4.3.5 Investir dans le développement des collaborateurs et dans des pratiques novatrices pour être un employeur attractif

Pour réaliser ses missions, l'ONEM peut faire appel à des collaborateurs compétents et motivés. Pour exécuter leurs tâches dans des circonstances optimales, ils peuvent aussi compter sur le soutien nécessaire: dirigeants compétents, outils de travail adaptés à leurs besoins, pratiques innovantes dans le cadre du New Way of Working, etc.

En vue de réaliser cet objectif, plusieurs initiatives d'amélioration ont été démarrées et/ou poursuivies en 2016. Parmi elles, on retrouve un projet visant à étendre le NWOW (télétravail, postes de travail partagés, ...) à l'ONEM ou un projet dédié à la gestion des compétences.

1.4.4 La responsabilité sociétale

La responsabilité sociétale des entreprises est un processus consistant, pour les organisations, à ne pas se cantonner, dans leur gestion et leurs interactions avec les parties prenantes (partenaires, clients/citoyens, autorités, ...), à des considérations d'ordre économique mais à également intégrer des considérations environnementales et sociales. À la demande de l'Administrateur général, un groupe de travail a été mis sur pied au sein de l'ONEM afin de réaliser une autoévaluation de l'approche adoptée par l'Office en matière de responsabilité sociétale (RS).

En collaboration avec le SPF P&O, début 2016, le groupe de travail a identifié les domaines dans lesquels l'Office pouvait potentiellement entreprendre des actions dans le cadre de la RS et élaboré un plan d'action sur la base des missions et des activités clés de l'ONEM.

Il s'agit, p. ex., des domaines suivants: la préservation des droits de l'Homme, la préservation des droits économiques et sociaux des employeurs, des travailleurs et des groupes vulnérables ou encore l'optimisation des conditions de travail pour les collaborateurs.

Plusieurs actions s'inscrivant dans le cadre de ces thèmes ont été entreprises, notamment l'occupation de stagiaires, l'obtention de certificats EMAS, l'élaboration d'un code de diversité, la lutte contre la corruption, l'accroissement de l'accessibilité de l'information, la refonte des codes déontologiques, ...



16 bureaux du chômage

Pour faire face aux importants changements institutionnels, budgétaires et démographiques auxquels il est confronté, l'ONEM a décidé de procéder à une réorganisation profonde et progressive de ses services. Celle-ci vise à maintenir un service optimal et de qualité aux clients tout en tenant compte du bien-être de l'ensemble des collaborateurs.

Ainsi, depuis le 1^{er} janvier 2016, les 30 bureaux ont été regroupés en 16 bureaux du chômage. Chaque bureau du chômage est constitué d'un bureau principal, auquel peut s'ajouter un ou plusieurs bureaux auxiliaires. A terme, ces derniers deviendront des bureaux dédiés au front office, le back office étant réalisé principalement dans le bureau principal. Le directeur du bureau principal est responsable juridiquement et d'un point de vue organisationnel de l'ensemble du bureau du chômage.

Le 10 juillet 2014, le Comité de gestion de l'ONEM a donné son accord concernant la réorganisation progressive des services de l'ONEM. Le Ministre de l'Emploi a approuvé le plan le 15 juillet 2014.

2015 a été une année de transition durant laquelle toutes les modalités en termes de fonctionnement back office/front office, de gestion du personnel, de concertation entre les dirigeants, de coordination de la répartition du travail, de solidarité, etc., ont été analysées et définies. Un scénario a été établi sur la base des expériences du projet pilote dans le bureau du chômage de Gand, réunissant 5 bureaux.

En 2016, le groupe de pilotage "Réorganisation" s'est réuni à intervalles réguliers pour soutenir et accompagner le projet: organiser la communication et l'accompagnement du changement, suivre l'état d'avancement des actions à réaliser par les directions de l'Administration centrale ou des actions de centralisation à opérer dans les bureaux du chômage, etc.



7 processus

À la suite d'un projet stratégique dénommé "Gestion par processus" réalisé en 2015, les principes de la gestion par processus ont été intégrés de manière généralisée et structurée dans la gestion et le pilotage de l'ONEM.

Au cours d'une première phase, les principaux processus ayant cours dans les bureaux du chômage ont été cartographiés, décrits et analysés. Il s'agit des processus qui impliquent la majeure partie des agents de l'ONEM:

- les 5 processus du back office: Admissibilité, Vérification, Indemnisation, Contrôle et Interruption de carrière/Crédit-temps;
- le processus Support;
- le processus Front office.

Ces processus sont pilotés dans les bureaux du chômage par un gestionnaire de processus et coordonnés au niveau central par un coordinateur de processus pour chaque processus.

L'approche par processus constitue également le point de départ du rapport annuel 2016 dont les différents chapitres font référence aux processus précités.

L'objectif de la gestion par processus est triple:

- augmenter l'uniformité entre les bureaux du chômage en visant un service de qualité orienté clients dans les 16 bureaux du chômage;
- optimiser les processus afin d'augmenter l'efficacité des moyens limités dont nous disposons;
- détecter et gérer les risques inhérents aux différents processus.

Des descriptions de processus se situant à trois niveaux ont été rédigées pour les 5 processus back office et pour le Front office:

- niveau 1: le processus (par exemple Admissibilité, Vérification)
- niveau 2: les éléments génériques du processus (par exemple la constitution du dossier, le traitement du dossier, la clôture du dossier)
- niveau 3: les différentes étapes chronologiques qui constituent le niveau 2 (par exemple la préparation du dossier, le calcul, la convocation à l'audition, ...)

Pour ce faire, un réseau de gestionnaires de processus a été mis sur pied pour chacun de ces processus, lesquels se concertent régulièrement lors de réunions de réseau préparées et encadrées par un coordinateur de processus. Afin de faciliter l'échange de connaissances et de bonnes pratiques, un forum (E-com) – qui est, entre-temps, utilisé activement – a été mis à la disposition des gestionnaires de processus et ce, pour chaque processus.

Chaque mois, les coordinateurs de processus ont fait rapport des résultats visés et atteints au sein de leur réseau lors de la réunion des directeurs.

Le passage à l'approche par processus est allé de pair avec des investissements considérables en matière de formation et de sensibilisation. Au début de l'année 2016, un trajet de formation intitulé "Gestion par processus" a été suivi par un groupe de 18 collaborateurs de l'Administration centrale et des bureaux du chômage. Ces collaborateurs ont été mobilisés en tant qu'"ambassadeurs de la gestion par processus" et, conjointement avec le Centre national de formation et la Coordination des processus, ils ont élaboré sur mesure et appliqué des instruments d'apprentissage pour chaque groupe cible (collaborateurs et gestionnaires de processus).

Parmi les principaux résultats de cette nouvelle approche, citons:

- une uniformité accrue au niveau du contenu des processus et de la succession des étapes (descriptions de processus) au sein de ces processus, grâce à laquelle le suivi et le pilotage de ces processus, ainsi que la détection des besoins en matière de formation, l'adaptation des instructions ... se déroulent de manière plus ciblée et structurée;
- une dynamique qui s'est fortement renforcée grâce aux E-coms, aux réunions de réseau et aux séminaires, ainsi qu'à l'échange d'informations pertinentes et de bonnes pratiques au sein des réseaux de gestionnaires de processus;
- l'adaptation de l'instrument "enquête-temps" existant à la gestion par processus pour en faire la base d'un mesurage réaliste de la productivité, du prix de revient et de la charge de travail;
- l'optimisation des processus et la réalisation de gains d'efficacité, entre autres grâce à:
 - l'enregistrement électronique de la date de réception des nombreux documents C9 reçus (dossiers chômage) et des demandes d'interruption de carrière et de crédit-temps;
 - la promotion du travail sur des documents scannés auprès des agents. Alors que le télétravail prend de l'ampleur, cela prévient le risque de perte de documents et permet de mieux garantir la confidentialité des données;
 - la réduction des délais de décision;
 - l'envoi automatique d'un accusé de réception en cas de demande d'interruption de carrière ou de crédit-temps, ce qui a réduit le nombre d'appels téléphoniques et a permis d'assurer le traitement à temps des demandes, même en période de grande affluence, comme ce fut le cas en 2016;
 - le test d'une méthode d'échange d'informations avec les organismes de paiement qui évite les éliminations successives de paiements introduits pour vérification et qui permet de réagir plus promptement aux anomalies constatées;
 - l'intégration de la mission "chômage temporaire" dans le processus contrôle afin d'augmenter l'efficacité des contrôles en matière de chômage temporaire par le biais d'accords clairs relatifs à une détection optimale;

- la promotion de la communication électronique entre les processus lors de la constitution de dossiers litige ou contrôle et lors de la transmission d'informations en général.
- une gestion des risques renforcée consistant en une approche par processus lorsqu'un risque est constaté. Cela implique entre-autres:
 - des accords univoques sur le scanning des documents reçus (délai, ordre des documents à scanner ...);
 - l'adaptation des indicateurs, ce qui a permis de raccourcir davantage et de mieux surveiller les délais de traitement des dossiers litige;
 - l'augmentation de la sécurité juridique grâce à une meilleure adéquation des méthodes de travail en matière de détection et de traitement de litiges;
 - la mise au point d'un "contrôle de qualité" par échantillonnage des décisions prises dans des dossiers litige afin de garantir au maximum le traitement égal et qualitatif des assurés sociaux;
 - la mise à disposition d'une check-list afin de garantir un contrôle de qualité (CTR) uniforme et correct des décisions en matière d'interruption de carrière et de crédit-temps.
- des audits internes de qualité, solidement fondés sur les descriptions de processus et la gestion par processus, et qui débouchent sur des recommandations et des plans d'action entraînant, à leur tour, une amélioration du service.

Au cours de cette première phase, la gestion par processus se situe au niveau macro et consiste, pour chaque processus, à cartographier les étapes génériques et à exécuter les accords sur le déroulement "idéal" du processus (processus "to be") par le biais des plans opérationnels des bureaux du chômage.

En 2017, nous nous attellerons, via les réseaux des gestionnaires de processus, à l'uniformisation et à l'optimisation des sous-processus considérés comme prioritaires pour un service efficace et de qualité dans les bureaux du chômage. Dans le même temps, les principes de la gestion par processus seront aussi étendus aux directions de l'Administration centrale.

Les Processus





Le processus Admissibilité

2.1.1 Procédure

L'ONEM examine si le chômeur est admissible au droit aux allocations de chômage et fixe dans le même temps le montant de l'allocation. Il le fait après l'introduction, par le chômeur, d'une demande d'allocations auprès d'un organisme de paiement. L'organisme de paiement constitue un dossier et l'introduit auprès du bureau du chômage compétent.

Un dossier chômage contient aussi bien des documents papier (p. ex.: demande d'allocations signée par le travailleur) que des déclarations ou des messages électroniques. L'ONEM fixe donc en grande partie les droits individuels qui sont basés sur les prestations de travail en utilisant les données en matière de temps de travail disponibles dans la banque de données multifonctionnelle de l'ONSS.

L'ONEM réceptionne ces dossiers et vérifie s'il y a suffisamment d'éléments pour octroyer, prolonger ou adapter le droit aux allocations. Si le dossier est incomplet, il sera renvoyé à l'organisme de paiement afin d'obtenir les données manquantes.

Après avoir reçu un dossier complet, l'ONEM vérifie si le chômeur satisfait à toutes les conditions d'admissibilité et d'octroi.

Si c'est le cas, le droit aux allocations est octroyé et le montant de l'allocation fixé. Cette décision est transmise au moyen d'un message électronique à l'organisme de paiement qui informe le chômeur par écrit de cette décision positive. L'organisme de paiement vérifie mensuellement si le chômeur a toujours droit à l'allocation et s'occupe du paiement de l'allocation.

Si l'ONEM constate que le chômeur n'est pas admissible ou n'est pas indemnisable, le chômeur en est informé. Si le dossier laisse supposer que le chômeur a éventuellement commis une faute ou une infraction se rapportant à certaines conditions d'octroi (p. ex.: le chômeur a été licencié par suite d'une attitude fautive), alors le litige est examiné au sein du processus Indemnisation (voir le point 2.3.1), en tenant compte des dispositions réglementaires qui peuvent conduire à une limitation ou à une suspension du droit aux allocations.

2.1.2 Chiffres

Nombre de dossiers

En 2016, l'ONEM a reçu 2 016 921 dossiers. Cela signifie une baisse de 7,89 % par rapport à 2015 (2 189 732 dossiers). Cette baisse s'observe pour tous les types de dossiers introduits mais surtout pour les types "chômage avec complément d'entreprise" et "catégories particulières". Dans cette dernière catégorie, la prime de fin de formation professionnelle a été remplacée. Cette prime a été supprimée au cours de l'année 2016 dans la Région Flamande, la Région Wallonne et la Communauté germanophone.

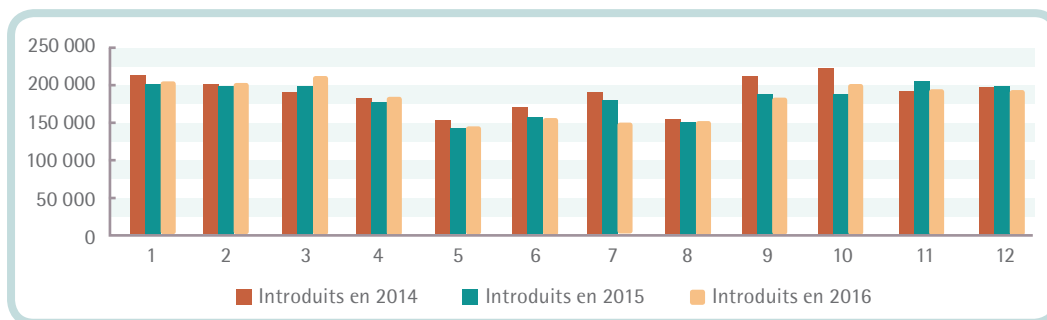
Ces 2 016 921 dossiers ne concernent pas uniquement les demandes émanant de personnes qui sollicitent des allocations pour la première fois ou après une interruption. Il s'agit aussi notamment de déclarations de modifications ayant une incidence sur le montant de l'allocation, telles que les modifications dans la composition de ménage.

Le tableau qui suit donne un aperçu des différents types de dossiers introduits.

Tableau 2.1.2.I
Composition en pourcentage par type de dossier introduit en 2016

Type	2016
Transferts (changement d'organisme de paiement et/ou de bureau du chômage)	5,64 %
Chômage avec complément d'entreprise	1,71 %
Déclarations modificatives (composition de ménage, adresse, mode de paiement, ...)	13,69 %
Passé professionnel (incidence sur le montant de l'allocation de certains chômeurs)	7,77 %
Catégories particulières (port, pêcheurs de mer, travail frontalier, diamant, formation professionnelle, allocation d'activation, ...)	11,87 %
Chômage complet (première demande après travail ou études, après une interruption du chômage, ... et travail à temps partiel)	42,25 %
Chômage temporaire (manque de travail, intempéries vacances jeunes et seniors, accueillantes d'enfants)	17,07 %
Total	100 %

Graphique 2.1.2.I
Nombre d'introductions par mois au cours des 3 dernières années



Délai de traitement

Le paiement rapide des chômeurs est un des objectifs de base de l'ONEM. Cela permet d'éviter que des chômeurs se retrouvent sans revenu pendant une certaine période. L'ONEM veut donc traiter les dossiers dans le délai le plus court possible.

La réglementation prévoit que l'ONEM traite les dossiers dans un délai d'un mois.

Pour 2016, 95 % des dossiers ont ainsi été traités dans le délai de 14 jours.

L'ONEM est particulièrement attentif aux dossiers dans lesquels il est possible que les demandeurs connaissent des difficultés financières au début de la période de chômage en raison de l'absence d'allocation. De cette manière, on réduit le risque qu'ils doivent faire appel au CPAS dans l'attente de l'octroi d'allocations (voir également le point 1.3 relatif à la collaboration avec les CPAS).

Renvois de dossiers incomplets

Afin de payer le chômeur dans les meilleurs délais, il est souhaitable que le nombre de dossiers que l'ONEM doit renvoyer parce qu'ils sont incomplets, soit aussi faible que possible. Un tel renvoi implique que le dossier est provisoirement bloqué et a également comme conséquence que le dossier doit être traité deux fois.

Le pourcentage de tels dossiers renvoyés a légèrement augmenté par rapport à 2015, pour passer de 7,6 % à 7,7 %. Cela signifie qu'en 2016, 157 057 dossiers ont été traités deux fois.

Le pourcentage de renvoi des dossiers avec une première demande d'allocations a diminué: 16,91 % de ces dossiers ont dû être renvoyés parce qu'ils

étaient incomplets, contre 17,16 % en 2015. Le fait que ce pourcentage reste élevé est dû à la complexité de la réglementation et au nombre de données qui doivent être introduites et vérifiées.

Afin de réduire le nombre de renvois, l'ONEM a responsabilisé les organismes de paiement privés. Un faible pourcentage de renvois à la section locale d'un organisme de paiement privé entraîne l'octroi d'un bonus financier, en application de l'article 168bis de l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage. La fixation du pourcentage ne tient compte que de renvois que l'organisme de paiement aurait pu éviter.

Exactitude des dossiers traités

L'application correcte de la réglementation par l'ONEM est vérifiée selon les principes du Statistical Process Control (SPC). Pour mesurer l'exactitude du traitement de dossiers, sélectionnés au hasard, 10 éléments différents sont utilisés. Il ressort de ce contrôle SPC qu'en 2016, les 16 entités ont en moyenne traité tout à fait correctement 96,81 % des dossiers.

Décisions de non-octroi d'allocations

Le tableau 2.1.2.II indique, pour 2016, le nombre de dossiers dans lesquels l'ONEM a constaté l'absence de droit aux allocations parce que les conditions d'admissibilité n'étaient pas remplies. Il s'agit ici donc uniquement de décisions de non-admission sur la base du fait que des conditions objectives n'étaient pas remplies (p. ex.: un passé professionnel insuffisant) et non pas de "litiges" (voir infra point 2.3.2).

Sur un total de 2 016 921 dossiers, des allocations n'ont pas été octroyées dans 65 893 cas (3,27 %).

Tableau 2.1.2.II
Décisions 2016

Nombre total de cas	
1. Non-admission (travail/études insuffisants)	20 836
2. Non-admission due à un dossier incomplet ou à un dossier introduit tardivement	11 040
3. Limitation du droit de travailleurs à temps partiel	2 595
4. Non-indemnisation	31 422
Total	65 893

Explication du tableau 2.1.2.II

Groupe 1 (travail/études insuffisants)

Il s'agit du nombre de décisions de non-admission en raison d'un nombre insuffisant de journées de travail ou du fait que les conditions imposées aux jeunes sortant des études ne sont pas remplies.

Groupe 2 (dossier incomplet/introduit tardivement)

Il s'agit ici du nombre de décisions de non-admission ou de reports d'admission en raison d'un dossier incomplet ou introduit tardivement.

Groupe 3 (limitation du droit de travailleurs à temps partiel)

Ce groupe concerne principalement les travailleurs à temps partiel qui ne satisfont pas aux conditions pour pouvoir bénéficier du statut de travailleur à temps partiel avec maintien des droits, par exemple parce que leur salaire dépasse le plafond.

Groupe 4 (non-indemnisation – autres motifs)

Font partie de ce groupe de décisions:

1. Non-octroi d'allocations parce que le chômeur dispose encore d'un revenu et parce que les conditions de cumul ne sont pas satisfaites (6 238 cas);
2. Non-octroi d'allocations pendant une période d'interruption de carrière ou de crédit-temps ou, en cas de demande d'allocations après un abandon d'emploi pour éduquer ses enfants ou pour exercer une activité indépendante, pendant une période de carence réglementairement prévue (10 879 cas);

3. Non-octroi d'allocations en raison des conditions d'âge et de l'interdiction de cumul avec une pension (10 404 cas);

4. Non-octroi d'allocations pour non-disponibilité pour le marché de l'emploi (237 cas).

Il s'agit de décisions de non-octroi d'allocations lorsque le chômeur:

- n'a pas donné suite à une convocation par le service de l'emploi compétent;
- n'est plus inscrit comme demandeur d'emploi à la suite de la radiation de l'inscription par ce service;
- pose pour sa remise au travail des conditions qui, compte tenu des critères de l'emploi convenable, ne sont pas justifiées.

Il ne s'agit ici que de décisions prises par l'entité de Bruxelles. La compétence pour ce type de décisions a été opérationnellement reprise par les autres Régions à partir de 2016.

5. Non-octroi d'allocations en raison d'un séjour à l'étranger, d'un emprisonnement ou parce que les conditions en matière de travail à domicile ne sont pas remplies (3 152 cas);
6. Non-octroi d'allocations à la suite de l'incapacité au travail au sens de la législation relative à l'assurance-maladie invalidité obligatoire (512 cas).

2.1.3

Cas particulier: octroi d'allocations de chômage provisoires

Le travailleur licencié sans que l'employeur ait respecté le délai de préavis normal peut, en attendant de percevoir son indemnité de rupture (ou l'intervention du Fonds d'indemnisation des travailleurs licenciés en cas de Fermeture d'Entreprises), demander le bénéfice d'allocations de chômage provisoires. Cela permet d'éviter qu'il ne soit sans revenu pendant la période qui aurait normalement dû être couverte par une indemnité de rupture.

L'ONEM octroie également des allocations provisoires aux travailleurs qui sont déclarés aptes au travail par l'assurance maladie-invalidité obligatoire mais qui contestent cette décision devant le Tribunal du travail.

Les chômeurs qui ont introduit un dossier de demande de pension sur lequel les services compétents n'ont pas encore statué, peuvent également, le cas échéant, continuer à bénéficier d'allocations de chômage dans l'attente de la décision.

Lorsque par la suite, une indemnité de rupture, une indemnité de maladie ou d'invalidité ou une pension est octroyée rétroactivement, le bureau du chômage prend une décision de récupération des allocations provisoires. Le bureau du chômage peut également prendre cette décision lorsque le travailleur ne poursuit pas la procédure judiciaire pour obtenir l'indemnité de rupture ou lorsqu'il fait preuve de négligence en laissant traîner cette procédure.

En 2016, le nombre de dossiers avec récupération s'élevait à 12 660 (contre 13 677 en 2015, 13 798 en 2014 et 12 648 en 2013). Le montant à recouvrer s'élevait à 43,001 millions EUR (contre 45,102 millions EUR en 2015, 43,291 millions EUR en 2014 et 38,969 millions EUR en 2013).

L'ONEM paie donc un montant considérable d'avances.

Fin 2016, les bureaux du chômage avaient 19 108 dossiers de paiement pour lesquels il fallait vérifier s'il y avait lieu de récupérer partiellement ou intégralement les allocations (contre 21 675 fin 2015, 22 429 fin 2014 et 22 101 fin 2013).



Le processus Vérification

2.2.1 Contrôle du paiement des allocations de chômage

2.2.1.1 Généralités

Le chômeur ne perçoit pas ses allocations directement de l'ONEM mais de son organisme de paiement. L'ONEM verse des avances à l'organisme de paiement qui paie le chômeur après l'autorisation du bureau du chômage.

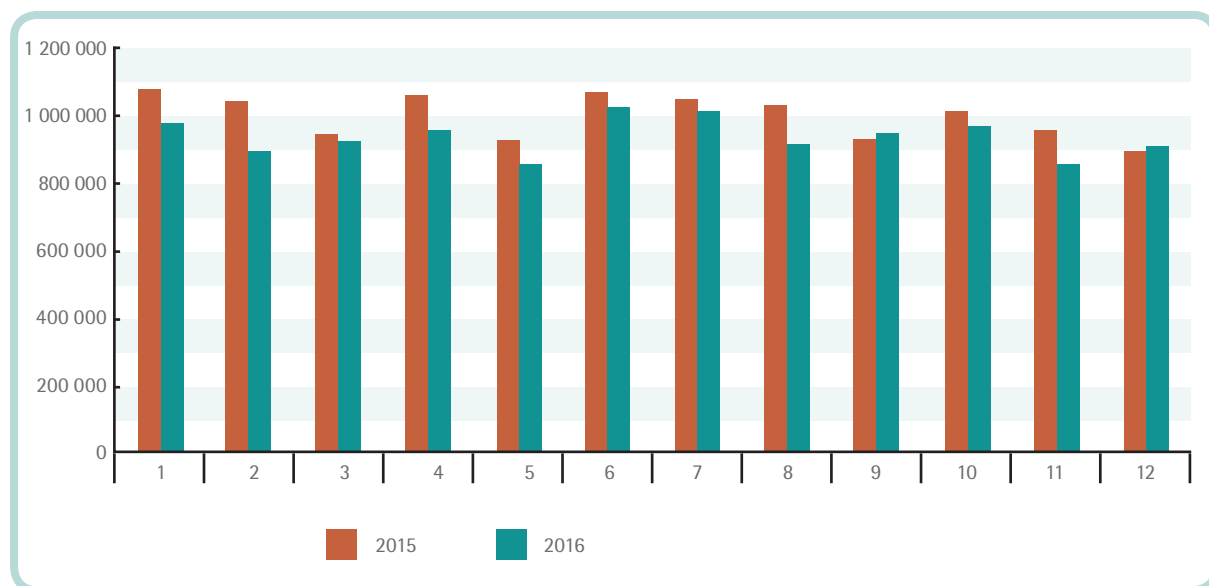
Pour déterminer le montant dû, l'organisme de paiement tient compte de la décision du bureau du chômage, des indications du chômeur sur sa carte de contrôle (travail, maladie, ...) ainsi qu'éventuellement des déclarations de l'employeur.

Le processus Vérification du bureau du chômage vérifie si l'organisme de paiement a correctement déterminé le montant, s'il a contrôlé les conditions d'octroi (inscription comme demandeur d'emploi, cumul avec une rémunération, jours de congé rémunérés ou jours fériés, ...) et si l'organisme de paiement a effectué le paiement sur le compte bancaire du chômeur ou (en cas de transfert ou de saisie) du créancier.

En 2016, les organismes de paiement ont introduit 11 236 489 dossiers de paiement, ce qui représente une diminution de 6,71 % par rapport à 2015 (12 004 074 dossiers de paiement).

2.2.1.2 Dossiers de paiement introduits

Graphique 2.2.1.1
Aperçu mensuel des dossiers de paiement introduits en
2015 et 2016



2.2.1.3 Décisions et délais dans le processus Vérification

L'introduction des dossiers de paiement au bureau du chômage et la vérification de ceux-ci par le processus Vérification doivent avoir lieu dans des délais légaux.

Tout d'abord, l'Administration centrale effectue une "vérification préliminaire" automatisée qui permet à l'organisme de paiement de rectifier des anomalies éventuelles dans les données de base avant d'introduire les dossiers auprès du processus Vérification.

Ensuite, le processus Vérification vérifie le montant payé quant au fond sur la base de toutes les données électroniques et papier introduites (p. ex: cartes de contrôle, formulaires employeurs, ...).

Le vérificateur peut accepter le paiement, le refuser totalement (élimination) ou le refuser partiellement (rejet).

L'organisme de paiement peut à nouveau introduire les montants éliminés et rejetés, et prouver, au moyen de nouveaux justificatifs, que le paiement était correct.

Si l'organisme de paiement a payé trop peu, le vérificateur propose un complément à l'organisme de paiement.

En 2016, les bureaux du chômage ont vérifié 10 921 738 dossiers de paiement, soit une diminution de 9,67 % par rapport à 2015 (12 091 057). Ce qui signifie une moyenne mensuelle de 910 145 dossiers de paiement.

En 2015, le pourcentage définitif d'éliminations et de rejets était respectivement de 0,07 % (6,1 millions EUR) et 0,22 % (19,2 millions EUR). Les estimations faites pour 2016 indiquent également des chiffres comparables.

En 2016, le vérificateur a proposé un complément dans 252 530 cas, avec un montant total de 24 184 385,40 EUR.

En 2016, les organismes de paiement ont introduit 300 042 dossiers de paiement en réponse aux compléments proposés par le processus Vérification. Il s'agit de 2,67 % de tous les dossiers de paiement introduits.

Fin décembre 2016, 100 % des décisions que l'ONEM devait notifier aux organismes de paiement à ce moment-là, avaient effectivement été traitées (c.-à-d. les dossiers de paiement jusqu'au mois de juillet 2016 inclus). En outre, 90,7 % des dossiers de paiement du mois d'août et 32,6 % des dossiers de paiement du mois de septembre avaient déjà été vérifiés.

Pour assurer le suivi de l'exactitude des décisions et pour limiter le plus possible le nombre de dossiers de paiement traités de manière incorrecte, l'ONEM utilise la procédure Statistical Process Control (contrôle par échantillonnage de dossiers vérifiés).

2.2.2 Contrôle du paiement des autres allocations

2.2.2.1 Généralités

Le processus Vérification ne contrôle pas seulement le paiement des allocations de chômage mais il contrôle également le paiement de diverses autres indemnités payées par les organismes de paiement. Les plus importantes d'entre elles sont les indemnités gel et construction pour les travailleurs du secteur de la construction et les indemnités pour les travailleurs frontaliers.

2.2.2.2 Sécurité d'existence – ouvriers de la construction

Les fonds de sécurité d'existence octroient des indemnités aux travailleurs de certains secteurs lorsque des risques particuliers surviennent.

Les organismes de paiement s'occupent, sous le contrôle de l'Office, du paiement des allocations de sécurité d'existence auxquelles peuvent prétendre les ouvriers de la construction en cas de chômage.

Tableau 2.2.2.1
Evolution des dépenses au cours des cinq dernières années

Dépenses (en millions EUR)	
2012	29,46 ¹
2013	38,50 ¹
2014	22,57 ¹
2015	23,45 ¹
2016	22,95 ²

¹ Dépenses définitivement approuvées par l'ONEM.

² Ce montant peut encore changer à la suite des décisions des processus Vérification.

2.2.2.3

Indemnités compensatoires des fluctuations du taux de change octroyées aux travailleurs frontaliers occupés en France

Les travailleurs frontaliers, qui habitent dans la zone frontalière belge et qui travaillent comme salariés dans la zone frontalière française, ont droit à une indemnité pour compenser le manque à gagner qui résulte d'anciennes fluctuations du taux de change entre les monnaies belge et française.

Même après l'introduction de l'euro, les travailleurs frontaliers continuent à percevoir ce complément à des conditions bien déterminées. A partir de janvier 1999, les travailleurs frontaliers reçoivent un montant forfaitaire.

Il existe 3 montants possibles d'indemnité compensatoire des fluctuations du taux de change qui sont liés à des plafonds salariaux et qui dépendent du montant de la rémunération du travailleur: 189,02 EUR, 141,75 EUR et 28,36 EUR. L'indemnité compensatoire diminue selon que le salaire du travailleur se trouve dans une tranche salariale plus élevée.

L'indemnité est payée par les organismes de paiement et est vérifiée par les bureaux du chômage.

Les travailleurs frontaliers qui ont entamé une occupation en France après le 1^{er} février 1993 n'ont plus droit à cette indemnité. Les dépenses diminuent par conséquent chaque année.

Tableau 2.2.2.II
Evolution des dépenses au cours des cinq dernières années

Dépenses (en millions EUR)	
2012	0,64 ¹
2013	0,58 ¹
2014	0,50 ¹
2015	0,41 ¹
2016	0,34 ²

¹ Dépenses définitivement approuvées par l'ONEM.

² Ce montant est encore susceptible de modifications en fonction des décisions des processus Vérification.

2.2.2.4

Indemnités compensatoires pour les travailleurs frontaliers occupés aux Pays-Bas

En 1997, une indemnité compensatoire a été instaurée pour les travailleurs frontaliers occupés aux Pays-Bas à la suite d'une forte augmentation, en 1994, des cotisations de sécurité sociale néerlandaises pour le régime des "Volksverzekeringen". Pour les travailleurs néerlandais assujettis à l'impôt aux Pays-Bas, l'augmentation a été compensée fiscalement. Pour les travailleurs qui étaient assujettis à l'impôt belge, cela signifiait toutefois une diminution salariale importante. Afin de compenser la perte du pouvoir d'achat par rapport aux collègues travaillant en Belgique, ils pouvaient prétendre à une indemnité de compensation.

Cette indemnité est également payée par les organismes de paiement et vérifiée par les bureaux du chômage.

Depuis le nouveau traité fiscal avec les Pays-Bas en 2003, les travailleurs salariés aux Pays-Bas sont assujettis à l'impôt aux Pays-Bas. Ils n'avaient donc plus droit à l'indemnité compensatoire. Seules certaines catégories de travailleurs et de personnes inaptes au travail qui restent assujetties à l'impôt en Belgique, conservent leur droit à l'indemnité.

Tableau 2.2.2.III
Evolution des dépenses au cours des cinq dernières années

Dépenses (en millions EUR)	
2012	0,05 ¹
2013	0,04 ¹
2014	0,03 ¹
2015	0,03 ¹
2016	0,03 ²

¹ Dépenses définitivement approuvées par l'ONEM.

² Ce montant est encore susceptible de modifications en fonction des décisions des processus Vérification.

2.2.3 Traitement des procédures saisies

2.2.3.1 Introduction

Le service Saisies centralisé gère l'ensemble des retenues forcées sur les allocations de chômage, sur les allocations d'interruption de carrière/crédit-temps et les allocations d'activation. Il permet ainsi à l'ONEM de remplir ses obligations légales de tiers saisi en tant que débiteur de revenus envers ses allocataires.

Dans le cadre de cette mission, certains types de créances et certains types de documents sont traités par les bureaux du chômage: cessions volontaires, subrogations CPAS, etc.

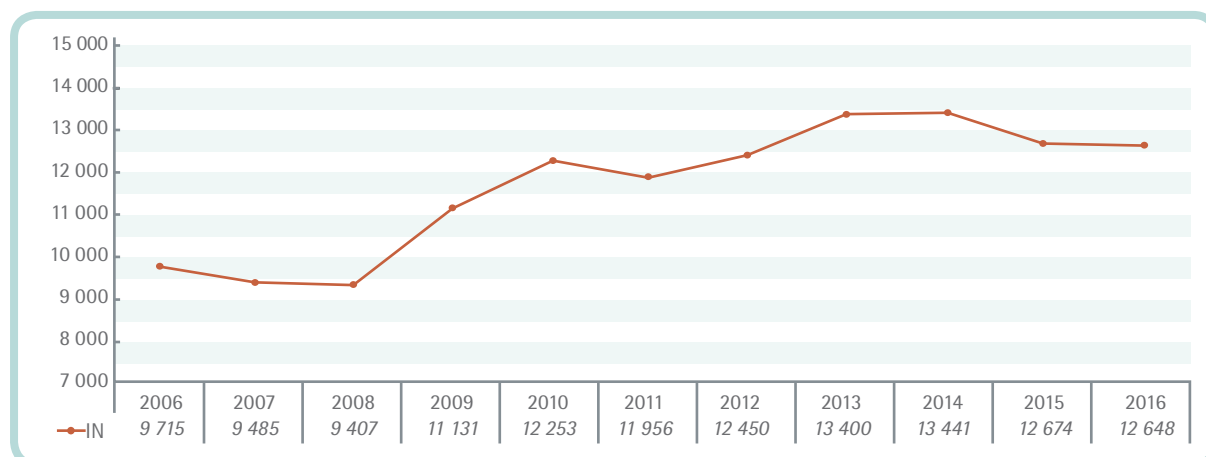
2.2.3.2 Documents reçus au service Saisies centralisé

En 2016, le service Saisies centralisé a reçu 151 776 documents. C'est une très légère diminution par rapport à 2015: 306 pièces, soit 0,2 % de documents en moins. Il s'agit d'une situation stable par rapport à l'année précédente.

Comme pour le nombre total de documents, la moyenne mensuelle est stable par rapport à 2015. En 2016 le service Saisies centralisé a reçu 12 648 documents en moyenne par mois contre 12 674 en 2015. Cela représente à peine 26 pièces en moins en moyenne. C'est une diminution de 0,21 %.

Ci-dessous, le graphique retrace l'évolution du nombre de courriers relatifs aux saisies reçus ces dernières années au service Saisies centralisé.

Graphique 2.2.3.I
Evolution du nombre de courriers entrant
(moyenne mensuelle par an)



2.2.3.3 Evolution des types de créances au service Saisies centralisé

En 2016, le nombre de créances actives, en dehors des créances internes (récupérations d'allocations indues), a augmenté de 8,04 %, s'élevant ainsi à 842 786 procédures actives. Ces créances concernaient 379 888 débiteurs. Ces débiteurs n'ont pas tous perçu une allocation à charge de l'ONEM. Les créances actives sont l'ensemble des créances qui ont un jour été signifiées ou notifiées à l'ONEM et pour lesquelles l'ONEM n'a jamais reçu de mainlevée. Cela ne présume en rien de l'actualité effective de ces créances.

L'ensemble des procédures actives se répartit comme suit:

Tableau 2.2.3.I
Procédures actives

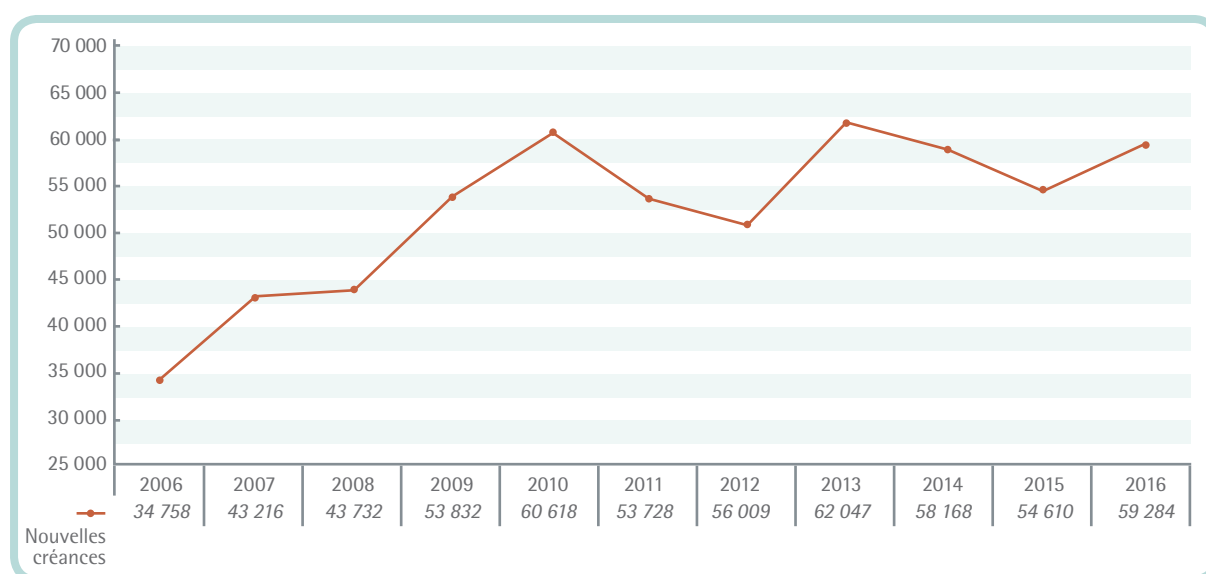
	2015	2016	Différence 2015-2016	Différence (%) 2015-2016
Créances alimentaires (saisies, délégations de sommes, SECAL)	50 180	52 524	+ 2 344	+ 4,67 %
Récupérations d'allocations sociales indûment perçues (hors ONEM)	104 653	116 194	+ 11 541	+ 11,02 %
Saisies ordinaires	7 817	12 947	+ 5 130	+ 65,63 %
Saisies du SPF Finances (hors créances alimentaires du SECAL)	183 101	196 156	+ 13 055	+ 7,13 %
Saisies des administrations communales, régionales et provinciales	8 065	8 314	+ 249	+ 3,09 %
Cessions de rémunération	307 863	329 368	+ 21 505	+ 6,99 %
Médiations de dettes	118 288	127 141	+ 8 853	+ 7,48 %
Autres	126	142	+ 16	+ 12,70 %
Totaux et moyennes	780 093	842 786	+ 62 693	+ 8,04 %

En ce qui concerne les nouvelles créances enregistrées en 2016, nous ne retrouvons pas la même situation stable qu'indiquée pour le volume de courrier reçu. Le nombre de nouvelles créances a augmenté de 8,56 % par rapport au nombre des créances enregistrées pendant l'année 2015. 59 284 nouvelles procédures ont été enregistrées contre 54 610 l'année précédente.

Le graphique ci-dessous représente l'évolution du nombre de créances enregistrées annuellement ces dix dernières années:

Graphique 2.2.3.II

Evolution du nombre annuel de nouvelles créances



Les créances alimentaires ont nettement augmenté avec une variation de plus de 25 %: 2 076 nouvelles créances en 2016 contre 1 644 en 2015. Les récupérations d'allocations sociales indues (hors ONEM), varient aussi à la hausse: 8 522 nouvelles créances en 2016 contre 7 780 en 2015, soit une variation de près de 10 %. Mais cela n'est rien comparé à l'énorme augmentation du nombre de nouvelles créances fiscales en 2016: 44 % d'augmentation. Les autres types de procédures, cessions de rémunération et médiations de dettes sont en légère diminution: respectivement de 2 % et 6 % par rapport à 2015. Pour ces deux types de créances, il s'agit d'une stabilisation par rapport à l'an passé. Le nombre des nouvelles créances de ce type était en nette diminution en 2015 par rapport à 2014.

Tableau 2.2.3.II
Nouvelles procédures

	2015	2016	Différence 2015-2016	Différence (%) 2015-2016
Créances alimentaires (saisies, délégations de sommes, SECAL)	1 644	2 076	+ 432	+ 26,28 %
Récupérations d'allocations sociales indûment perçues (hors ONEM)	7 780	8 522	+ 742	+ 9,54 %
Saisies ordinaires	351	332	- 19	- 5,41 %
Saisies du SPF Finances (hors SECAL) et des administrations communales, régionales et provinciales	10 802	15 549	+ 4 747	+ 43,95 %
Cessions de rémunération	24 574	24 004	- 570	- 2,32 %
Médiations de dettes	9 459	8 901	- 558	- 5,90 %
Totaux et moyennes	54 610	59 284	+ 4 674	+ 8,56 %

2.2.3.4 Vers plus d'automatisation

En 2015, l'ONEM s'est engagé dans le projet e-Deduction, initié par le SPF Finances et la Banque Carrefour de la Sécurité Sociale. Ce projet vise à moyen terme à automatiser complètement le traitement des saisies fiscales. Ce type de procédure ne nécessiterait donc plus de traitement manuel. En 2016, l'ONEM a continué les analyses techniques et de faisabilité et prévoit une mise en production en 2017.

2.2.3.5 Frais de fonctionnement

Pour l'exercice 2015, la mission de base "Traitement des demandes saisies/cessions" représente un montant total de 3 793 751,96 EUR dans les frais de fonctionnement pour l'ensemble de l'Office. Le coût de traitement moyen d'une pièce est de 19,34 EUR en 2015 contre 18,46 EUR lors de l'exercice précédent. Cela représente une augmentation de 4,77 %. Pour rappel, l'exercice 2014 marquait une diminution du coût par pièce de plus de 11 % par rapport à l'exercice précédent.



Le processus Indemnisation

Un assuré social qui bénéficie d'allocations de chômage doit respecter certaines obligations. Il doit s'inscrire comme demandeur d'emploi, chercher activement du travail, être disponible pour le marché de l'emploi et respecter les obligations en matière de contrôle.

L'ONEM examine les dossiers dans lesquels il ressort que l'assuré social n'a pas respecté certaines de ces obligations ou s'est rendu coupable de certaines fautes (voir point 2.3.1).

Avant toute décision administrative, l'ONEM convoque l'assuré social pour l'entendre en ses moyens de défense (sauf dans les hypothèses où la réglementation du chômage y déroge). Pendant cette audition, le travailleur, qui a été informé des faits qui lui sont reprochés, a la possibilité de réfuter ces faits, d'exposer ses arguments et d'ajouter de nouvelles pièces au dossier. A cette occasion, il peut se faire représenter ou assister par un délégué syndical ou par un avocat.

Après l'audition, le directeur décide, en tenant compte des dispositions réglementaires:

- soit de classer le dossier sans suite;
- soit de donner un avertissement;
- soit d'exclure le chômeur en partie ou totalement du droit aux allocations de chômage, pour une durée déterminée ou indéterminée et, le cas échéant, de récupérer les allocations indûment perçues;

- soit de recueillir des informations complémentaires. Il peut à cette fin faire appel aux inspecteurs sociaux.

Le directeur notifie la décision à l'intéressé. Cette décision est motivée en droit et en fait et indique la procédure à suivre pour pouvoir introduire un recours judiciaire lorsque le chômeur conteste la décision.

Les collaborateurs du processus Indemnisation disposent d'une brochure spécifique qui reprend les principes du code déontologique fédéral, appliqués à leurs activités. Ce code déontologique vise à garantir à tous les assurés sociaux et à tous les employeurs, un traitement respectueux, correct et équitable.

2.3.1 Les principaux motifs de litiges

Les décisions visées aux points A, B et C ci-après entraînent une limitation ou une exclusion du droit aux allocations. Il ne s'agit pas ici des décisions de non-admissibilité (p. ex. en raison d'un nombre insuffisant de jours de travail, ... voir point 2.1.2). Il ne s'agit pas non plus de décisions dans le cadre de la procédure d'activation du comportement de recherche d'emploi.

A. Chômeur par suite de circonstances dépendant de sa volonté

L'assuré social est responsable de son chômage lorsqu'il:

- est licencié à la suite d'une attitude fautive;
- abandonne ou refuse un emploi convenable sans motif légitime;
- refuse ou arrête une formation professionnelle;
- ne se présente pas, sans justification suffisante, chez un employeur ou au service de l'emploi compétent, alors qu'il y a été invité;
- refuse un parcours d'insertion;
- est à la base de l'échec d'un parcours d'insertion;
- ne s'inscrit pas, dans la mesure où il n'en est pas dispensé, dans une cellule pour l'emploi ou ne reste pas inscrit suffisamment longtemps dans la cellule pour l'emploi, ne collabore pas aux activités de la cellule pour l'emploi ou refuse une formation offerte par la cellule pour l'emploi.

Il s'agit aussi du travailleur qui est licencié, est âgé d'au moins 45 ans et qui:

- refuse ou ne collabore pas à l'outplacement;
- ne met pas en demeure l'employeur qui n'offre pas l'outplacement alors qu'il y est obligé.

Cette matière a été partiellement transférée aux Régions à la suite de la Sixième Réforme de l'Etat. Au cours de l'année 2016, l'ONEM est cependant resté chargé de l'exécution opérationnelle de la matière transférée à la Région bruxelloise.

B. Sanctions administratives

Déclaration inexacte de la situation familiale

Il s'agit de l'assuré social qui perçoit une allocation journalière trop élevée à la suite d'une déclaration inexacte de la situation familiale.

Cumul d'allocations avec un revenu

Il s'agit de l'assuré social qui cumule des allocations de chômage avec l'exercice d'une activité ou avec un autre revenu de remplacement, p. ex. sans avoir au préalable correctement complété sa carte de contrôle.

C. Suspension pour chômage de longue durée

Depuis l'entrée en vigueur de la procédure de suivi du comportement de recherche d'emploi, la procédure de suspension pour chômage de longue durée n'est plus applicable.

La procédure continue en principe à produire ses effets pour les chômeurs qui ont été avertis de leur chômage de longue durée avant le 1^{er} juillet 2006 et qui ont vu leurs allocations suspendues pour ce motif (sauf si la catégorie familiale applicable change ou que le revenu du ménage est inférieur au montant limite). Cette suspension est confirmée au moyen d'une décision négative lorsque ces chômeurs deviennent à nouveau cohabitants après une interruption temporaire de leur suspension et lorsque le revenu annuel net imposable de leur ménage est supérieur à 18 765,18 EUR, majoré de 849,79 EUR par personne à charge (montants indexés valables à partir du 1^{er} juin 2016).

2.3.2 Données chiffrées concernant les litiges

2.3.2.1 Chiffres globaux

Pour établir les statistiques, "les décisions notifiées à l'assuré social" sont comptées et des règles de priorité sont utilisées. Dans la plupart des cas, différentes motivations (= plusieurs articles appliqués) n'entraînent qu'une seule "décision notifiée". Si une décision est motivée par des conditions d'indemnisation non remplies (par exemple, ne pas être inscrit comme demandeur d'emploi) et par des circonstances qui indiquent un chômage volontaire (par exemple, abandon d'emploi), la décision est comptée comme "chômeur par suite de circonstances dépendant de sa volonté".

En 2016, l'ONEM a pris au total 132 885 décisions qui étaient négatives pour le chômeur.

22 909 décisions ont été prises dans le cadre de l'activation du comportement de recherche d'emploi. En outre, les droits des chômeurs ont été suspendus en application de l'article 70 parce qu'ils ne s'étaient pas présentés à l'entretien qui était prévu dans ce cadre. Ces décisions ne sont pas commentées dans le présent point mais le sont dans la partie 2 du rapport annuel.

La majeure partie des 108 263 autres décisions (65 893 décisions) concerne des refus du droit aux allocations à l'occasion d'une demande d'allocations. Ces 65 893 décisions ont déjà été expliquées au point 2.1.2.

Les 42 370 décisions restantes sont la conséquence de chômage par suite de circonstances dépendant de sa volonté, de fraude ou d'usage impropre. Il s'agit d'avertissements ou d'exclusions en raison d'une faute ou d'une infraction du chômeur (voir les rubriques "Chômeur par suite de circonstances dépendant de sa volonté" et "Sanctions administratives").

Les tableaux 2.3.2.I et 2.3.2.II reprennent les chiffres relatifs au nombre de décisions prises en 2015 et 2016 et le tableau 2.3.2.III indique les différences entre 2015 et 2016.

Les données chiffrées relatives au nombre de décisions prises dans le cadre de l'activation du comportement de recherche d'emploi ne sont pas reprises ici mais dans le volume 2.

Tableau 2.3.2.I
Décisions 2015

	Nombre d'avertis- sements	Nombre de décisions à durée déterminée	Nombre de semaines d'exclusion effective	Nombre moyen de semaines d'exclusion	Nombre de semaines de sursis	Nombre moyen de semaines y compris, les semaines de sursis	Nombre de décisions à durée indéterminée	Nombre total de cas
Chômeur par suite de circonstances dépendant de sa volonté	4 318	28 130	285 954	9	13 639	9	2 421	34 869
Sanctions administratives	13 330	18 502	121 467	4	1 588	4	6	31 838
Total	17 648	46 632	407 421	6	15 227	7	2 427	66 707

Tableau 2.3.2.II
Décisions 2016

	Nombre d'avertis- sements	Nombre de décisions à durée déterminée	Nombre de semaines d'exclusion effective	Nombre moyen de semaines d'exclusion	Nombre de semaines de sursis	Nombre moyen de semaines y compris, les semaines de sursis	Nombre de décisions à durée indéterminée	Nombre total de cas
Chômeur par suite de circonstances dépendant de sa volonté	1 684	14 591	125 644	8	9 625	8	900	17 175
Sanctions administratives	11 560	13 630	107 311	4	381	4	5	25 195
Total	13 244	28 221	232 955	6	10 006	6	905	42 370

Tableau 2.3.2.III
Tableau comparatif - Différence 2016-2015

	Nombre d'avertis- sements	Nombre de décisions à durée déterminée	Nombre de semaines d'exclusion effective	Nombre moyen de semaines d'exclusion	Nombre de semaines de sursis	Nombre moyen de semaines y compris, les semaines de sursis	Nombre de décisions à durée indéterminée	Nombre total de cas
Chômeur par suite de circonstances dépendant de sa volonté	- 2 634	- 13 539	- 160 310	- 1	- 4 014	- 1	- 1 521	- 17 694
Sanctions administratives	- 1 770	- 4 872	- 14 156	0	- 1 207	0	- 1	- 6 643
Total	- 4 404	- 18 411	- 174 466	- 1	- 5 221	- 1	- 1 522	- 24 337

Chômeur par suite de circonstances dépendant de sa volonté

Il s'agit de décisions d'exclusion du droit aux allocations prises à l'égard du travailleur qui est devenu chômeur par suite de circonstances dépendant de sa volonté.

Il s'agit notamment des situations suivantes: l'abandon d'un emploi convenable sans motifs légitimes, le licenciement pour un motif équitable eu égard à l'attitude fautive du travailleur ou le fait de ne pas se présenter, sans justification suffisante, auprès du service compétent de l'emploi et/ou de la formation professionnelle, lorsque ce service y avait invité le chômeur.

Dans le cadre du "Pacte de solidarité entre les générations", qui a pour objectif de promouvoir la remise au travail de travailleurs licenciés âgés de 45 ans ou plus, l'arrêté royal du 9 mars 2006 a ajouté des nouvelles situations de chômage volontaire, à savoir refuser (ou ne pas collaborer à) l'outplacement, ne pas demander l'outplacement, ne pas s'inscrire dans

une cellule pour l'emploi "obligatoire", refuser un emploi dans une cellule pour l'emploi et refuser une formation dans une cellule pour l'emploi "obligatoire". Un régime spécifique de récidive est prévu pour les chômeurs avec complément d'entreprise. Les chômeurs avec complément d'entreprise qui doivent être disponibles pour le marché de l'emploi peuvent être exclus pour une durée indéterminée en cas de récidive de refus d'emploi.

Le nombre total de décisions prises dans le cadre du groupe A (point 2.3.1) a diminué de 50 % en 2016, pour passer de 34 869 en 2015 à 17 175 en 2016. Cette différence découle principalement de la reprise effective de la compétence par les services régionaux de l'emploi en Flandre, en Wallonie et en Communauté germanophone.

Le tableau 2.3.2.IV détaille les décisions qui relèvent de la compétence fédérale et de la compétence de la Région de Bruxelles-Capitale pour lesquelles l'ONEM est toujours chargé de l'exécution opérationnelle en 2016. Ce tableau reflète également leur évolution.

Tableau 2.3.2.IV
Chômeur par suite de circonstances dépendant de sa volonté

	2015	2016	Différence 2016 - 2015
Licenciement en raison d'une attitude fautive	4 064	3 704	- 360
Abandon d'un emploi convenable	10 995	10 540	- 455
Refus d'un emploi convenable	604	4	- 600
Licenciement, arrêt ou refus d'une formation professionnelle	739	35	- 704
Non-présentation chez un employeur	4 170	0	- 4170
Non-présentation au service de l'emploi	12 021	2 349	- 9 672
Non-présentation à l'ONEM	848	534	- 314
Refus, arrêt ou échec d'un parcours d'insertion	1 355	6	- 1 349
Situations chômage volontaire "Pacte de solidarité entre les générations"	73	3	- 70
Nombre total de cas	34 869	17 175	- 17 694

Le tableau 2.3.V donne la répartition de ces décisions par entité compétente pour 2016.

Tableau 2.3.2.V
Chômeur par suite de circonstances dépendant de sa volonté – 2016

2016	Région de Bruxelles Capitale	Etat fédéral	Total
Licenciement en raison d'une attitude fautive	0	3 704	3 704
Abandon d'un emploi convenable	0	10 540	10 540
Refus d'un emploi convenable	4	0	4
Licenciement, arrêt ou refus d'une formation professionnelle	35	0	35
Non-présentation chez un employeur	0	0	0
Non-présentation au service de l'emploi	2 349	0	2 349
Non-présentation à l'ONEM	0	534	534
Refus, arrêt ou échec d'un parcours d'insertion	6	0	6
Situations chômage volontaire "Pacte de solidarité entre les générations"	3	0	3
Nombre total de cas	2 397	14 778	17 175

Le tableau 2.3.2.VI donne la répartition par région des décisions qui relèvent de la compétence fédérale pour 2016.

Tableau 2.3.2.VI
Chômeur par suite de circonstances dépendant de sa volonté – Matières fédérales – 2016

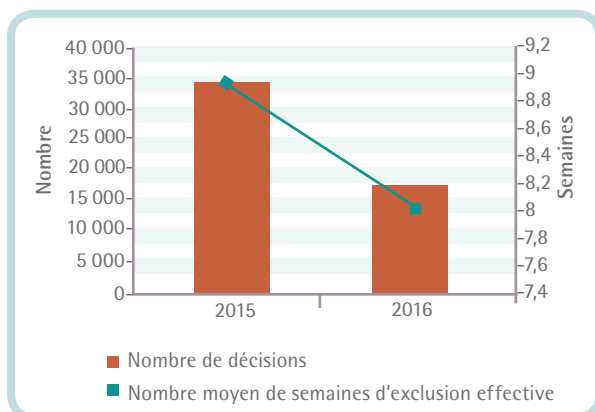
2016	Région flamande	Région wallonne	Région de Bruxelles-Capitale	Pays
Licenciement en raison d'une attitude fautive	2 299	1 102	303	3 704
Abandon d'un emploi convenable	6 160	3 007	1 373	10 540
Non-présentation à l'ONEM	303	186	45	534
Nombre total de cas	17 153	13 464	4 252	14 778

Le nombre moyen de semaines d'exclusion (groupe A – point 2.3.1) passe de 9 semaines en 2015 à 8 semaines en 2016.

Tableau 2.3.2.VII
Décisions et nombre moyen de semaines d'exclusion effective

	Nombre total de décisions		Nombre moyen de semaines d'exclusion effective	
	2015	2016	2015	2016
Chômeur par suite de circonstances dépendant de sa volonté	34 869	17 175	9	8

Graphique 2.3.2.I
Chômeur par suite de circonstances dépendant de sa
volonté



Sanctions administratives

Les sanctions administratives concernent des exclusions du droit aux allocations pour une période limitée ou non dans le temps, entre autres en raison d'une déclaration inexacte de la situation familiale ou en raison de travail au noir.

La majeure partie des dossiers est la conséquence de la détection par le croisement des banques de données de cumuls non autorisés d'allocations de chômage avec des revenus d'un travail comme salarié ou comme indépendant ou avec d'autres allocations sociales et par le croisement des données relatives au domicile et à la composition de ménage avec les données du Registre national.

Le nombre total de sanctions administratives (groupe B, point 2.3.1) est passé de 31 838 en 2015 à 25 195 en 2016, soit une diminution de 20 %. Cette diminution s'explique notamment par:

- une plus grande responsabilisation des organismes de paiement qui veillent en amont à la conformité des déclarations effectuées par leurs affiliés;
- la diminution du nombre de chômeurs;
- une détection moins importante d'informations révélant des abus, suite au transfert des compétences aux régions.

Vous trouverez plus de détails à ce sujet au chapitre 2.4 relatif aux activités des processus Contrôle.

Le nombre moyen de semaines d'exclusion (groupe B – point 2.3.1) reste identique en 2015 et en 2016, à savoir 4 semaines.

Tableau 2.3.2.VIII
Décisions et nombre moyen de semaines d'exclusion
effective

	Nombre total de décisions		Nombre moyen de semaines d'exclusion effective	
	2015	2016	2015	2016
Sanctions administratives	31 838	25 195	4	4

Graphique 2.3.2.II
Sanctions administratives

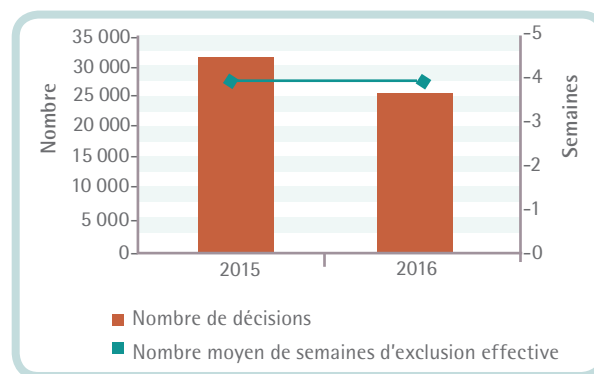


Tableau 2.3.2.IX
Sanctions administratives

	2015	2016	Différence 2016 - 2015
Flandre	13 063	10 819	- 2 244
Wallonie (hormis la communauté germanophone)	12 921	9 936	- 2 985
Communauté germanophone	128	123	- 5
Bruxelles	5 726	4 317	- 1 409
Total	31 838	25 195	- 6 643

2.3.3 Traitement des demandes de dispenses

Un bénéficiaire d'allocations de chômage peut, pour différents motifs, être dispensé de l'application d'une ou plusieurs dispositions réglementaires (dispense d'inscription comme demandeur d'emploi, dispense de l'obligation d'être disponible sur le marché de l'emploi et d'accepter tout emploi convenable, ...).

Dans le cadre de la Sixième Réforme de l'Etat, la compétence de décision et la compétence réglementaire en matière des dispenses pour suivi d'études, d'une formation ou d'un stage a été transférée aux Régions.

Ce transfert s'est juridiquement opéré le 1^{er} juillet 2014 mais est devenu opérationnel pour la Région wallonne et la Communauté germanophone à partir du 1^{er} janvier 2016, pour la Région bruxelloise, à partir du 1^{er} mars 2016 et pour la Région flamande à partir du 1^{er} janvier 2017.

Dès que le transfert est opérationnel, l'ONEM n'accorde plus de dispenses dans la matière transférée. Cependant, étant chargé de l'exécution matérielle, l'ONEM reçoit les décisions relatives aux dispenses prises par les organismes régionaux et les intègre dans ses banques de données.

Parmi les dispenses qui restent entièrement de la compétence de l'ONEM, il y a notamment:

- les dispenses pour chômeurs âgés;
- la dispense pendant les huit premières semaines de l'engagement volontaire militaire;
- la dispense en qualité d'aidant proche;
- la dispense pour se rendre à l'étranger afin d'y participer à une action humanitaire.

Par ailleurs, l'ONEM traite également les déclarations d'exercice d'une activité bénévole faites par les bénéficiaires d'allocations de chômage. L'ONEM peut aussi autoriser de façon générale une ASBL ou une organisation à occuper bénévolement des bénéficiaires d'allocations de chômage. Ces demandes d'autorisation collective concernent essentiellement les organisations qui sont implantées dans le ressort de plusieurs bureaux du chômage, voire dans tout le pays et sont traitées à l'administration centrale de l'ONEM.

Le tableau 2.3.3.I précise le nombre de demandes de dispense reçues et traitées par l'ONEM pour les années 2013, 2014, 2015 et 2016.

Le nombre particulièrement élevé de dispenses pour 2015 résultait essentiellement d'une opération technique intervenue suite à des modifications réglementaires et consistant à créer un écran de dispense pour chaque chômeur qui bénéficiait déjà d'une dispense sous l'empire des anciennes règles.

Tableau 2.3.3.I
Demandes de dispenses reçues et traitées

	Demandes de dispense reçues	Demandes de dispense traitées ¹
2013	137 448	141 905
2014	141 106	141 037
2015	292 822	293 990
2016	109 272	109 348

¹ Le nombre plus élevé de demandes de dispense traitées par rapport au nombre de demandes de dispense reçues s'explique par le traitement au cours d'une année donnée de demandes reçues au cours de l'année précédente.

2.3.4 Les récupérations

2.3.4.1 Les allocations et indemnités récupérées

Les bureaux du chômage:

- récupèrent diverses allocations et indemnités perçues indûment suite à une infraction à la réglementation;
- récupèrent les allocations de chômage accordées provisoirement par l'ONEM à des travailleurs privés momentanément d'un autre revenu auquel ils avaient droit (indemnités d'assurance maladie-invalidité, pension, indemnité de rupture du contrat de travail – voir le point 2.1.3);
- réclament des indemnités compensatoires forfaitaires aux employeurs qui n'ont pas satisfait à leur obligation de remplacer valablement un bénéficiaire d'allocations de chômage avec complément d'entreprise (ex-prépensionné).

A la suite de la Sixième Réforme de l'Etat, la matière des titres-services a été transférée aux Régions. Les bureaux du chômage ont pris des décisions de récupération en cette matière jusqu'au 31 décembre 2015 pour la Région flamande, jusqu'au 31 mars 2016 pour la Région de Bruxelles-capitale et jusqu'au 30 juin 2016 pour la Région wallonne. Ces bureaux pouvaient ordonner la récupération de l'intervention fédérale et du montant du prix d'acquisition du titre auprès de l'entreprise agréée dans le cadre des titres-services, lorsque cette entreprise n'avait pas respecté ses obligations en la matière. L'ONEM avait également le pouvoir d'ordonner la récupération de l'intervention fédérale auprès de l'utilisateur de titres-services qui avait participé délibérément à une infraction commise par l'entreprise agréée. Les bureaux du chômage restent compétents pour encaisser les montants dus en vertu des décisions de récupération qu'ils ont prises.

2.3.4.2 Principes de la récupération

L'ONEM vise, bien entendu, à récupérer au maximum, au profit de la collectivité. Mais il tient aussi compte de la situation, parfois très grave, des débiteurs et collabore loyalement à la réalisation des objectifs du règlement collectif de dettes (articles 1675/2 et suivants du Code judiciaire).

2.3.4.3 Procédure de récupération

2.3.4.3.1 Constat de la créance

Le bureau du chômage communique au débiteur sa décision motivée de récupérer et lui demande de rembourser sa dette.

Il est très important pour la récupération de communiquer le plus rapidement possible au débiteur le montant à rembourser (calculé sur la base des données du processus Vérification) et la demande de remboursement.

Dès lors, les bureaux du chômage:

- veillent à limiter le plus possible la durée des procédures qui aboutissent à la décision de récupération (enquêtes et litiges);
- s'efforcent au maximum d'envoyer la demande de remboursement conjointement avec la décision de récupérer. Le débiteur peut donc mesurer immédiatement l'enjeu financier de cette décision. On évite ainsi des recours purement conservatoires devant le Tribunal du travail.

En 2016, l'envoi conjoint a eu lieu, en moyenne, dans 89,4 % des dossiers (en 2015 89,5 %, en 2014 88,3 % et en 2013 88,1 %). Ce score élevé témoigne de l'effet positif, d'une part de l'automatisation du calcul du montant à récupérer, et d'autre part de la création automatique des documents relatifs à la récupération. Le nombre de décisions de récupération du processus Indemnisation en classement d'attente, qui s'élève à 911 fin 2016 (contre 989 fin 2015, 1 088 fin 2014 et 1 477 fin 2013), demeure réduit par rapport aux 43 237 décisions de récupération prises par les bureaux du chômage en 2016 (contre 58 196 en 2015, 61 187 en 2014 et 59 773 en 2013).

Le débiteur peut introduire un recours devant le Tribunal du travail contre la décision de récupérer (et la demande de rembourser).

2.3.4.3.2 Suivi de la récupération

Si le débiteur ne paie pas immédiatement ou ne rembourse pas l'intégralité de sa dette, diverses possibilités s'ouvrent quant à la suite de la procédure. Ainsi:

- le débiteur peut demander des facilités de paiement au moyen d'un formulaire qui est joint à la mise en demeure de payer. Le bureau du chômage accepte d'office les facilités de paiement si elles sont conformes au plan de paiement proposé d'initiative par l'Office dans le formulaire. Sinon, il examine, sur la base de la situation financière du débiteur et en tenant compte des intérêts de l'Office, si des facilités de paiement peuvent être consenties. Dans l'affirmative, il fixe, de préférence avec le débiteur, le montant des remboursements périodiques à effectuer;
- un médiateur de dettes peut également demander des facilités de paiement dans un plan amiable de règlement collectif de dettes;
- si le débiteur n'a pris aucune initiative, le bureau lui adressera, en cas de non-paiement, un premier, puis un second rappel. S'il ne réagit pas ou ne paie pas, le bureau examinera si des retenues sur allocations en application de l'article 1410 § 4 du Code judiciaire sont possibles (retenues sur allocations de chômage, allocations d'interruption de carrière, indemnités d'assurance maladie-invalidité et pensions principalement).

L'application informatique dont dispose le processus Indemnisation (OPTIREC) facilite le suivi de la récupération. Via un croisement du fichier des débiteurs et des dossiers d'allocations de chômage et d'interruption de carrière, elle permet de détecter les débiteurs susceptibles de percevoir de telles allocations et à charge desquels une retenue sur allocations pourrait éventuellement être effectuée en application de l'article 1410 § 4 du Code judiciaire.

2.3.4.3.3 Transmission à l'Administration du recouvrement non fiscal

Si le bureau du chômage ne parvient pas à récupérer, c'est l'Administration du recouvrement non fiscal du Service Public Fédéral Finances qui prend le relais. En effet, la loi donne à cette administration plus de compétences qu'à l'ONEM si le débiteur ne veut pas rembourser.

L'Administration du recouvrement non fiscal n'intervient qu'en Belgique. Si le débiteur réside dans un pays étranger, l'ONEM poursuit ses efforts dans ce pays via une instance spécialisée.

La transmission des dossiers, leur inscription dans les bureaux de Recouvrement non fiscal et la phase initiale du recouvrement par ceux-ci ont été automatisées (voir aussi le point 2.3.4.5).

2.3.4.3.4 Renonciation à la récupération

Dans certains cas, le Comité de gestion de l'ONEM peut, selon le cas, soit d'office, soit à la demande du débiteur, renoncer totalement ou partiellement à récupérer les sommes restant à rembourser. Le motif des demandes d'exonération est le plus souvent les ressources du débiteur.

Le tableau 2.3.4.I donne, pour les quatre dernières années, le nombre de dossiers de récupération soumis au Comité de gestion, le montant qu'ils représentaient et le montant pour lequel des décisions de renonciation totale ou partielle ont été prises (règlements collectifs de dettes non compris – voir infra).

Tableau 2.3.4.I
Dossiers soumis au Comité de gestion

Année	Nombre de dossiers soumis au Comité de gestion	Montant des créances (en millions EUR)	Montants exonérés (en millions EUR)
2013	889	5,936	3,132
2014	877	5,246	2,896
2015	826	4,856	2,327
2016	946	5,951	3,388

Pour l'appréciation des chiffres des quatre années reprises et leur comparaison, il faut tenir compte de l'annulation en 2016 de 314 anciennes créances improductives auprès de l'Administration du recouvrement non fiscal pour un montant de 1,267 million EUR (contre 219 pour un montant de 0,712 million EUR en 2015, 232 pour un montant de 0,822 million EUR en 2014 et 254 pour un montant de 1,239 million EUR en 2013).

Parmi les autres dossiers (demandes d'exonération émanant des débiteurs, débiteurs décédés sans héritiers connus ayant accepté la succession, débiteurs disparus, ...), 343 dossiers étaient, en 2016, des demandes d'exonération faites par des débiteurs

(contre 389 dossiers en 2015, 412 dossiers en 2014 et 417 dossiers en 2013). Ces 343 demandes d'exonération représentent à peine 0,79 % du nombre total de décisions de récupération prises en 2016 (contre 0,67 % en 2015, 0,67 % en 2014 et 0,70 % en 2013). Pour ce type de demandes d'exonération faites par des débiteurs eux-mêmes, le Comité de gestion a, en 2016, accordé une exonération pour 19,60 % des montants à rembourser (contre 24,01 % en 2015, 26,88 % en 2014 et 25,90 % en 2013).

Dans 96,50 % des dossiers de demandes d'exonération faites par des débiteurs (contre 97,67 % en 2015, 97,82 % en 2014 et 99,76 % en 2013), l'ONEM a communiqué la décision du Comité de gestion au demandeur dans un délai maximum de quatre mois (et dans la plupart des cas dans un délai nettement plus court) à compter de la réception du dossier complet de ce demandeur. Le contrat d'administration conclu avec l'Etat prévoit un pourcentage de 95 %. La procédure comprend: le contrôle approfondi, au niveau de l'administration centrale, du dossier du demandeur et du dossier administratif transmis par le bureau du chômage, l'examen pour avis par une Commission de techniciens siégeant une fois par mois puis l'examen, pour décision, par le Comité de gestion lors de sa plus proche séance subséquente.

Lorsque le juge compétent a admis un débiteur au règlement collectif de dettes, le médiateur de dettes peut proposer dans un plan de règlement amiable une renonciation partielle ou totale aux sommes restant à rembourser.

Le nombre de demandes d'exonération (partielle ou éventuellement totale) formulées dans un plan de règlement amiable augmente régulièrement. En 2016, l'ONEM s'est prononcé sur 1 214 plans, contre 1 170 en 2015, 1 044 en 2014 et 878 en 2013.

Comme dit au point 2.3.4.2, l'ONEM apporte sa collaboration loyale à la réalisation des objectifs de la législation sur le règlement collectif de dettes: "rétablir la situation financière du débiteur, en lui permettant notamment, dans la mesure du possible, de payer ses dettes mais en lui garantissant en même temps, ainsi qu'à sa famille, de pouvoir mener une vie conforme à la dignité humaine". L'ONEM a accepté 1 180 des 1 214 plans de règlement collectif, contenant une proposition de renonciation, sur lesquels il s'est prononcé en 2016.

Les sommes restant à rembourser auxquelles l'ONEM a accepté de renoncer sur proposition d'un médiateur de dettes, ne sont pas reprises dans le montant total des renonciations de 3,388 millions EUR du tableau 2.3.4.I ci-avant. En effet, en vertu de la loi, la renonciation est sous condition. Il faut que, d'abord, le débiteur exécute le plan de règlement collectif, qui s'étale sur plusieurs années.

2.3.4.4

Situation des récupérations par les bureaux du chômage

Le tableau 2.3.4.II donne l'évolution au cours des quatre dernières années (montants en EUR).

Tableau 2.3.4.II
Evolution des récupérations par les bureaux

Année	Constats ¹	Récupéré	Transmis à l'Administration du recouvrement non fiscal ²	Restant à récupérer ³
2013	129 362 818,73	66 478 432,27	24 602 312,10	251 836 205,23
2014	139 735 910,35	69 081 630,15	32 559 120,74	290 800 122,74
2015	126 688 355,72	71 613 565,40	30 829 016,42	308 363 192,14
2016	101 540 200,90	67 952 129,15	38 795 807,49	307 201 019,50

¹ Nouvelles créances + augmentations de créances déjà constatées.

² Ou pour recouvrement à l'étranger (voir aussi le point 2.3.4.3.3).

³ Pour le montant des créances restant à récupérer par l'Administration du recouvrement non fiscal ou à l'étranger, voir aussi le point 2.3.4.5.

Les montants indus constatés en 2016 ont fortement diminué par rapport aux années précédentes. Cette évolution résulte au moins en partie de la généralisation des contrôles préventifs, de l'effet dissuasif des contrôles et sanctions, de la régionalisation de la matière des titres-services (voir le point 2.3.4.1) et de la diminution du nombre d'allocataires. Le montant restant à récupérer fin 2016 est en légère baisse par rapport à l'année précédente.

Les allocations de chômage provisoires octroyées à des travailleurs licenciés sans que l'employeur ait respecté le délai de préavis normal et qui ont été récupérées via le Fonds d'indemnisation des travailleurs licenciés en cas de Fermeture d'Entreprises (voir le point 2.1.3) ne sont pas comprises dans les données du tableau 2.3.4.II ci-dessus. Le montant de ces allocations s'élève à 16,704 millions EUR en 2016 (contre 19,025 millions EUR en 2015, 18,827 millions EUR en 2014 et 16,075 millions EUR en 2013).

Le recouvrement est toutefois malaisé. En effet, les nouvelles créances sont très majoritairement des créances sur allocataires (les autres créances concernent des récupérations sur les mutuelles, le Service fédéral des Pensions, d'ex-employeurs (allocations provisoires), des employeurs et des entreprises agréées titres-services (voir le point 2.3.4.1)). Le tableau ci-après donne l'évolution du montant des nouvelles créances sur allocataires et du pourcentage qu'elles représentent dans le total des nouvelles créances.

Tableau 2.3.4.III
Créances

Année	Montant des créances sur allocataires (A)	Nouvelles créances ^{1 2} (B)	Pourcentage de (A) par rapport à (B)
2013	81 558 646,19	126 875 502,78	64,3 %
2014	87 955 917,44	136 848 213,29	64,3 %
2015	80 205 586,91	124 287 687,94	64,5 %
2016	63 447 671,72	99 100 407,60	64,0 %

¹ Nouvelles créances sans les augmentations de créances déjà constatées.

² Les autres créances que les créances sur allocataires concernent des récupérations sur les mutuelles, le Service fédéral des Pensions, d'ex-employeurs (allocations provisoires), des employeurs et des entreprises agréées titres-services (voir le point 2.3.4.1).

Or, compte tenu de la situation financière de ces débiteurs, l'ONEM doit inévitablement accepter des plans de remboursement échelonnés qui s'étendent souvent sur de très longues périodes. D'autre part, l'ONEM est contraint d'accomplir de nombreuses démarches administratives lorsque les débiteurs sont en règlement collectif de dettes, alors que cette procédure implique fréquemment une remise partielle ou totale des dettes. Fin 2016, le montant des créances à charge de débiteurs en règlement collectif de dettes représentait 12,78 % du solde de créances à recouvrer. Le montant absolu de créance est très variable mais peut être très considérable: il peut aller de 50 EUR jusqu'à la récupération de 3 années d'allocations, voire 5 années en cas de fraude (périodes maximales de récupération en vertu de l'article 7, §13 de l'arrêté-loi du 28 décembre 1944 concernant la sécurité sociale des travailleurs). Cette catégorie de débiteurs conteste également plus souvent le motif de la récupération, ce qui a comme conséquence que, fin 2016, 15,69 % du solde de créances à recouvrer était encore bloqué au niveau des tribunaux et cours du travail et donc momentanément non susceptible de recouvrement. Il faut enfin tenir compte du fait que certains débiteurs sont récalcitrants.

Le tableau 2.3.4.IV donne un aperçu des montants en EUR récupérés en 2013, 2014, 2015 et 2016, ventilés selon l'origine du paiement.

Tableau 2.3.4.IV
Montants récupérés

Remboursements	2013	2014	2015	2016
Par les débiteurs eux-mêmes (paiements volontaires)	34 550 416,89	34 448 660,23	35 300 424,22	33 668 369,65
Par voie de retenues sur allocations ou indemnités (art. 1410, §4, CJ)	10 707 468,55	11 157 395,76	11 367 229,37	11 749 385,51
Via les mutuelles ¹	14 911 317,45	16 259 389,60	17 224 357,29	16 360 762,57
Via le Service fédéral des Pensions ²	3 747 820,40	3 733 289,75	3 288 183,54	3 614 356,62
Par d'ex-employeurs ³	804 117,21	1 489 792,37	1 345 087,66	1 478 892,76
Par des employeurs ⁴	860 739,20	413 502,14	619 647,72	252 928,75
Par des entreprises agréées titres-services ⁵	896 552,57	1 579 600,30	2 468 635,60	827 433,29
Total (= total de la colonne "Récupéré" du tableau 2.3.4.II)	66 478 432,27	69 081 630,15	71 613 565,40	67 952 129,15

¹ Lorsqu'il est considéré par sa mutualité comme apte au travail et qu'il conteste cette décision devant le tribunal compétent, un travailleur en chômage est indemnisé à titre provisoire par l'assurance chômage. Si le Tribunal (ou la Cour) du travail lui donne raison, il sera indemnisé par l'assurance maladie avec effet rétroactif. Au lieu de recouvrer auprès de l'intéressé(e) les allocations perçues à titre provisoire, l'ONEM en obtient le remboursement via un prélèvement sur les indemnités de maladie à payer.

² Allocations qui doivent être récupérées, lorsqu'une pension non cumulable est octroyée avec effet rétroactif. Le recouvrement ne se fait pas auprès de l'intéressé(e) mais en collaboration avec le Service fédéral des Pensions via un prélèvement sur les arriérés de pension.

³ Allocations octroyées à titre provisoire aux travailleurs qui n'ont pas reçu, lors de leur licenciement, l'indemnité de préavis à laquelle ils avaient droit.

⁴ Indemnités compensatoires forfaitaires que doivent payer les employeurs en cas de non-remplacement de bénéficiaires d'allocations de chômage avec complément d'entreprise (ex-pré-pensionnés) ou de personnes qui interrompent leur carrière.

⁵ Intervention fédérale titres-services et, depuis le 16 novembre 2011, montant du prix d'acquisition du titre.

Ce tableau fait apparaître clairement que les recettes proviennent essentiellement des débiteurs eux-mêmes.

2.3.4.5

Situation des récupérations par l'Administration du recouvrement non fiscal et des récupérations sur débiteurs récalcitrants à l'étranger

Les tableaux 2.3.4.V et 2.3.4.VI donnent l'évolution au cours des quatre dernières années (montants en EUR).

Tableau 2.3.4.V
Administration du recouvrement non fiscal

Année	Créances transmises par l'ONEM	Récupéré	Reste à récupérer
2013	23 458 017,53	4 313 983,00	105 407 613,60
2014	30 652 240,64	3 907 085,81	118 080 708,63
2015	29 239 409,04	4 551 912,33	129 434 690,63
2016	37 237 454,80	4 835 344,04	143 370 379,37

Le montant des recettes est influencé positivement, depuis plusieurs années, par deux réalisations:

- l'automatisation de la transmission des dossiers, de leur inscription dans les bureaux de Recouvrement non fiscal et de la phase initiale du recouvrement par ceux-ci;
- l'intégration des créances de l'ONEM dans la balance fiscale gérée par l'administration fiscale au niveau de chaque contribuable. De cette manière, au lieu de rembourser à un débiteur de l'ONEM une somme que l'Etat lui devrait au titre d'impôt, cette somme est utilisée par compensation en recouvrement de la dette de ce contribuable à l'égard de l'ONEM.

Tableau 2.3.4.VI
Etranger

Année	Créances transmises par l'ONEM	Récupéré	Reste à récupérer
2013	1 144 294,57	52 345,02	4 394 680,70
2014	1 906 880,10	92 455,02	5 839 707,68
2015	1 589 607,38	75 711,60	6 710 642,51
2016	1 558 352,09	96 491,85	7 403 973,13

2.3.4.6 Considérations générales

Le volume des nouvelles créances, celui des recettes et le solde restant à récupérer représentent des montants importants.

Il y a lieu de souligner qu'il s'agit ici uniquement des récupérations de l'ONEM et donc pas des récupérations que les organismes de paiement doivent effectuer à l'issue de la vérification de leurs paiements par l'ONEM, lesquelles figurent dans leur comptabilité.

Il convient également de rappeler que ces montants ne concernent pas uniquement des allocations de chômage, mais aussi notamment:

- des allocations d'interruption en cas d'interruption de carrière ou de crédit-temps;
- des indemnités compensatoires forfaitaires dues par des employeurs qui n'ont pas satisfait à leur obligation de remplacer valablement un bénéficiaire d'allocations de chômage avec complément d'entreprise (ex-prépensionné);
- l'intervention fédérale et le montant du prix d'acquisition du titre dus par des entreprises agréées dans le cadre des titres-services (voir le point 2.3.4.1).

Concernant les allocations de chômage, ces montants ne concernent pas des erreurs de l'ONEM ou des organismes de paiement. Ils concernent par contre principalement les situations suivantes:

- erreur de l'assuré social;
- abus ou fraude de l'assuré social;
- octroi d'un avantage rétroactif qui n'est pas cumulable avec des allocations;
- recalcul de l'allocation de chômage du chômeur ayant une profession accessoire une fois que la déclaration fiscale est connue.

L'ONEM enregistre de nombreux droits constatés en matière de récupérations parce qu'il y a beaucoup de contrôles. L'ONEM effectue de plus en plus de missions de contrôle, de manière ponctuelle ou systématique mais toujours mieux ciblée. L'évolution constatée est donc imputable au fait que l'ONEM contrôle plus et mieux. Cela ne veut par conséquent pas dire qu'il y a plus de fraudes ou d'abus mais qu'ils sont davantage détectés.

Le fait qu'une partie des droits constatés ne peut jamais être recouvrée ou seulement tardivement, nonobstant toutes les actions déployées afin d'optimiser les procédures de recouvrement, résulte du fait que le débiteur:

- doit souvent obtenir des facilités de paiement, le remboursement étant de ce fait échelonné sur plusieurs années;
- est insolvable et, le cas échéant, fait l'objet d'une procédure d'insolvabilité (règlement collectif de dettes, faillite).

Il faut aussi tenir compte des récupérations bloquées à la suite de litiges devant les juridictions du travail.

L'ONEM mène également une politique prudente concernant la radiation dans ses comptes des créances non recouvrables. Ces créances sont rayées des comptes principalement dans les situations suivantes:

- aucun paiement n'a pu être obtenu depuis 10 ans au moins malgré les démarches accomplies par l'ONEM, puis par l'Administration du recouvrement non fiscal;
- la créance n'est pas recouvrable selon l'Administration du recouvrement non fiscal;
- le débiteur a disparu depuis 10 ans au moins;
- la faillite du débiteur (personne morale) est clôturée.

Etant donné que l'ONEM préfère maintenir les créances dans ses comptes aussi longtemps qu'une probabilité de recouvrement existe, les montants restant à récupérer y sont repris pendant de nombreuses années.

Depuis 2016, l'enregistrement des créances dans la comptabilité tient compte du caractère douteux de certaines créances et procède à leur amortissement, conformément à la demande formulée par la Cour des comptes et aux instructions de la Commission de normalisation de la comptabilité des IPSS (voir point 2.6.2).

Afin de réduire les paiements indus et les récupérations, l'ONEM recourt de plus en plus, et ce en étroite collaboration avec les organismes de paiement, aux contrôles a priori dans les banques de données. Les paiements indus ainsi évités sont toutefois beaucoup plus difficiles à chiffrer. Il faut aussi savoir que les informations nécessaires ne sont pas toujours disponibles dans les banques de données externes avant l'échéance normale du paiement des allocations, ce qui impose des contrôles a posteriori.

En 2016, 26 types de croisements systématiques de banques de données ont eu lieu et concernent:

- le contrôle initial avant l'ouverture du droit;
- le contrôle avant le paiement mensuel par les organismes de paiement;
- le contrôle après paiement des allocations;
- le contrôle par le matching avec les banques de données mises à disposition de l'ONEM.

Il s'agit, entre autres, d'un contrôle de données dans des banques de données externes comprenant des périodes d'occupation comme salarié, l'inscription comme indépendant, des périodes d'incapacité au travail, des pensions, la nationalité, l'adresse, la composition familiale (registre national), etc. La qualité des informations reprises dans ces banques de données externes est parfois relative, ce qui impose des vérifications complémentaires. Enfin, de nombreuses irrégularités ne peuvent pas être détectées par une comparaison des banques de données.

Il importe enfin de souligner que les décisions de récupération vont, la plupart du temps, de pair avec des sanctions administratives qui ont également un impact budgétaire étant donné qu'elles engendrent une diminution des dépenses.

2.3.5 Le contentieux judiciaire

2.3.5.1 Recours contre les décisions de l'ONEM

Un assuré social qui conteste une décision de l'ONEM peut introduire un recours auprès du tribunal du travail. Le recours doit être introduit dans les trois mois qui suivent la notification de la décision.

Le nombre de décisions ainsi que le nombre de recours ont diminué, et ce en raison du transfert opérationnel en 2016 de certaines compétences aux Régions et à la Communauté germanophone, de la baisse du chômage et de la diminution des infractions constatées ou de la limitation des droits.

En 2016, les bureaux du chômage ont pris 121 939 décisions susceptibles d'un recours.

En 2016, 3 145 recours ont été introduits devant le tribunal du travail.

Le tableau 2.3.5.I indique la proportion entre le nombre de décisions et le nombre de recours introduits devant les tribunaux du travail pour les quatre dernières années.

Tableau 2.3.5.I
Nombre de décisions et de recours

	Decisions	Recours
2013	214 494	4 491 (2,1 %)
2014	255 103	4 784 (1,9 %)
2015	221 437	4 624 (2,1 %)
2016	121 939	3 145 (2,6 %)

Le rapport entre le nombre de décisions et le nombre de recours reste faible (2,6 % en 2016). Un nombre relativement réduit de chômeurs conteste donc devant le tribunal du travail la décision reçue du directeur du bureau du chômage.

Tableau 2.3.5.II

Aperçu des recours ventilés selon la nature des litiges les plus fréquents

	2012	2013	2014	2015	2016
Non-admission (art. 30 à 43) (travail/études insuffisants)	234 (5 %)	217 (5 %)	207 (4,5 %)	276 (6 %)	158 (5 %)
Non-admission (art. 133 à 138) (dossier incomplet/introduit tardivement)	95 (2 %)	81 (1,5 %)	86 (2 %)	82 (2 %)	68 (2 %)
Montant de l'allocation (art. 114) (détermination et fixation du montant journalier)	128 (3 %)	518 (11,5 %)	442 (9 %)	299 (6,5 %)	213 (7 %)
Non indemnisable (art. 63 § 2) (limitation du droit aux allocations d'insertion)				332 (7 %)	122 (4 %)
Non indemnisable (art. 51 à 53) (chômage dépendant de sa volonté)	1 004 (22,5 %)	1 035 (23 %)	896 (19 %)	708 (15 %)	329 (10,5 %)
Non indemnisable (art. 44-45-48-71-110) (présence de travail et/ou de rémunération, déclaration erronée de la situation familiale)	1 201 (27 %)	1 222 (27 %)	1 595 (33 %)	1 429 (31 %)	1 263 (40 %)
Non indemnisable (art. 66) (pas de résidence effective en Belgique)				183 (4 %)	110 (3,5 %)
Autre	949 (21 %)	840 (19 %)	1 027 (21,5 %)	1 020 (22 %)	882 (28 %)
Total	4 497 (100%)	4 491 (100%)	4 784 (100%)	4 624 (100%)	3 145 (100%)

Etant donné qu'elle est en voie d'extinction, la catégorie "Activation du comportement de recherche" a été supprimée. En 2016, le nombre de recours est descendu à 82. En 2017, cette catégorie disparaîtra complètement après le transfert de cette compétence vers la Région de Bruxelles-Capitale. Pour les autres Régions et la Communauté germanophone, ce transfert a déjà eu lieu le 1^{er} janvier 2016.

Dans la catégorie "Non indemnisable (chômage dépendant de sa volonté)", on observe une poursuite de la baisse du nombre de recours à la suite du transfert aux Régions de la matière disponibilité passive. L'ONEM décide encore du caractère volontaire ou non du chômage à la suite d'un licenciement ou d'un abandon d'emploi.

Pour la catégorie "Non indemnisable (limitation du droit aux allocations d'insertion)", les premiers recours ont été introduits en 2015 après l'entrée en vigueur de la limitation du droit aux allocations d'insertion à une période de 36 mois à partir du 1^{er} janvier 2012. Le nombre de recours en 2016 a diminué.

Pour la catégorie "Montant de l'allocation (détermination et fixation du montant journalier)", le recours concerne dans la plupart des cas la fixation du montant journalier sur la base d'une inaptitude permanente au travail d'au moins 33 %. L'entrée en vigueur, au 1^{er} novembre 2012, des règles modifiées en matière de déroulement des périodes d'indemnisation a donné lieu à une hausse de ces litiges en 2013. Depuis lors, on enregistre une baisse du nombre de recours.

La catégorie "Non indemnisable (pas de résidence effective en Belgique)", qui était auparavant reprise dans la catégorie "Autre", a été ajoutée à la liste.

Les 106 recours qui sont liés à des décisions relatives au droit aux allocations d'interruption et les chiffres de la catégorie supprimée "Activation du comportement de recherche" sont repris dans la rubrique "Autre".

2.3.5.2 Décisions judiciaires

Depuis le 1^{er} janvier 2016, les Régions ont repris la mise en œuvre opérationnelle de certaines activités afférentes à certaines matières. En application de l'article 19, § 3 du Protocole du 4 juin 2014, le suivi des litiges en cours (concernant des décisions qui ont été prises par l'ONEM) reste dans les mains de l'ONEM, à l'exception de la matière titres-services. En ce qui concerne les titres-services, la gestion des litiges a été reprise par les Régions.

2.3.5.2.1 Jugements

Tableau 2.3.5.III
Jugements

Jugements définitifs statuant au fond, avec:...	3 731
... confirmation complète de la décision administrative	2 154
... confirmation partielle de la décision administrative	767
... annulation de la décision administrative	810
Jugements interlocutoires	494
Autres jugements (recours irrecevable, sans objet, radiation ou désistement):	592
Nombre total de jugements	4 817

Par rapport à 2015, le nombre total de jugements diminue (4 817 en 2016 contre 5 149 en 2015). La diminution est moins prononcée que celle du nombre de recours.

Dans 61,5 % des 494 jugements interlocutoires (il s'agit des jugements pour lesquels le tribunal n'a pas encore prononcé un jugement statuant au fond mais ordonne par exemple une enquête complémentaire), un expert médical a été désigné pour déterminer le degré exact de l'incapacité au travail invoquée par le chômeur.

Le nombre de jugements interlocutoires a diminué de 610 en 2015 à 494 en 2016. Le nombre d'expertises médicales reste cependant élevé en raison de l'introduction de la possibilité, à partir du 1^{er} novembre 2012, de fixer de manière permanente le montant de l'allocation lorsque le chômeur démontre qu'il présente une incapacité de travail permanente d'au moins 33 %.

A côté des 810 cas qui ont entraîné une annulation de la décision administrative, 2 921 cas confirmaient la décision administrative soit intégralement, soit partiellement. Cela correspond à 78 % des 3 731 jugements définitifs (jugements statuant au fond).

Tableau 2.3.5.IV
Résultat jugements

	Nombre de jugements (jugements définitifs statuant au fond)	Nombre de jugements annulant la décision administrative	Pourcentage de jugements définitifs favorables à l'ONEM
2011	4 115	804	80 %
2012	4 335	860	80 %
2013	4 335	1 009	77 %
2014	4 113	866	79 %
2015	3 941	856	78 %
2016	3 731	810	78 %

En 2016, 325 jugements (503 en 2015) ont été prononcés concernant des décisions prises dans le cadre de l'activation du comportement de recherche d'emploi. 248 de ces décisions ont été entièrement ou partiellement confirmées, soit 76,5 % (69 % en 2015).

Le pourcentage général de jugements définitifs favorables à l'ONEM reste identique en 2016 (78 %).

90 jugements ont été prononcés en ce qui concerne le droit aux allocations d'interruption. La décision administrative a été entièrement ou partiellement confirmée dans 60 d'entre eux, soit 67 %.

2.3.5.2.2 Arrêts

Des chômeurs ou l'Office ont interjeté appel de 496 jugements devant les cours du travail. L'ONEM a interjeté 151 appels, soit contre 9,5 % des jugements définitifs qui lui étaient partiellement ou intégralement défavorables. Les chômeurs ont interjeté 345 appels, soit contre 12 % des jugements définitifs qui leur étaient partiellement ou intégralement défavorables.

Dans 99 % des cas où la décision administrative a été entièrement ou partiellement annulée (= jugements défavorables à l'ONEM), l'Administration centrale a pris la décision relative au fait d'interjeter ou non appel dans un délai de 21 jours après la notification du jugement. Cela a permis aux bureaux du chômage d'adapter rapidement le dossier de l'assuré social.

Tableau 2.3.5.V
Nombre d'appels

	Nombre d'appels ONEM	Nombre d'appels chômeurs
2012	150 (9 %)	416 (12 %)
2013	126 (7 %)	380 (11 %)
2014	120 (7 %)	336 (10 %)
2015	152 (9 %)	424 (14 %)
2016	151 (9,5 %)	345 (12 %)

Tableau 2.3.5.VI
Résultat arrêts définitifs

Arrêts définitifs statuant au fond, avec ...	530
... confirmation complète de la décision administrative	293
... confirmation partielle de la décision administrative	127
... annulation de la décision administrative décision	110
Arrêts interlocutoires	68
Autres arrêts (appel irrecevable, sans objet, radiation ou désistement)	80
Nombre total d'arrêts	678

Les arrêts définitifs statuant au fond ont confirmé le point de vue de l'ONEM soit intégralement, soit partiellement, dans 420 cas, c.-à-d. dans 79 % des arrêts définitifs.

Tableau 2.3.5.VII
Résultat arrêts depuis 2012

	Nombre d'arrêts (arrêts définitifs statuant au fond)	Nombre d'arrêts annulant la décision administrative	Pourcentage arrêts définitifs favorables à l'ONEM	Pourcentage arrêts définitifs favorables à l'ONEM (appel ONEM)	Pourcentage arrêts définitifs favorables à l'ONEM (appel chômeur)
2012	469	78	83 %	69 %	89 %
2013	496	86	83 %	76 %	86 %
2014	473	81	83 %	73 %	87 %
2015	452	89	80 %	81 %	80 %
2016	530	110	79 %	71 %	83 %

167 arrêts définitifs statuant au fond ont été prononcés à la suite d'un appel interjeté par l'ONEM. Parmi ceux-ci, 118 arrêts définitifs, soit 71 %, ont confirmé le point de vue de l'ONEM soit intégralement, soit partiellement.

363 arrêts définitifs statuant au fond ont été prononcés à la suite d'un appel interjeté par un chômeur. Parmi ceux-ci, 302 arrêts définitifs, soit 83 %, ont confirmé le point de vue de l'ONEM soit intégralement, soit partiellement.

28 arrêts définitifs relatifs au droit aux allocations d'interruption de carrière ont été prononcés. La décision administrative a été entièrement ou partiellement confirmée dans 18 d'entre eux.

Enfin, l'ONEM a introduit 19 pourvois en cassation contre des arrêts portant sur des litiges en matière de chômage. Les chômeurs ont introduit 3 pourvois.

En 2016, la Cour de Cassation a prononcé 9 arrêts dans des litiges chômage. 6 de ces arrêts ont été favorables à l'ONEM. Le point 2.3.5.4 reprend un résumé des principaux arrêts rendus en 2016.

2.3.5.3 Bilan du contentieux judiciaire

Tableau 2.3.5.VIII
Résumé

Année	Décisions de l'ONEM	Pourcentage de décisions contestées	Nombre de jugements annulant la décision de l'ONEM	Pourcentage de jugements favorables à l'ONEM	Nombre d'arrêts annulant la décision de l'ONEM	Pourcentage d'arrêts favorables à l'ONEM
2013	214 494	2,1 %	1 009	77 %	86	83 %
2014	255 103	1,9 %	866	79 %	81	83 %
2015	221 437	2,1 %	856	78 %	89	80 %
2016	121 939	2,6 %	810	78 %	110	79 %

Il ressort des chiffres du point 2.3.5.2 et du tableau (récapitulatif) ci-dessus qu'en 2016:

- le pourcentage de décisions contestées reste très bas;
- le nombre de décisions annulées est réduit;
- le pourcentage de jugements et d'arrêts favorables à l'ONEM est élevé.

2.3.5.4

Résumé des principaux arrêts de la Cour de cassation et la Cour de Justice de l'Union Européenne

En 2016, plusieurs arrêts concernant l'interprétation de la réglementation du chômage ont, comme chaque année, été rendus par la Cour de cassation. On relève également un arrêt de la Cour de Justice de l'Union Européenne (CJUE) portant sur l'octroi du statut de travailleur à temps partiel avec maintien des droits au travailleur qui se déplace à l'intérieur de l'Union européenne pour venir occuper un emploi à temps partiel en Belgique.

Arrêts rendus par la Cour de cassation en matière d'exercice d'une activité accessoire

L'article 48, § 3 de l'AR du 25.11.1991 prévoit que le droit aux allocations peut être refusé au chômeur dont l'activité ne présente plus un caractère accessoire en raison, notamment, du nombre d'heures qu'il consacre à cette activité ou des revenus de cette activité.

La Cour de cassation a, le même jour, rendu deux arrêts précisant ce qu'il y a lieu d'entendre par revenus provenant de l'activité et comment leur importance peut être appréciée.

Le premier arrêt concerne un travailleur occupé selon des modalités assez particulières. Les 15 premiers jours du mois, il travaille comme plombier pour son propre compte en qualité d'indépendant. Les 15 derniers jours du mois, il exerce cette même activité comme salarié pour le compte de son employeur. Mis en chômage temporaire dans le cadre de son activité salariée, il souhaite continuer à exercer son activité indépendante à titre accessoire. Le directeur du bureau du chômage refuse de lui octroyer les allocations de chômage temporaire au motif que son activité indépendante n'a pas un caractère accessoire au sens de la réglementation du chômage. Le directeur se fonde à la fois sur le temps consacré à l'activité et sur les revenus de l'activité.

La Cour du travail de Mons annule cette décision. Elle constate notamment, en ce qui concerne le montant des revenus de l'activité, que le montant annuel net des revenus perçus par l'intéressé, tel qu'il figure sur son avertissement-extrait de rôle, n'était pas de nature à entraîner une diminution du montant de l'allocation en application de l'article 130 de l'AR du 25.11.1991. Elle en conclut que l'activité restait accessoire.

Sur pourvoi de l'ONEM, la Cour de cassation casse l'arrêt rendu par la Cour du travail de Mons.

Elle rappelle qu'au sens de l'article 48, § 3 de l'AR du 25.11.1991, les revenus susceptibles de révéler que l'activité ne présente plus un caractère accessoire sont les revenus qui sont produits par l'activité.

La Cour du travail de Mons ne pouvait donc pas se fonder sur le revenu annuel net imposable de l'intéressé en application de l'article 130, § 2, alinéa 5 de l'AR pour apprécier si son activité présentait le caractère d'une profession accessoire au sens de l'article 48, § 3 de l'AR (Cass., 18.01.2016, ONEM c/S.P., RG S.14.0083.F).

Le second arrêt concerne un chômeur qui, à l'occasion de sa demande d'allocations, déclare exercer une activité accessoire de «comptable et administration de documents». Lorsque, par la suite, il introduit ses avertissements-extraits de rôle auprès du bureau du chômage, le bureau est interpellé par l'écart entre le revenu brut et le revenu net imposable de l'activité. Le chômeur explique cet écart par des charges professionnelles importantes, ainsi que par le recours à des sous-traitants pour une partie de son activité.

Compte tenu de l'importance des revenus bruts déclarés et du recours à la sous-traitance, le bureau du chômage estime que l'activité ne présente plus un caractère accessoire et décide d'exclure le chômeur du bénéfice des allocations pour le futur.

La Cour du travail de Bruxelles annule la décision de l'ONEM. Elle estime qu'à partir du moment où l'ONEM ne conteste pas la réalité de la sous-traitance, il doit en accepter toutes les conséquences, à savoir que l'activité de l'intéressé est limitée en temps et en revenus. Elle estime également que l'ONEM ne peut remettre en cause des revenus définitivement taxés et doit accepter l'importance des charges invoquées par l'intéressée à partir du moment où celles-ci ont été admises par l'administration fiscale.

La Cour de cassation casse cet arrêt.

Comme dans son autre arrêt du même jour, elle rappelle qu'au sens de l'article 48, § 3 de l'AR du 25.11.1991, les revenus susceptibles de révéler que l'activité ne présente plus un caractère accessoire sont les revenus qui sont produits par l'activité en tant que telle. Pour apprécier l'importance de ces

revenus, il n'y a lieu de déduire, ni les frais de sous-traitance, ni les charges fiscalement admises (Cass., 18.01.2016, ONEM c/M. J-L., RG S.14.0087.F).

Arrêt rendu par la Cour de cassation concernant l'exercice, par un prépensionné, d'un mandat au sein d'une société commerciale

Un travailleur est admis au bénéfice d'une prépension conventionnelle le 1^{er} juin 1998. A l'occasion de sa demande d'allocations, il déclare n'exercer aucune activité indépendante.

Après avoir consulté les données de la banque carrefour de la sécurité sociale, l'ONEM constate qu'il exerce, depuis le 10 novembre 1992, un mandat d'administrateur délégué au sein d'une agence de voyages organisée sous la forme d'une SCRL et qu'il est affilié à une caisse d'assurances sociales pour travailleurs indépendants. L'enquête permet également d'établir que l'intéressé détient une part sociale du capital de la société coopérative sur un total de 32 300, que 32 295 autres parts sont détenues par une ASBL dont il est l'un des administrateurs, qu'il figure inscrit au registre du personnel de l'agence en qualité de directeur général, que l'agence emploie 10 personnes à temps plein et 6 personnes à temps partiel et que les revenus qu'elle dégagne sont élevés.

Après avoir, dans un premier temps, déclaré que l'activité qu'il exerce consiste en l'examen régulier des comptes, la signature régulière de tous les documents officiels, la présidence du conseil d'administration outre à la nécessité d'être parfois appelé au service du personnel pour certaines opérations particulières telles que le renouvellement de contrats, l'intéressé prétend ensuite que son activité se limite à présider une assemblée générale par an, à examiner les comptes annuels depuis son domicile, et, pour le surplus, à venir à l'agence un quart d'heure une à cinq fois par an. Il précise que cette activité est exercée à titre gratuit. Quant à l'activité déployée par l'agence de voyage, l'intéressé la décrit comme une activité commerciale consistant en la gestion d'une agence de voyages non pas dans un but de lucre mais bien de service.

L'ONEM décide d'exclure l'intéressé du bénéfice des allocations de chômage et de récupérer les allocations perçues depuis le jour de la demande d'allocations.

La Cour du travail de Liège annule la décision administrative en se fondant sur l'article 14 de l'A.R. du 07.12.1992 relatif à l'octroi d'allocations de chômage en cas de prépension conventionnelle. Cet article autorise les travailleurs prépensionnés à exercer toute forme d'activité non rémunérée relative à leurs biens propres, même lorsque cette activité peut être intégrée dans le courant des échanges économiques de biens et de services, pour autant qu'elle soit exercée sans but lucratif.

En l'espèce, la Cour du travail constate que le mandat exercé constitue une activité exercée pour son propre compte et que cette activité n'était pas rémunérée. Cette activité était donc bien autorisée, selon la Cour.

La Cour de cassation casse cet arrêt.

Elle rappelle que l'exercice d'un mandat d'administrateur dans une société commerciale constitue une activité exercée pour son propre compte au sens de l'article 45 de l'AR du 25.11.1991.

La circonstance que cette activité ne produit pas de revenus ne suffit pas à exclure que pareille activité soit exercée dans un but lucratif.

La Cour du travail ne pouvait donc pas se fonder sur le simple fait que l'activité exercée n'était pas rémunérée pour considérer qu'il s'agissait d'une activité limitée à la gestion normale des biens propres. Elle ne pouvait pas non plus se fonder sur l'article 14 de l'AR du 7.12.1992 pour autoriser l'activité, puisque cette disposition ne vise que les activités exercées sans but lucratif (Cass., 12.12.2016, ONEM /M.J-C., RG S.13.0022.F).

Arrêt rendu par la Cour de cassation concernant la prise de cours de la prescription en cas de récupération fondée sur l'article 130 de l'AR du 25.11.1991

A l'occasion de sa demande d'allocations de chômage du 8 mars 2005, une chômeuse déclare une activité accessoire de styliste, de créatrice d'accessoires et d'achat de seconde main. L'ONEM autorise l'exercice de cette activité accessoire et lui octroie provisoirement les allocations au taux plein. Il invite également l'intéressée à lui fournir avant le 1^{er} juillet 2007 soit l'original, soit une copie de son avertissement-extrait de rôle concernant les revenus de l'année 2005 en vue d'une éventuelle révision du montant journalier de l'allocation.

L'intéressée ne fournit pas cet avertissement-extrait de rôle. Elle ne réagit pas non plus au rappel que l'ONEM lui adresse en 2009. Ce n'est finalement qu'en mars 2012 que l'avertissement-extrait de rôle est finalement transmis à l'ONEM à l'occasion d'une nouvelle demande d'allocations.

Le 30 août 2012, l'ONEM constate que le montant des revenus de l'activité est supérieur, pour 2005, au plafond prévu par l'article 130 de l'AR du 25.11.1991 et décide de récupérer le trop perçu. Selon l'ONEM, la récupération n'est pas prescrite car la condition pour pouvoir procéder à la récupération sur la base de l'article 130 de l'AR était que l'intéressée lui communique les avertissements-extrait de rôle établissant le montant définitif de ses revenus. Or cette condition n'a été remplie qu'en mars 2012. La prescription ne pouvait donc prendre cours qu'à cette date.

La Cour du travail de Bruxelles ne rejoint pas l'analyse de l'ONEM. Elle confirme que la prescription ne peut effectivement pas courir tant que la créance n'est pas exigible. Le délai de prescription ne pouvait donc pas commencer à courir aussi longtemps que l'administration fiscale n'avait pas établi l'avertissement-extrait de rôle relatif aux revenus de l'année litigieuse. En l'espèce, toutefois, elle constate que l'administration fiscale a établi l'avertissement-extrait de rôle relatif aux revenus de l'année 2005 le 7 juin 2007. Le délai de prescription a donc, selon la Cour du travail, pris cours à cette date. Il en découle que la prescription était acquise au moment où la décision du 30 août 2012 a été prise.

La Cour de cassation rejette le pourvoi introduit par l'ONEM contre cet arrêt.

Pour la Cour de cassation, il ne résulte ni des articles 48, § 1er et 130 de l'AR, ni d'aucune autre disposition que la créance de l'ONEM en récupération de l'indu résultant du paiement des allocations dont le montant s'avère trop élevé serait soumise à la condition suspensive de la production par le chômeur de l'avertissement-extrait de rôle déterminant le revenu annuel.

Ces dispositions ne créent pour l'ONEM d'impossibilité d'agir en récupération de l'indu qu'aussi longtemps que ce revenu n'est pas établi.

Par conséquent, en décidant que le délai de prescription n'a pu prendre cours avant l'établissement de l'avertissement-extrait de rôle déterminant le montant des revenus de l'année 2005, soit, en l'espèce le 7 juin 2007, la Cour du travail a légalement justifié sa décision (Cass., 5.9.2016, ONEM c/E.D.B., RG S.16.0007.F).

Arrêt rendu par la Cour de cassation concernant l'obligation, pour les juridictions du travail, de statuer sur le droit aux allocations sur la base des dispositions réglementaires correctes

Dans un dossier, la Cour du travail de Mons a annulé, pour défaut de motivation adéquate, la décision administrative qui excluait une chômeuse en raison de son indisponibilité sur le marché de l'emploi.

L'ONEM avait fait valoir, dans ses conclusions, que l'intéressée devait de toute façon être exclue du bénéfice des allocations sur la base de l'article 61 de l'AR du 25.11.1991 pour la même période, puisqu'elle avait perçu, durant la période litigieuse, des indemnités d'assurance maladie-invalidité. La Cour du travail de Mons ne répond pas à cet argument et se limite à annuler purement et simplement la décision de l'ONEM.

La Cour de cassation casse cet arrêt et rappelle, en vertu de sa jurisprudence constante, que lorsque le directeur du bureau du chômage exclut un chômeur du bénéfice des allocations et que ce dernier conteste cette exclusion, il naît entre l'Office et le chômeur une contestation relative au droit aux allocations pendant la période de l'exclusion. Pour statuer sur cette contestation, le juge est tenu d'apprécier les faits en tenant compte de toutes les règles de droit applicable. Il ne peut reconnaître le droit aux allocations que dans le respect des dispositions légales et réglementaires relatives au chômage. En l'espèce, la Cour du travail ne pouvait donc pas rétablir l'intéressée dans son droit aux allocations sans vérifier si celle-ci avait, comme le soutenait l'ONEM, bénéficié d'une indemnité d'assurance-maladie invalidité au cours de la période litigieuse (Cass., 6.6.2016, ONEM c/W.V., RG S.16.0003.F).

Arrêt rendu par la Cour de cassation en matière d'activation du comportement de recherche d'emploi au sujet des chômeurs qui s'abstiennent systématiquement de donner suite aux convocations qui leur sont adressées

Une chômeuse, qui perçoit des allocations d'insertion, est convoquée dans le cadre de la procédure d'activation du comportement de recherche d'emploi.

Le premier entretien, ainsi que le deuxième entretien se soldent par une évaluation négative. Chacun de ces entretiens a nécessité de multiples convocations avant que la chômeuse ne finisse par se présenter auprès du facilitateur de l'ONEM.

L'intéressée est ensuite convoquée à cinq reprises pour le troisième (et dernier) entretien. Elle demande, à trois reprises, un report en fournissant un certificat médical concernant le jour prévu pour l'entretien. La quatrième fois, elle soutient avoir un entretien d'embauche le même jour que celui prévu pour l'entretien.

Lors de l'envoi de la cinquième convocation, afin de s'assurer la présence de l'intéressée, le bureau du chômage précise dans la convocation que, si une période d'incapacité venait à nouveau l'empêcher d'être présente à la date fixée, elle devrait se présenter au bureau de chômage le premier jour ouvrable suivant la fin de cette incapacité. L'intéressée fournit cependant une nouvelle fois un certificat médical concernant le jour de l'entretien et ne se présente pas au terme de la période couverte par ce certificat.

Le bureau du chômage décide par conséquent de l'exclure définitivement du bénéfice des allocations au motif qu'elle n'a pas donné suite à la convocation qui lui avait été adressée pour le troisième entretien.

La Cour du travail de Liège, division de Neufchâteau annule la décision prise par l'ONEM. Elle considère que l'article 59sexies, § 1er de l'AR du 25.11.1991 imposait à l'ONEM, dès lors qu'il ne contestait pas expressément le motif médical invoqué par l'intéressée, d'adresser une nouvelle convocation fixant un nouvel entretien, qui ne pouvait avoir lieu que 10 jours après la remise à la poste de cette convocation. Elle estime dès lors que la convocation adressée par l'ONEM n'était pas valable, et qu'il ne peut être reproché à l'intéressée de ne pas s'être présentée à l'entretien.

La Cour de cassation casse l'arrêt rendu par la Cour du travail de Liège, section de Neufchâteau.

Selon la Cour de cassation, aucune disposition réglementaire n'interdit au directeur qui redoute que le chômeur fasse valoir un motif justifiant son absence à l'entretien de prévoir, dans la convocation, que, si le chômeur fait valoir un tel motif pour la date prévue pour l'entretien, il devra se présenter au bureau du chômage le premier jour suivant celui où le motif aura pris fin (Cass., 5.9.2016, ONEM c/D.E., RG S.16.0004.F).

Arrêt rendu par la Cour de cassation concernant la possibilité pour les organismes de paiement de récupérer à charge du chômeur les allocations rejetées par l'ONEM

L'article 167 de l'AR du 25.11.1991 prévoit que l'organisme de paiement, qui est responsable des paiements qu'il a effectués et qui ont été rejetés ou éliminés par le bureau du chômage exclusivement en raison d'une faute ou d'une négligence imputable à l'organisme de paiement, ne peut pas poursuivre la récupération des sommes payées à charge du chômeur. La Cour de cassation a déjà confirmé, par le passé, que le rejet d'une dépense est exclusivement dû à une faute ou à une négligence imputable à l'organisme de paiement lorsque le droit du travailleur aux allocations de chômage existe indépendamment de cette faute ou de cette négligence. En d'autres termes, si le droit aux prestations qui ont fait l'objet du rejet de dépenses ne peut de toute manière pas être reconnu en faveur du chômeur parce qu'il n'y aurait pas eu droit, l'organisme de paiement peut procéder à la récupération, même si le paiement erroné est dû à une faute ou à une négligence exclusive de sa part.

La Cour du travail de Liège, section de Namur a considéré que cette interprétation de l'article 167 créait une discrimination entre les chômeurs victime d'une erreur commise par l'ONEM et le chômeur victime d'une erreur commise par un organisme de paiement. En effet, en cas d'erreur de l'ONEM la décision de révision ne peut, en vertu des articles 17 de la Charte et 149 de l'AR du 25.11.1991, jamais avoir d'effet rétroactif. Par contre, les chômeurs victimes d'une erreur de l'organisme de paiement sont traités différemment. L'organisme de paiement pourra toujours procéder à la récupération, sauf s'il apparaît que le chômeur avait effectivement droit aux allocations.

La Cour du travail estime que cette différence de traitement n'est pas objectivement justifiée.

Sur pourvoi introduit par la CAPAC, la Cour de cassation casse l'arrêt rendu par la Cour du travail de Liège, section de Namur. Elle constate que seul le directeur du bureau du chômage est habilité à statuer sur le droit aux allocations du chômeur. Dès lors, la situation du chômeur à l'égard duquel le directeur du bureau du chômage revoit une décision entachée d'une erreur juridique ou matérielle commise par le bureau en vertu de laquelle des allocations lui ont été octroyées indûment diffère de celle d'un chômeur qui fait, à la suite d'un contrôle des dépenses de son organisme de paiement, l'objet par celui-ci d'une mesure de récupération d'allocations qui lui ont été payées indûment (Cass., 6.6.2016, CAPAC c/N.R., RG S.12.0028.F).

Arrêt rendu par la Cour de Justice de l'Union européenne (CJUE) concernant l'octroi du statut de travailleur à temps partiel avec maintien des droits au travailleur qui se déplace au sein de l'Union

L'intéressé, de nationalité tchèque, est musicien. Il arrive en Belgique en suivant son épouse qui travaille pour la Commission européenne. Auparavant il travaillait en République tchèque pour un orchestre symphonique et ce, dans le cadre d'un contrat de travail à temps plein.

En Belgique, il est engagé par une ASBL dans le cadre d'un contrat de travail à temps partiel. Il demande le statut de travailleur à temps partiel avec maintien des droits et le bénéfice de l'allocation de garantie de revenus pour cette occupation.

L'ONEM lui refuse le statut de travailleur à temps partiel avec maintien des droits ainsi que l'allocation de garantie de revenus, étant donné qu'au moment où il a entamé son occupation à temps partiel, il ne remplissait pas les conditions d'admissibilité pour bénéficier des allocations comme travailleur à temps plein. En effet, il ne pouvait, à ce moment, invoquer aucune période de travail comme salarié en Belgique, puisque son occupation à temps partiel n'avait pas encore débuté. Par conséquent, les prestations accomplies à l'époque où il travaillait en République tchèque ne pouvaient être prises en considération pour établir son admission au bénéfice des allocations.

La Cour du travail de Bruxelles décide de poser une question préjudicielle à la CJUE afin de déterminer s'il est légitime pour un Etat membre de refuser la totalisation des périodes d'emploi nécessaire à l'admissibilité au bénéfice d'une allocation de chômage destinée à compléter les revenus d'un emploi à temps partiel, lorsque l'occupation dans cet emploi n'a été précédée d'aucune période d'assurance ou d'emploi dans cet Etat membre.

La CJUE rappelle que, suivant sa jurisprudence constante, un demandeur d'emploi qui n'a jamais été soumis à la législation sociale de l'Etat membre dans lequel il demande à bénéficier des prestations de chômage et n'a donc pas accompli, en dernier lieu, des périodes d'assurance ou d'emploi dans cet Etat ne peut pas bénéficier des allocations sur la base de l'article 67 du Règlement n° 1408/71.

Elle rappelle également que la prise en compte des périodes d'assurance ou d'emploi accomplies dans un autre Etat membre est seulement régie par les dispositions particulières de l'article 67 du Règlement.

Dans ces conditions, la réglementation européenne ne s'oppose pas à ce qu'un Etat membre refuse la totalisation des périodes d'emploi nécessaires à l'admissibilité au bénéfice d'une allocation de chômage destinée à compléter les revenus d'un emploi à temps partiel, lorsque l'occupation dans cet emploi n'a été précédée d'aucune période d'assurance ou d'emploi dans cet Etat membre (CJUE, 7.4.2016, M.P. c/ONEM, Affaire C-284/15).



Le processus Contrôle

Le Processus Contrôle et Chômage temporaire (ci-après abrégé en processus Contrôle) constitue l'un des processus centraux de l'ONEM. Son objectif consiste à vérifier si les réglementations pour lesquelles l'ONEM est compétent sont correctement respectées et à prévenir, détecter et lutter contre la fraude sociale. Cet objectif se traduit en 6 grandes missions:

- renseigner les assurés sociaux ainsi que les employeurs sur la réglementation, leurs droits et leurs devoirs;
- analyser les risques de fraude – tant pour la nouvelle réglementation que pour la réglementation existante – et proposer des méthodes de contrôle appropriées;
- signaler des anomalies à la hiérarchie et aux responsables politiques concernant des constatations sur le terrain dans le but d'adapter la réglementation;
- vérifier l'exactitude des documents introduits et des déclarations faites, ainsi qu'obtenir les documents qui manquent pour compléter des dossiers;
- organiser des contrôles et des actions de détection systématiques et ciblés, en accordant une attention particulière aux nouveaux mécanismes de fraude;
- collaborer avec d'autres services d'inspection, avec les services de police et de sûreté – tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du pays – ainsi qu'avec les instances judiciaires.

Ce sont les processus Contrôle des 16 bureaux du chômage qui se chargent de la réalisation des missions de contrôle.

Le Service central de contrôle (SCC) assure le pilotage, la coordination et le suivi des processus Contrôle. Le SCC accomplit ces tâches par:

- le développement de règles de sélection uniformes pour les contrôles et la recherche de probabilités de contrôle identiques dans tout le pays;
- le pilotage du contrôle sur la base de résultats;
- la rédaction de directives pour les processus Contrôle;
- la préparation d'enquêtes pour les processus Contrôle;
- le soutien des processus Contrôle qui souffrent d'un manque d'effectifs.

En 2016, le contingent de contrôleurs et d'inspecteurs sociaux a diminué pour la deuxième année consécutive. Ce sont surtout les départs à la pension et les exigences liées à la prudence budgétaire qui sont responsables de la diminution des effectifs: entre la fin de l'année 2015 et la fin de l'année 2016, les effectifs ont baissé, passant de 240 à 204 unités budgétaires. La diminution du nombre de contrôleurs a des conséquences sur la réalisation des plans opérationnels axés sur la lutte contre la fraude sociale. Entretemps, 18 nouveaux contrôleurs sont entrés en service auprès du SCC en novembre 2016. Ces entrées en service sont le résultat de promo-

tions et de recrutements. Ces nouveaux contrôleurs suivent un trajet de formation au sein et en dehors du SCC. Il est nécessaire de continuer à pouvoir disposer des moyens nécessaires, afin d'être en mesure de respecter les engagements du Contrat d'administration dans le domaine du contrôle.

En outre, la réalisation des missions de contrôle est influencée par la réorganisation de l'ONEM et par la refonte des 30 services de contrôle en 16 processus Contrôle. La centralisation de certains bureaux et l'enregistrement des données de contrôle ont parfois occasionné des difficultés techniques, qui ont entretemps été résolues.

Malgré ces facteurs, les conséquences négatives ont pu être limitées. La norme minimale de l'Indice global Contrôle (18 indicateurs) est de 65 %. En 2016, la norme atteinte en moyenne était de 74 % pour tous les bureaux du chômage confondus. Ce résultat favorable est surtout attribuable à la gestion par processus, à l'augmentation de la polyvalence des contrôleurs et à la formation des agents administratifs qui ne sont pas engagés dans une fonction de contrôleur. De plus en plus d'agents administratifs assurent en effet des tâches préparatoires, comme le croisement de données provenant de différentes banques de données. Ils peuvent effectuer différentes tâches de contrôle pour lesquelles les aptitudes spécifiques des contrôleurs sociaux ne sont pas directement requises. Cela n'engendre pas nécessairement davantage d'enquêtes, mais des enquêtes mieux préparées qui conduisent à de meilleurs résultats.

2.4.1

La collaboration avec les autres services d'inspection sociale

Le Service d'information et de recherche sociale (SIRS) est le lien de collaboration entre les services de contrôle de l'ONEM et de l'ONSS, l'Inspection Sociale (IS) et le Contrôle des Lois Sociales (CLS). Le SIRS doit exécuter la politique gouvernementale dans la lutte contre le travail illégal et la fraude sociale.

Les priorités du SIRS consistent à contrôler le travail non déclaré et le travail des illégaux et à vérifier si le salaire et les cotisations sociales versés sont suffisants (lutte contre le dumping social). En 2016, l'ONEM et les autres services d'inspection ont conclu un protocole de coopération avec les représentants des employeurs et des travailleurs de 4 secteurs économiques (horeca, entreprises de gardiennage, sociétés de taxis et entreprises de déménagement). Aussi bien des actions de contrôle annoncées que des actions de contrôle non annoncées ont été menées. Les actions sont menées avec plusieurs ou tous les services d'inspection. Elles sont coordonnées par l'auditeur du travail de chaque arrondissement judiciaire.

En 2016, l'ONEM a participé à 794 actions qui ont été coordonnées à partir des cellules d'arrondissement.

2.4.2

La collaboration avec les instances judiciaires et la police

Les services de contrôle de l'ONEM travaillent également régulièrement, et de manière efficace, avec les instances judiciaires. La collaboration se fait dans deux directions.

D'une part, les contrôleurs de l'ONEM transmettent de leur propre initiative des procès-verbaux (epv) aux instances judiciaires en vue d'une poursuite pénale lorsqu'ils constatent un délit.

En 2016, les inspecteurs et contrôleurs sociaux ont dressé 3 786 epv, contre 3 952 en 2015.

En 2016 également, l'ONEM a collaboré activement avec les autres services d'inspection sociale en vue de poursuivre le développement de l'application epv, et ce entre autres au sein du groupe de pilotage epv, du groupe d'utilisateurs et de la rédaction de la Newsletter epv. En 2016, nous avons adapté cette application sur différents points et l'avons rendue nettement plus conviviale.

D'autre part, l'intervention d'un contrôleur de l'ONEM peut également être requise par les instances judiciaires. Cette aide est généralement sollicitée par le biais de ce que l'on appelle une "apostille". Une telle apostille peut concerner, entre autres:

- des constatations effectuées par le contrôleur social de l'ONEM à la suite desquelles un epv a été dressé et pour lesquelles l'auditeur demande des renseignements complémentaires;
- des constatations faites par d'autres services d'inspection et pour lesquelles l'auditeur demande aux contrôleurs de l'ONEM des enquêtes complémentaires;
- la demande d'une collaboration concrète dans des dossiers (de fraude), p. ex. en procédant à l'audition des personnes concernées;
- une demande de renseignements concernant un allocataire;
- une communication d'office de l'auditeur du travail ayant des conséquences possibles pour un allocataire.

Une apostille signale qu'une instruction judiciaire est en cours.

En 2016, les bureaux du chômage ont reçu 3 824 apostilles de l'auditeur du travail (4 077 en 2015).

Les services d'inspection de l'ONEM collaborent également avec les administrations communales, ainsi qu'avec la police locale. Cette collaboration a lieu en application de la circulaire (COL 13/17) de septembre 2013 du ministre de la Justice, du ministre de l'Intérieur et du secrétaire d'Etat à la lutte contre la fraude sociale et fiscale. La collaboration se fait, entre autres, par le biais d'un formulaire standard (C25.8) utilisé par l'ONEM pour demander la collaboration de la police afin de contrôler, dans certains cas, la résidence principale effective ainsi que la composition de ménage d'un chômeur. Cette demande de collaboration a lieu lorsque l'on soupçonne sérieusement le chômeur d'avoir communiqué délibérément une adresse ou une composition de ménage erronée à l'ONEM ou à l'administration communale, et ce en vue d'obtenir une allocation (plus élevée). L'ONEM demande à la police locale d'effectuer une enquête domiciliaire et de fournir le rapport de police à l'ONEM par l'intermédiaire de l'auditeur du travail. L'ONEM préfère en effet dans certains cas que ce soit la police et non pas le contrôleur social qui effectue une visite au domicile du chômeur.

En 2016, l'ONEM a envoyé 386 formulaires C25.8 aux services compétents de la police locale (476 en 2015).

Le SCC a reçu 3 047 demandes d'information des services de police, des auditorats du travail et d'autres services publics (2 421 en 2015). Outre le SCC, les bureaux du chômage ont également reçu de telles demandes d'information des services de police et des auditorats du travail ou des parquets.

Ces demandes visent en général à savoir si une personne a un dossier chômage, si elle bénéficie d'une allocation voire à connaître la dernière adresse ou la composition de ménage, telles qu'elles ont été communiquées à l'ONEM. Il y a également de plus en plus de demandes de la police locale et fédérale liées au suivi renforcé de personnes qui se rendent à l'étranger, qui étaient sur le point de se rendre à l'étranger ou qui sont revenues de l'étranger.

2.4.3

Le traitement des déclarations de fraude sociale

Depuis le 1^{er} octobre 2015, il existe au sein du SIRS un Point de contact pour une concurrence loyale. En 2016, l'ONEM a reçu 1 189 plaintes et dénonciations du Point de contact. 1 095 d'entre elles ont été traitées en 2016. 717 de ces plaintes ont été déclarées recevables. Elles ont soit été transmises au bureau du chômage compétent pour suite voulue soit soumises à une enquête de contrôle approfondie par le SCC lui-même. Le SCC a déclaré 256 plaintes non recevables et a transmis 122 plaintes à d'autres instances parce que la matière concernée ne relevait pas des compétences de l'ONEM. En dehors du Point de contact, 326 plaintes et dénonciations ont été adressées directement au SCC. En outre, un nombre encore inconnu de plaintes et dénonciations orales ou écrites sont parvenues aux bureaux du chômage. Le plaignant reçoit un accusé de réception mais, pour des raisons de protection de la vie privée, il n'est pas informé de la suite réservée concrètement à ses renseignements. Lorsqu'il s'agit de plaintes ou de dénonciations introduites par une personne qui n'est pas en mesure de justifier pourquoi elle désire rester anonyme, aucune suite ne leur est réservée, à moins que ces plaintes contiennent des indices sérieux et concrets d'infractions.

2.4.4

La réponse aux questions parlementaires en matière de fraude sociale

Le SCC fournit régulièrement, soit au ministre de l'emploi, soit au secrétaire d'Etat compétent pour la lutte contre la fraude sociale et fiscale, des éléments de réponse à des questions orales et écrites posées par des membres des parlements fédéraux ou régionaux. La condition est que les questions aient un lien avec la politique et les résultats de l'ONEM dans le domaine du contrôle.

En 2016, le SCC a répondu à 40 questions de ce type (31 en 2015).

2.4.5 L'Observatoire de la fraude

Les agents des services de contrôle des bureaux du chômage et du SCC restent à l'affût de nouveaux mécanismes ou de nouvelles formes de fraude. Ils contrôlent par exemple si des chômeurs indemnisés sont impliqués dans des activités économiques qui s'accompagnent de transactions en ligne et pour lesquelles ils n'ont pas effectué de déclaration d'activité accessoire. Le SCC fait office d'observatoire de la fraude et centralise toutes les informations relatives à la fraude aux allocations de chômage et aux allocations d'interruption concernant (plusieurs ou) tous les bureaux du chômage et souvent aussi d'autres institutions de sécurité sociale, comme par exemple l'INAMI et Famifed. La tâche du SCC consiste ensuite à analyser la fraude et à développer des mécanismes de contrôle efficaces. Cela se fait par enquête auprès des services internes de contrôle, par sondages au moyen du datamatching et du datamining. En 2016, des dossiers à examiner de manière approfondie ont été détectés pour chaque plan opérationnel au moyen des banques de données. Ces dossiers ont été examinés ou préparés par le SCC lui-même en vue d'être traités ultérieurement dans les bureaux du chômage. Certains dossiers ont été envoyés directement aux bureaux du chômage en vue d'une enquête et d'un traitement.

En tant qu'observatoire de la fraude, le SCC essaie également, en collaboration avec la direction Réglementation et Contentieux, de déceler les risques d'abus dans les réglementations et de faire des propositions pour une prévention et une détection pertinentes des infractions.

2.4.6 Contrôle par l'utilisation de banques de données (datamatching)

Les banques de données de l'ONEM (chômage et interruption de carrière) sont croisées entre elles et le sont, en outre, également avec d'autres banques de données de la sécurité sociale (ex.: ONSS).

Cette utilisation des banques de données se fait dans le respect des principes de protection de la vie privée et des dispositions qui régissent les échanges électroniques de données sociales à caractère personnel.

A l'aide des banques de données disponibles, les enquêtes sont menées de manière plus efficace et la détection de l'usage impropre, en particulier de la fraude aux allocations, se déroule de manière optimale.

En 2016, le croisement de différentes banques de données a continué d'être fréquemment utilisé. L'objectif est de détecter à temps des abus possibles, de manière à ce qu'il n'y ait pas d'usage impropre ni de fraude, et de sorte à éviter que des allocations soient payées indûment ou que des cotisations sociales ne soient pas perçues.

En 2016, l'ONEM a également collaboré activement à l'élaboration de DOLSIS. DOLSIS est une plateforme qui permet aux services d'inspection de consulter des données du Registre national et du Registre bis, du répertoire des employeurs de l'ONSS et de l'ORPSS, du Registre interactif du personnel, de la DmfA et du cadastre Limosa. De cette manière, les services d'inspection peuvent à présent également utiliser DOLSIS pour vérifier si une entreprise de l'Horeca dispose ou non d'un système de caisse enregistreuse ou si une personne qui déclare être indépendante, est affiliée ou non à une caisse d'assurances sociales pour travailleurs indépendants.

Au 31 décembre 2016, l'ONEM et, dans certains cas aussi les organismes de paiement, ont effectué les contrôles suivants par le croisement de leurs données internes avec les données des différentes banques de données externes:

Contrôles préventifs:

- Contrôle préventif effectué par les organismes de paiement lors du paiement: détection de cumul d'allocations de chômage avec un travail salarié (A950)
- Contrôle préventif effectué par l'ONEM lors de l'octroi du droit aux allocations de chômage: détection du cumul d'allocations de chômage avec une activité indépendante (L302)
- Contrôle préventif effectué par l'ONEM lors de l'octroi du droit aux allocations de chômage: détection de cumul avec une pension (Cadastre des pensions)
- Contrôle préventif effectué par l'ONEM lors de l'octroi du droit aux allocations de chômage: abus en matière de nationalité, d'adresse, de composition de ménage ou autre dossier à l'ONEM (Registre national)
- Contrôle préventif effectué par l'ONEM lors de l'octroi du droit aux allocations de chômage: contrôle de l'occupation des membres du ménage des chômeurs (DmfA)
- Contrôle préventif effectué par l'ONEM lors du paiement d'allocations d'interruption: détection du cumul d'allocations de chômage avec une activité indépendante (L302)
- Contrôle préventif effectué par l'ONEM lors du paiement d'allocations d'interruption: détection de cumul avec une pension (Cadastre des pensions)
- Contrôle préventif effectué par l'ONEM lors du paiement d'allocations d'interruption: contrôle de l'existence d'un lien contractuel entre le travailleur et l'employeur renseigné (A950)
- Contrôle préventif effectué par l'ONEM lors du paiement d'allocations d'interruption: détection d'une occupation chez un autre employeur (A950)
- Contrôle préventif effectué par les organismes de paiement lors du paiement: détection du cumul de chômage avec des allocations de maladie (L500)
- Contrôle préventif effectué par les organismes de paiement lors du paiement: détection d'abus en matière de nationalité, d'adresse et de composition de ménage (Registre national)

- Contrôle par les organismes de paiement sur la base des modifications que la BCSS a apportées, afin de vérifier si elles ont un impact sur la situation déclarée par le chômeur au moyen du dernier formulaire C1.

Les contrôles a priori (ou préventifs) permettent d'éviter de manière encore plus systématique les paiements indus à la source, d'éviter les procédures de récupération et de sanction, ainsi que d'alléger la charge de travail administratif relative aux procédures précitées.

Contrôles a posteriori:

- Détection par l'ONEM d'un cumul de chômage (et chômage avec complément d'entreprise) avec du travail salarié (A950)
- Détection par l'ONEM d'un cumul de chômage avec une activité indépendante (A301)
- Détection par l'ONEM d'un cumul de chômage avec des allocations de maladie (A020)
- Détection par l'ONEM d'un cumul de chômage avec une pension (Cadastre des pensions)
- Détection par l'ONEM d'abus par des chômeurs en matière de nationalité (Registre national)
- Détection par l'ONEM d'abus par des chômeurs en ce qui concerne l'obligation de résider en Belgique (détection du séjour à l'étranger et radiation d'office des registres de la population) (Registre national)
- Détection par l'ONEM d'un cumul d'interruption de carrière avec une activité indépendante (A301)
- Détection par l'ONEM de la fin du contrat de travail d'une personne en interruption de carrière à la suite d'une faillite (info FFE)
- Détection par l'ONEM de la fin d'une occupation auprès de l'employeur pendant une interruption de carrière (A850)
- Détection par l'ONEM du début d'une occupation auprès d'un nouvel employeur pendant une interruption de carrière (A850)
- Détection par l'ONEM d'un cumul d'interruption de carrière avec une pension (Cadastre des pensions)
- Détection par l'ONEM de la fin d'une occupation à la suite d'une fusion, d'une reprise ou d'un changement d'employeur pendant une interruption de carrière (A950)

- Détection par l'ONEM d'abus par des personnes en interruption de carrière en ce qui concerne l'obligation de résider dans l'EEE (détection du séjour en dehors de l'EEE et radiation d'office des registres de la population) (Registre national)
- Détection par l'ONEM d'anomalies liées au paiement de plusieurs allocations sur un seul et même numéro de compte financier.

Lors d'un contrôle a posteriori, les informations obtenues par le croisement de bases de données sont vérifiées de manière plus approfondie. Si la situation est confirmée et si elle n'est pas autorisée légalement, les personnes concernées sont invitées à s'expliquer à ce sujet. En cas d'infraction, les allocations indûment perçues sont récupérées et, en principe, une sanction est appliquée pour l'avenir sous la forme d'une suspension temporaire du bénéfice des allocations pendant 1 à 13 semaines. En cas de récidive ou de manœuvres frauduleuses, les sanctions sont plus sévères et le dossier est transmis à l'auditeur du travail pour poursuite pénale.

Même lorsque les contrôles sont effectués à la source, il ressort des chiffres que les contrôles a posteriori ont également encore et toujours une utilité, étant donné le nombre d'infractions constatées et le montant des sommes récupérées.

Résultats des contrôles liés à la fraude aux allocations

Le datamatching permet de détecter les cumuls d'allocations de chômage avec des allocations de maladie ou une pension, ainsi que les cumuls d'allocations de chômage avec des revenus professionnels provenant d'une activité salariée ou indépendante.

Tableau 2.4.6.I
Nombre d'enquêtes effectuées en matière de cumul

	Cumul salarié	Cumul indépendant	Cumul maladie	Cumul pension	Total
2015	13 374	8 083	15 663	279	37 399
2016	21 009	8 891	12 622	290	42 812

Tableau 2.4.6.II
Nombre d'infractions constatées lors des enquêtes en matière de cumul

	Infractions salarié	Infractions indépendant	Infractions maladie	Infractions pension	Total
2015	3 010	3 020	6 806	18	12 854
2016	3 177	2 891	4 666	35	10 769

Tableau 2.4.6.III
Montants à récupérer constatés (REC) lors des enquêtes
en matière de cumul

	REC salarié	REC indépendant	REC maladie	REC pension	Total
2015	1 328 283,00 EUR	7 289 165,95 EUR	3 439 630,20 EUR	70 650,11 EUR	12 127 729,26 EUR
2016	1 451 585,31 EUR	7 883 707,28 EUR	2 612 041,30 EUR	206 293,55 EUR	12 153 627,44 EUR

Le nombre d'enquêtes effectuées a augmenté de 14 % en 2016 par rapport à 2015, alors que le nombre d'infractions constatées a diminué de 16 %. Malgré le fait que l'on a constaté moins d'infractions, le montant des droits constatés n'a pas diminué dans la même proportion. La légère baisse d'à peine 2 % des droits constatés est entièrement imputable aux cumuls avec des allocations de maladie. Ces résultats montrent clairement qu'en dépit des contrôles a priori effectués tant par l'ONEM que par les organismes de paiement, les contrôles a posteriori sont encore et toujours nécessaires dans la lutte contre la fraude aux allocations sociales.

Les tableaux précédents concernent la détection de cumuls illégitimes d'allocations de chômage avec d'autres revenus. Mais il y a aussi un grand nombre de détections de personnes qui ont perçu indûment des allocations d'interruption dans le régime du crédit-temps ou de l'interruption de carrière. En 2016, 28 509 cas à examiner ont été détectés (34 427 en 2015). Il est apparu que 12 644 d'entre eux n'étaient pas en règle (14 222 en 2015). Il s'agit, pour la plupart, de personnes qui bénéficiaient d'allocations d'interruption alors qu'elles n'y avaient plus droit car leur contrat de travail avait pris fin ou qu'elles avaient commencé un nouvel emploi auprès d'un autre employeur. En 2016, l'ONEM a notifié des récupérations dans le cadre d'allocations d'interruption indûment perçues pour un montant total de 2 069 760,12 EUR (2 725 809,15 EUR en 2015).

2.4.7

Contrôle par le biais d'une meilleure analyse des données (datamining)

Le croisement d'une ou de plusieurs banque(s) de données permet de sélectionner les dossiers (de travailleurs et/ou d'employeurs) qui ont un risque assez élevé d'être considérés comme irréguliers (erreurs, omissions involontaires ou non, fraudes).

La comparaison des données disponibles (banques de données internes et/ou externes) a donné lieu à une analyse qui est toujours:

- plus minutieuse par l'augmentation du nombre de variables prises en compte;
- plus variée par la diversification des banques de données utilisées;
- plus complète par la prise en compte de toutes les variables disponibles;
- plus pertinente par l'analyse des résultats des précédentes sélections.

En 2016, l'ONEM a continué à utiliser la technique du croisement et de l'analyse de données (matchings et mining) pour les sélections en matière de contrôle:

- des dispenses accordées aux chômeurs pour poursuite d'étude de plein exercice;
- du chômage temporaire;
- de la situation familiale et du domicile des chômeurs;
- de la résidence des allocataires en Belgique.

La procédure statistique et le datamining constituent des instruments indispensables qui garantissent une sélection ciblée et de qualité des dossiers devant être examinés en priorité et qui évitent ainsi que la fraude ne se produise ou ne se poursuive.

Différentes directions collaborent étroitement au bon fonctionnement de ces techniques d'analyse. Une cellule Datamining, au sein du SCC, se charge, conjointement avec les directions Statistiques, ICT et Procédures de travail:

- de l'analyse des données et résultats disponibles;
- de l'actualisation des liens entre ces données;
- de l'établissement du profil des fraudeurs;
- de la sélection plus ciblée des dossiers.

Quels sont les objectifs visés?

- la sélection plus ciblée des dossiers présentant une anomalie;
- un temps de réaction raccourci (période d'infraction plus courte, l'introduction de clignotants et de nouvelles réglementations);
- une meilleure connaissance des composantes de la fraude (acteurs et techniques) ainsi qu'une meilleure possibilité d'adaptation;
- des économies d'échelle concernant les moyens de contrôle (enquêtes, pré-enquêtes) mais également en ce qui concerne la rectification des infractions constatées (récupérations et sanctions);
- des efforts fournis de manière proportionnée dans le temps et l'espace.

Ces techniques de datamatching et datamining sont complémentaires.

En 2015, le degré de succès du datamining avait été le plus avancé en ce qui concerne les titres-services électroniques. Les efforts et analyses en ce domaine ont toutefois dû être abandonnés en 2016; cette matière ayant été transférée aux régions dans le cadre de la Sixième Réforme de l'Etat.

Dans le domaine de la vérification de l'octroi à bon escient de dispenses permettant à certaines catégories de chômeurs de suivre des études tout en bénéficiant des allocations de chômage, des ciblage de dossiers ont, pour la seconde fois, été réalisés via la méthode du Datamining. A l'instar du contrôle en matière de titres services, l'octroi de telles dispenses est devenu une matière régionale.

Les profils et analyses réalisés en 2015 avaient contribué à l'amélioration du taux moyen de constat de non conformité des situations mises en enquête (le taux moyen de non-conformité était passé de 10 % en 2014 à 18 % en 2015). Cette augmentation de près de 80 % du résultat a également été enregistrée en 2016 au travers de la réalisation de 429 enquêtes (620 en 2015) dont 81 (114 en 2015) ont été clôturées avec résultat de non-conformité (18,88 %).

Le ciblage qui a été opéré en 2016 s'est inspiré des résultats obtenus au cours des années 2014 et 2015; le but étant d'améliorer (maintenir) la pertinence du modèle tout en minimisant les efforts en terme de sélection et préparation d'enquête.

Dans le cadre du contrôle du chômage temporaire, les analyses et sélections entamées en 2015 ont été diversifiées et améliorées grâce à l'enrichissement des bases de données et à l'analyse des résultats.

Le contrôle habituel du caractère structurel du chômage temporaire a été renforcé au travers d'une nouvelle détection d'entreprises qui recourent à de la main-d'œuvre occupée à temps partiel. Il s'agit de dossiers pour lesquels l'entreprise déclare son personnel à temps plein alors que ce dernier est en réalité occupé de manière régulière à temps partiel; les jours habituels d'inactivité étant renseignés en chômage temporaire.

Sur les 91 enquêtes réalisées en 2016, 45 ont été clôturées non conformes (49,5 %) et 8 ont été déclarées inopportunes.

En matière de contrôle du chômage temporaire concernant les secteurs sensibles à la fraude, diverses sélections ont été réalisées et concernaient essentiellement le secteur de la construction.

Sur les 195 enquêtes réalisées sur les chantiers, 128 cas de non-conformité ont été relevés (soit 65,6 % de non-conformité), 21 PV ont été dressés et 47 entreprises ont reçu un refus général de pouvoir bénéficier du régime de chômage temporaire (6 levées de cette interdiction ont été réalisées). L'application de cette mesure à caractère préventif a contribué à une économie directe en matière de dépenses en allocations de chômage temporaires qui peut être estimée à plusieurs millions d'euros de dépenses évitées.

Concernant le contrôle de la résidence des chômeurs sur le territoire belge, une tentative de modélisation a été réalisée en fin d'année 2016 et sera testée dans le courant du premier trimestre 2017.

En matière de détection des anomalies relatives à la réalité de la situation familiale déclarée par les chômeurs, une première sélection statistique datamining a également été réalisée fin 2016. Les dossiers d'enquête y relatifs seront transmis début 2017. Plusieurs sélections sur base de croisements de données (matching) ont également alimenté les bureaux du chômage à des fins de vérification et d'enquête dans le courant de 2016.

De manière générale, le recours aux techniques de datamining et de datamatching et la préparation de certains types d'enquêtes par le Service central de contrôle, permettent de mieux cibler les enquêtes sur les situations à risque et d'augmenter le ratio entre le nombre d'infractions constatées et le nombre de contrôles.

2.4.8

Contrôles via l'intervention d'un contrôleur ou d'un inspecteur social

En 2016, 30 541 dossiers traités par l'ONEM ont effectivement requis l'intervention d'un contrôleur social (37 766 en 2015).

Les contrôles effectués ont eu lieu sur différents terrains:

- contrôle du chômage temporaire (premières demandes, chômage temporaire structurel et secteurs sensibles à la fraude) (voir point 2.4.9): les contrôleurs sociaux sont intervenus dans 9 053 dossiers (9 399 en 2015). 6 391 de ces dossiers ont été clôturés conformes (contre 6 729 en 2015) et une ou plusieurs infractions ont été constatées dans 2 810 dossiers employeurs (contre 2 670 en 2015);
- contrôle de la situation familiale: les contrôleurs sociaux sont intervenus dans 2 090 dossiers (2 181 en 2015). Ils ont clôturé 1 150 dossiers comme conformes (1 081 en 2015) et pour 940 chômeurs, une infraction a été constatée (1 100 en 2015);
- déblocage de dossiers chômage: les contrôleurs sociaux sont intervenus dans 5 721 dossiers (6 750 en 2015). Leurs constatations ont ensuite été transmises aux services compétents (Admissibilité et/ou Litiges) pour poursuivre le traitement du dossier;
- contrôle des déclarations et du respect des conditions d'octroi: les contrôleurs sociaux sont intervenus dans 3 951 dossiers (4 569 en 2015). 2 767 d'entre eux ont été clôturés sans constatation d'une infraction (3 164 en 2015) et 1 184 dossiers (1 405 en 2015) ont été déclarés non conformes;
- cumuls non autorisés (travail, maladie et activité indépendante): les contrôleurs sociaux sont intervenus dans 1 973 dossiers (2 442 en 2015). 795 de ces dossiers ont été clôturés conformes (1 012 en 2015) et une infraction a été constatée dans 1 178 d'entre eux (1 430 en 2015). Ces enquêtes ont été menées en particulier parce qu'il y avait des indices de fraude et que les compétences attribuées uniquement aux contrôleurs sociaux se sont dès lors avérées nécessaires. Pour un aperçu complet des résultats de toutes les enquêtes de cumul: voir point 2.4.6, tableaux 2.4.6.I, 2.4.6.II et 2.4.6.III);
- les Contrôles spontanés des situations de travail à l'initiative individuelle du contrôleur et les actions entreprises à l'initiative de l'ONEM et du SIRS: il s'agit principalement du contrôle des activités non déclarées à l'ONSS ou à l'ONEM. Certaines actions consistaient à contrôler de grands événements (voir point 2.4.9 et tableau 2.4.9.VIII). En 2016, les contrôleurs de l'ONEM ont organisé ou participé à 2 999 actions (3 852 en 2015). Lors de celles-ci, ils ont contrôlé 10 942 employeurs (11 074 en 2015). Pour 8 496 employeurs (8 621 en 2015), aucune infraction n'a été constatée. Pour 2 446 employeurs (2 453 en 2015), une ou plusieurs infractions ont été constatées. En outre, 26 797 travailleurs ont été contrôlés (32 058 en 2015). Pour 1 384 travailleurs (1 795 en 2015), une ou plusieurs infractions ont été constatées, alors que 25 413 travailleurs contrôlés étaient en règle (30 263 en 2015).

Ces actions ont été effectuées dans de grands secteurs d'activité. Le tableau 2.4.8.I donne des informations plus détaillées sur ces actions. Le plus souvent, elles ont été menées en collaboration avec des contrôleurs d'autres services d'inspection sociale.

Tableau 2.4.8.I

Nombres d'actions de contrôle de l'ONEM par secteur d'activité (y compris les actions de cellule mais abstraction faite des enquêtes de chômage temporaire en dehors des actions) 2016

Secteur	Nombre d'actions	Dossiers non-conformes employeurs	Dossiers non-conformes travailleurs
Construction	742	194	438
Horeca	921	1 088	446
Commerce de détail et marchés	423	333	104
Horticulture	62	24	24
Taxis	73	7	10
Nettoyage	185	50	24
Viande	33	3	0
Autres secteurs	560	747	338
Total	2 999	2 446	1 384

- Les contrôles ciblés des situations de travail effectués à la demande des services internes de l'ONEM, de la hiérarchie ou de l'auditeur du travail: en 2016, les contrôleurs de l'ONEM ont également mené des contrôles ciblés auprès de 4 726 employeurs (4 962 en 2015). 2 257 contrôles ont été clôturés comme étant conformes (2 505 en 2015) et pour 2 469 employeurs (2 457 en 2015), une ou plusieurs infractions ont été constatées. Il s'agissait surtout de contrôles portant sur l'utilisation du régime de chômage temporaire.

2.4.9 Résultats des plans opérationnels

2.4.9.1 Contrôle du chômage temporaire

Par le biais du plan opérationnel Contrôle du chômage temporaire, l'ONEM veut augmenter le nombre d'enquêtes chômage temporaire, ainsi que leur efficacité afin de garantir l'octroi des allocations aux personnes qui y ont réellement droit. Ces enquêtes sont réparties proportionnellement sur le territoire. Le déroulement de ces contrôles est le même dans tout le pays.

L'accent est mis sur quatre types de chômage temporaire:

- première demande de chômage temporaire:
en 2016, 1 093 dossiers employeurs de ce type ont été examinés (1 315 en 2015). Une anomalie a été constatée dans 276 dossiers (25,3 %) (332, soit 25,2 % en 2015). En outre, 749 travailleurs ont été contrôlés (1 121 en 2015). Pour 105 d'entre eux (14 %), une infraction a été constatée (108 en 2015, soit 9,6 %);
- le chômage temporaire structurel:
les contrôleurs de l'ONEM ont effectué 1 089 enquêtes de ce type (1 185 en 2015). A 488 reprises (44,8 %), une infraction a été constatée (509 infractions en 2015, soit 43 %). Lors de ces enquêtes, 799 travailleurs ont été contrôlés (906 en 2015). Parmi eux, 159 étaient en infraction (19,9 %) (en 2015: 182 travailleurs, soit 20,1 %);
- chômage temporaire dans des secteurs spécifiques sensibles à la fraude:
il s'agit ici notamment des secteurs suivants: construction, entreprises titres-services agréées, horeca, viande, nettoyage, entreprises de taxis et sociétés de déménagement. Sur un total de 6 871 contrôles, nous notons 2 046 infractions (29,8 %) (6 899 contrôles avec 1 829 infractions, soit 26,5 % en 2015). Parmi les 12 692 travailleurs contrôlés, 2 091 (16,5 %) étaient en infraction pour ce type d'enquêtes (11 798, dont 1 781, soit 15,1 %, en infraction en 2015);
- depuis 2015, les résultats des contrôles du chômage temporaire auprès des employés sont intégrés dans les résultats des contrôles dans les secteurs spécifiques sensibles à la fraude.

Comparaison des résultats 2015-2016

Tableau 2.4.9.I
Enquêtes effectuées employeurs chômage temporaire (CT)

	Premières demandes	Chômage structurel	Secteurs sensibles à la fraude	Total
2015	1 315	1 185	6 899	9 399
2016	1 093	1 089	6 871	9 053

Tableau 2.4.9.II
Infractions constatées employeurs chômage temporaire (CT)

	Premières demandes	Chômage structurel	Secteurs sensibles à la fraude	Total
2015	332	509	1 829	2 670
2016	276	488	2 046	2 810

Tableau 2.4.9.III
Enquêtes effectuées travailleurs chômage temporaire (CT)

	Premières demandes	Chômage structurel	Secteurs sensibles à la fraude	Total
2015	1 121	906	11 798	13 825
2016	749	799	12 692	14 240

Tableau 2.4.9.IV
Infractions constatées travailleurs chômage temporaire (CT)

	Premières demandes	Chômage structurel	Secteurs sensibles à la fraude	Total
2015	108	182	1 781	2 071
2016	105	159	2 091	2 355

Le nombre total de contrôles effectués auprès d'employeurs a légèrement diminué par rapport à 2015 (9 053 en 2016 contre 9 399 en 2015). Le nombre global d'infractions constatées a cependant augmenté (2 810 en 2016 contre 2 670 en 2015). Cette hausse est principalement due à une meilleure sélection des enquêtes en matière de chômage temporaire structurel et des enquêtes dans les secteurs sensibles à la fraude, entre autres par le biais du datamining et du datamatching.

En 2016, comme les années précédentes, l'ONEM a également organisé une action nationale de contrôle

coordonnée dans le secteur de la construction en vue de prendre des décisions administratives homogènes dans l'ensemble du pays et d'exercer un effet dissuasif. La sélection des entreprises à contrôler s'est faite en étroite collaboration avec la cellule datamining. Les enquêtes sur chantier ont été effectuées par les contrôleurs sociaux de presque tous les bureaux du chômage. Le point de départ de ces actions est certes le contrôle des abus du régime de chômage temporaire, mais elles permettent également de mettre au jour d'autres infractions, comme par exemple le travail au noir.

Ces enquêtes sur chantier ont donné les résultats suivants:

Tableau 2.4.9.V
Résultats des actions nationales construction 2016

Nombre de chantiers contrôlés	92
Nombre d'employeurs contrôlés	154
Nombre de fausses déclarations CT supposées	52
Nombre d'infractions Dimona	2
Nombre d'infractions Limosa	1
Nombre d'infractions CheckIn@Work	4
Nombre de travailleurs contrôlés	179
Nombre de travailleurs contrôlés en infraction	42

2.4.9.2 Contrôle de la situation familiale

L'ONEM continue à lutter contre la fraude domiciliaire, et ce en collaboration avec les organismes de paiement. Dans ce cadre, le domicile réel et la situation familiale d'un chômeur sont examinés.

Les contrôles de l'ONEM sont en grande partie réalisés par des collaborateurs administratifs. Le contrôleur social intervient uniquement si les aptitudes spécifiques d'un contrôleur sont requises ou s'il y a de sérieux indices de fraude. Depuis septembre 2015, un contrôleur ONEM peut à nouveau se présenter au domicile du chômeur sans être tenu de préalablement convoquer le chômeur au bureau du chômage. De telles visites à domicile sont indiquées lorsqu'il y a de sérieux indices de fraude ou lorsqu'un contrôle sur place de la situation en termes de logement est nécessaire, par exemple en cas de logement collectif ou de nouvelles formes de logement comme le co-housing ou le zorgwoning. Il arrive aussi que le contrôleur se rende à une adresse renseignée par le chômeur lorsque l'adresse s'avère ne pas être une

adresse officielle ou lorsque la collaboration demandée aux services de police afin d'effectuer une constatation de domicile se fait attendre. Dans 341 cas, un contrôleur est allé se présenter au domicile du chômeur. A 4 reprises seulement, le chômeur a refusé de recevoir le contrôleur. Dans ces cas, le contrôleur n'a pas estimé nécessaire de demander au juge d'instruction la permission de pénétrer dans les locaux habités au motif que le chômeur en avait refusé l'accès.

En 2016, le nombre d'infractions constatées lors des enquêtes a posteriori a baissé pour passer à 6 661 unités (8 542 en 2015). Le montant total des sommes à récupérer a lui aussi diminué en 2016 (21 549 902,96 EUR contre 30 698 541,78 EUR en 2015). Cette diminution s'explique tant par un contrôle a priori plus poussé dans le chef des organismes de paiement et de l'ONEM que par une chute du nombre des radiations des registres de la population. En 2016, 2 758 radiations d'office de chômeurs indemnisés ont été détectées (contre 3 596 en 2015).

De ce fait, les consultations du Registre national par les collaborateurs de l'ONEM sont devenues moins nécessaires. Les organismes de paiement contrôlent la nationalité, l'adresse et la composition de ménage et ils sont également tenus, par le biais de la procédure Regis, de vérifier eux-mêmes si les données déclarées par l'assuré social correspondent aux données reprises dans le Registre national. Du reste, cette vérification s'impose à chaque fois que le chômeur introduit une modification de son dossier. Les organismes de paiement contrôlent également les messages que communique le Registre national à la demande du secteur chômage et qui se rapportent à la nationalité ou à la modification de l'adresse du chômeur ou à des modifications de sa composition de ménage. Les organismes de paiement introduisent ensuite ces modifications auprès de l'ONEM de façon à garantir un paiement correct. En 2016, les organismes de paiement ont ainsi vérifié dans 640 310 dossiers les déclarations du chômeur en consultant le Registre national avant des les introduire auprès de l'ONEM. En 2016, ils ont également vérifié 175 529 dossiers à la suite des messages qu'ils ont reçus du Registre national et qui indiquent une modification de la situation personnelle du chômeur (nationalité, adresse, composition de ménage).

Comparaison des résultats 2015-2016

Tableau 2.4.9.VI

Nombre d'enquêtes de contrôle de la situation familiale

	Conforme	Non-conforme	Total	Montants à récupérer
2015	19 030	8 542	27 572	30 698 541,78 EUR
2016	20 260	6 661	26 921	21 549 902,96 EUR

2.4.9.3

La fraude transfrontalière

Dans le cadre de la lutte contre la fraude, l'ONEM collabore également avec les organismes étrangers ayant des missions de contrôle similaires, afin d'augmenter l'efficacité et l'efficacité des actions de contrôle. En raison de l'introduction des principes de libre circulation des biens et des personnes et de la mondialisation dans son ensemble, le phénomène de la fraude ne s'arrête en effet plus aux frontières du pays. Les mécanismes de fraude ont de plus en plus un caractère transfrontalier et sont parfois également structurés de manière particulièrement complexe.

Le plan opérationnel Fraude transfrontalière se focalise sur trois aspects relatifs à l'approche de la fraude transfrontalière:

- contrôle par sondage sur la base de critères objectifs et en cas d'indices de fraude lorsque des demandes d'allocation se basent sur des prestations de travail ou assimilées qui ont été effectuées à l'étranger;
- contrôle par sondage en cas d'indices de fraude de chômeurs concernant la résidence effective en Belgique;
- développement et intensification des contacts et des échanges d'informations avec les autorités belges et étrangères compétentes afin de prévenir, de détecter et de réprimer les situations de fraude transfrontalière.

En 2016, le SCC a entrepris les actions concrètes suivantes en collaboration avec les différents services de contrôle des bureaux du chômage:

- contrôle de la résidence effective des non Belges par le biais de la procédure normale C66bis, d'une part (13 022 cas), et par le biais de sélections supplémentaires effectuées par les bureaux du chômage eux-mêmes, ainsi que d'une sélection du Service Central de Contrôle (616 cas);

- contrôle de la résidence effective de chômeurs radiés d'office du registre national (exclusivement contrôle a priori par le biais du registre national) à la suite ou non d'un déménagement à l'étranger. En 2016, les bureaux du chômage ont effectué 236 contrôles supplémentaires lors desquels une infraction a été effectivement constatée pour 56 chômeurs. Les chômeurs pour lesquels une infraction en matière de résidence effective a été constatée ont été convoqués aux bureaux du chômage pour y être entendus. Pour chaque infraction commise, l'intéressé se voit notifier une récupération des allocations de chômage indûment perçues. En outre, une sanction administrative est, en principe, toujours appliquée (suspension temporaire ou définitive du droit aux allocations de chômage). En cas d'intention frauduleuse, un procès-verbal est rédigé, puis transmis à l'auditeur du travail en vue d'une poursuite pénale;
- contrôle par sondage des demandes d'allocations sur la base d'une occupation à l'étranger suivie par une occupation de courte durée en Belgique;
- contrôle par sondage de chômeurs soupçonnés de séjourner à l'étranger durant de longues périodes;
- contrôles de personnes signalées par les services de police en raison d'un départ à l'étranger (en dehors de l'UE). Outre le suivi de toutes les radiations d'office des registres de la population, l'ONEM vérifie également systématiquement tous les renseignements qui lui sont transmis par les services de police ou les autorités judiciaires et qui se rapportent à des personnes qui se rendent illégalement dans une zone de conflit à l'étranger.

En 2016, le SCC a également contribué à la rédaction du rapport final national dans le cadre de la Décision H5 de la Commission administrative concernant la coopération dans le domaine de la lutte contre les fraudes et les erreurs dans le cadre du Règlement (CE) n° 883/2004 et du Règlement (CE) n° 987/2009.

En 2016, le SCC a poursuivi la collaboration avec la France (Pôle Emploi) et les Pays-Bas (UWV) en vue de la réalisation d'un échange automatisé de données sociales dans le cadre de la lutte contre la fraude. L'ONEM a envoyé à l'UWV et Pôle Emploi tant un glossaire pour les demandes de données de sécurité sociale qu'un glossaire permettant de répondre à ces demandes. Ces glossaires contiennent

les données d'identification de la demande et de la réponse, et doivent être acceptés par les institutions étrangères. Il s'agit d'une condition importante afin de pouvoir échanger des données de manière structurée avec ces institutions.

Dans le cadre de "l'Accord franco-belge pour le développement de la coopération et l'entraide administrative en matière de sécurité sociale", des contrôles communs ont été organisés avec les services d'inspection sociale français dans la région du Nord-Pas de Calais et en Wallonie. Les contrôleurs de l'ONEM y collaborent.

En tant que président du groupe de travail Fraude aux allocations sociales du Secrétariat général du Benelux, le SCC a organisé une réunion avec les délégations belges, néerlandaises et luxembourgeoises, et ce en collaboration avec le Secrétariat général du Benelux.

Avec l'ADEM (Administration de l'Emploi) du Grand-duché de Luxembourg, des réunions ont été organisées séparément. Lors de ces réunions, l'échange de données sociales constituait chaque fois le principal point à l'ordre du jour.

Lors de la visite d'une délégation de parlementaires européens au SPF Emploi, le SCC a pu exposer sa stratégie en matière de contrôle de fraude sociale. La visite s'inscrivait dans le cadre de leur étude des bonnes pratiques pour la lutte contre le dumping social dans l'UE.

2.4.9.4

Contrôle de l'octroi de dispenses sur la base d'études

La compétence en matière d'octroi de telles dispenses a été transférée, depuis janvier 2016, à la Région wallonne et à la Communauté germanophone ainsi que, depuis le 1^{er} mars 2016, à la Région de Bruxelles-Capitale.

En 2016, un contrôle des dispenses pour études a à nouveau été réalisé et les bureaux du chômage ont vérifié si les bénéficiaires qui sont dispensés d'un certain nombre de conditions d'indemnisation (inscription en tant que demandeur d'emploi, disponibilité pour le marché de l'emploi, recherche active d'emploi, acceptation d'un emploi convenable et inscription auprès des services de l'emploi), suivaient effectivement des études de plein exercice. D'autre part, les bureaux du chômage contrôlent également si les personnes dont la demande de dispense a été refusée ne suivent ou ne poursuivent pas malgré tout des études de plein exercice. Dans cette hypothèse, ces personnes sont, en effet, réglementairement supposées indisponibles pour le marché de l'emploi et leurs efforts pour trouver du travail sont jugés insuffisants.

Le contrôle est effectué en interrogeant le chômeur et éventuellement aussi l'établissement d'enseignement dans lequel le chômeur est supposé suivre des études. Il est vérifié si le chômeur suit effectivement des études et s'il n'a pas uniquement introduit une demande fictive afin d'être dispensé de certaines obligations. Si tel est le cas, le bureau du chômage peut décider de récupérer les allocations de chômage octroyées. Si le contrôle porte sur un chômeur pour lequel la dispense a été refusée, le contrôleur social interroge l'établissement d'enseignement dans lequel le chômeur avait l'intention de suivre des études.

Résultats

En 2016, les bureaux du chômage ont contrôlé 429 chômeurs au total (620 en 2015). Une infraction a été constatée pour 81 d'entre eux (114 en 2015).

2.4.9.5

Contrôle du travail au noir

Le Contrat d'administration 2016-2018 entre l'Etat belge et l'ONEM, l'Accord de gouvernement du 10 octobre 2014, la Note de politique "Emploi" 2016 et le Plan d'action 2016 du secrétaire d'Etat à la lutte contre la fraude sociale mettent tous l'accent sur le caractère prioritaire de la lutte contre le travail au noir.

En 2016, l'ONEM a dès lors poursuivi et élargi son plan opérationnel Travail au noir. Ce plan opérationnel vise, de différentes manières, à ce que tous les contrôles du travail au noir soient effectués de façon coordonnée et uniforme, et ce par le biais d'une collaboration entre le SCC et les bureaux du chômage.

Le plan opérationnel Travail au noir met l'accent sur le travail au noir organisé (qui ne figure pas dans les banques de données).

Il s'agit ici de travail qui, de par son ampleur, son caractère régulier ou sa structure, doit être considéré comme une activité économique concurrentielle et régulière en tant que salarié ou qu'indépendant et qui n'est parfois déclarée ni à l'ONSS, ni au fisc. De tels contrôles ne se limitent pas aux secteurs sensibles à la fraude classiques, tels que la construction et l'horeca.

Les chômeurs peuvent être actifs sur internet de toutes sortes de manières différentes (webcam, blogs, création ou gestion de sites web, e-commerce, affiliate marketing, etc.). Il peut en découler, directement ou indirectement, des revenus et des activités qui ne sont pas compatibles avec des allocations.

Résultats

- En 2016, le SCC a reçu de l'ONSS 1 095 décisions de non-assujettissement. Le SCC a transmis 223 dossiers travailleur de personnes disposant d'un dossier chômage actif aux bureaux du chômage afin que ces derniers prennent une décision finale dans ces dossiers en cas de non-admissibilité ou de litige. Les bureaux du chômage ont pris des décisions qui se sont traduites par un total de 918 semaines de sanctions et par la récupération d'un montant de 450 882,99 EUR. Les dossiers de personnes qui n'avaient pas encore de dossier travailleur actif ont été encodés par le SCC dans une application informatique qui permet au processus

Admissibilité de recevoir un signal automatique au moment où une demande de chômage est introduite. Ce signal se base sur la période d'occupation entretemps radiée. Cela permet d'éviter l'octroi à tort d'une allocation de chômage sur la base d'une occupation fictive. Pour ces dossiers, le SCC travaille en étroite collaboration avec le FFE et l'INAMI, ce qui se traduit par la transmission, à ces instances, des informations en matière de non-assujettissement, ainsi que des décisions finales prises en matière d'admissibilité.

- En 2016, les bureaux du chômage ont également participé à au moins deux actions par mois de la Cellule d'arrondissement dont ils font partie dans le cadre de la lutte contre le travail au noir. En outre, chaque bureau du chômage a proposé dans sa Cellule d'arrondissement une action de cellule visant à contrôler des magasins de nuit et/ou des entreprises de car-wash.
- Chaque bureau du chômage a mené ses propres actions de contrôle spontanées dans le cadre de la lutte contre le travail au noir en effectuant chaque mois au moins deux jours de contrôle sur des chantiers et au moins un jour de contrôle dans l'Horeca. Chaque constatation relative à une non-déclaration Dimona a été verbalisée et transmise à l'ONSS pour la perception d'une cotisation de solidarité.
- En 2016, l'ONEM a commencé à examiner les données obtenues du SPF Finances (Belgotax), afin de déceler des constatations d'activités non déclarées.
- L'ONEM a organisé une action de contrôle nationale dans le secteur des car-washes. Les résultats de cette action figurent dans le tableau ci-contre.

Tableau 2.4.9.VII
Résultats de l'action car-wash dans le cadre du plan opérationnel Travail au noir (119 entreprises contrôlées)

Nombre de personnes occupées identifiées	302
Nombre en infraction avec la réglementation chômage	5
Nombre en infraction avec d'autres réglementations	83
Nombre de litiges lors de la clôture de toutes les constatations de l'action du jour	9
Nombre de PV travailleur lors de la clôture de toutes les constatations de l'action du jour	11
Nombre de PV employeur lors de la clôture de toutes les constatations de l'action du jour	65

- L'ONEM effectue également des contrôles ciblés dans le cadre de manifestations sportives ou culturelles qui présentent un caractère commercial et économique important (contrôle de grands événements). Ces contrôles ont lieu lors des différentes phases de ce type de manifestations (le montage ou le démontage de podiums et de stands, le gardiennage, la vente de boissons, les stands de vente, les parkings, ...). De cette manière, l'ONEM entend décourager l'usage impropre des allocations, lutter contre le travail au noir et augmenter le nombre de jours de travail régulier. C'est aussi un moyen de mieux contrôler les grands événements et de garantir une probabilité de contrôle égale dans toutes les régions du pays où les mêmes employeurs et les mêmes sous-traitants sont souvent actifs. Cette approche assure l'égalité de traitement des employeurs et des assurés sociaux. Pour les contrôleurs sociaux, l'accent est surtout mis sur leur tâche d'information et de prévention, dans la mesure où ils informent les organisateurs, concepteurs et exécutants des événements sur ce qui est possible et ce qui n'est pas autorisé dans le cadre d'un cumul entre l'exercice d'une activité en tant que bénévole et le maintien des allocations de chômage. Cette tâche de prévention contribue donc également à une application uniforme de la réglementation en matière d'occupation de bénévoles. En 2016, chaque bureau du chômage a contrôlé au moins un et au maximum trois grands événements dans le cadre de ce volet du plan opérationnel Travail au noir. Les contrôles ont été menés lors de grands événements tels que des grandes manifestations sportives, des événements musicaux, des marchés de Noël, ... Chaque bureau du chômage a également effectué au moins un contrôle non annoncé d'un grand événement qui avait été contrôlé en 2015.

Sur un total de 67 contrôles, 4 250 travailleurs ont été contrôlés (5 140 en 2015). Parmi ces travailleurs contrôlés, 305 (383 en 2015), soit 7,2 %, étaient en infraction. Des 1 167 bénévoles contrôlés (1 501 en 2015), 21 étaient des chômeurs bénévoles en infraction (24 en 2015), soit 1,8 %. Des 824 employeurs soumis à un contrôle (808 en 2015), 196 (135 en 2015) étaient en infraction, soit 23,8 % (16,7 % en 2015).

Tableau 2.4.9.VIII
Résultats des contrôles de grands événements dans le cadre du plan opérationnel Travail au noir (contrôles)

Nombre de travailleurs contrôlés	4 250
Nombre de travailleurs contrôlés en infraction	305
Nombre de bénévoles contrôlés	1 167
Nombre de chômeurs bénévoles en infraction	21
Nombre d'employeurs contrôlés	824
Nombre d'employeurs contrôlés en infraction	196

2.4.10

Considérations générales

Malgré la diminution du nombre de contrôleurs à la suite du gel des recrutements (204 contrôleurs fin 2016 contre 240 contrôleurs fin 2015), l'ONEM a enregistré d'importants résultats dans le domaine du contrôle et de la lutte contre la fraude. Cela a été possible grâce à la mobilisation de collaborateurs administratifs et à un meilleur échange de données. Certaines tâches qui relèvent du contrôle sont de plus en plus souvent préparées et effectuées par le biais de la consultation de banques de données. Cela permet une meilleure détection des cas à contrôler. Dans de nombreux domaines, le rapport entre le nombre d'infractions constatées et le nombre de contrôles effectués est plus élevé.

Cette politique de contrôle continu a également un effet dissuasif qui se traduit, dans certains domaines, par une baisse des infractions constatées ou par une diminution des montants à récupérer. L'ONEM investit également dans le renforcement des contrôles préventifs. Certains d'entre eux se font en collaboration avec les organismes de paiement. Entretemps, il existe déjà 25 différents échanges de données systématiques via la Banque Carrefour de la Sécurité sociale. Bon nombre de ceux-ci permettent d'effectuer des contrôles avant même qu'il ne soit procédé à un paiement.

Tant les organismes de paiement que les services de contrôle de l'ONEM informent les travailleurs et les employeurs du fait que les nouvelles techniques de détection permettent tôt ou tard de déceler la fraude et que les fraudeurs s'exposent à de lourdes sanctions pénales et administratives.

A la fin de l'année 2016, 18 nouveaux contrôleurs ont été engagés. Les banques de données et les techniques de datamining ont elles aussi été affinées davantage. Il est important de pouvoir disposer à l'avenir, dans d'autres domaines également, des moyens nécessaires pour pouvoir poursuivre la politique de sauvegarde du système.



Le processus Crédit-temps et interruption de carrière

2.5.1 Introduction

L'ONEM est responsable du traitement complet des dossiers en matière d'interruption de carrière et de crédit-temps. Ce traitement comprend l'information des travailleurs et des employeurs, la délivrance des formulaires de demande, le traitement des demandes ainsi que le paiement des allocations.

Dans le cadre de la Sixième Réforme de l'Etat, les moyens financiers relatifs au régime de l'interruption de carrière ordinaire pour la fonction publique dans les entités fédérées ainsi que l'enseignement ont été transférés aux Régions et aux Communautés. A partir du 2 septembre 2016, la Région flamande a instauré son propre régime d'interruption de carrière, le "crédit-soins", et traite désormais elle-même les demandes d'interruption de carrière ordinaire au sein du secteur public flamand. Pour les autres régions et communautés, les demandes continuent à être traitées par l'ONEM.

2.5.2 Dossiers traités

En 2016, 322 807 dossiers traités ont donné lieu à un octroi, une révision ou une prolongation du droit aux allocations. Ce chiffre représente une diminution de 5,08 % (17 266) par rapport à 2015 où 340 073 demandes avaient reçu une réponse positive.

Au total, 4 896 demandes ont, par contre, reçu une réponse négative. Ce chiffre représente 1,23 % de la totalité du nombre des dossiers traités. En 2015, ce nombre était de 5 469.

Le nombre de demandes avec une réponse positive (322 807) dépasse le nombre moyen de travailleurs bénéficiant d'une allocation en 2016 (280 196) parce qu'il s'agit de demandes qui, pour un même travailleur, peuvent donner lieu, dans le courant de l'année, à un octroi et/ou à une prolongation et/ou à une révision du droit à une allocation.

2.5.3 Délai de paiement

L'ONEM a respecté et dépassé son engagement prévu dans le contrat d'administration.

En effet, en 2016, 98,99 % des interrompants (engagement contrat d'administration = 95 %) ont reçu leur premier paiement dans les délais fixés, à savoir:

- soit lors du premier mois qui suit le mois au cours duquel l'interruption prend cours;
- soit au plus tard 40 jours après la réception de la demande.

2.5.4 Exactitude des décisions

Une application correcte de la réglementation interruption de carrière est garantie par un suivi organisé selon les principes du Statistical Process Control.

Ce système permet de disposer de données fiables sur le traitement des dossiers et de détecter des lacunes auxquelles l'on peut remédier par des instructions et des sessions de formation.

Ainsi, au cours de l'année 2016, 15 901 dossiers sélectionnés de manière aléatoire ont été réexaminés. 98,5 % de ces dossiers avaient été traités correctement.

2.5.5

Complexité et diversité de la réglementation en matière d'interruption de carrière

La réglementation est particulièrement complexe compte tenu de la multitude de régimes qui prévoient des règles propres à chaque secteur d'activité. Certains secteurs sont soumis à des dispositions qui renvoient d'un texte réglementaire à un autre.

En outre, les changements intervenus début 2015 dans la réglementation du crédit-temps continuent à rendre complexe le traitement des demandes en 2016.

En effet, selon le type de demande (nouvelle demande ou prolongation), les dispositions réglementaires applicables sont soit celles de la réglementation applicable à partir du 1^{er} janvier 2015, soit celles de la réglementation antérieure. De plus, en 2016, la CCT n°103 n'ayant pas encore été adaptée en fonction de l'arrêté royal permettant le paiement des allocations, il existe une discordance entre le droit pour le travailleur d'obtenir un crédit-temps auprès de son employeur et le droit aux allocations d'interruption.

Par conséquent, tant le traitement des dossiers que l'information des clients (les interrompants et leurs employeurs ont posé énormément de questions) restent très complexes.

En 2016, l'ONEM a également dû faire face à une hausse significative des demandes d'interruption de carrière des membres du personnel de la Région flamande ainsi que du personnel de l'enseignement flamand. Ceux-ci souhaitent encore bénéficier des dispositions fédérales plus favorables en matière d'interruption de carrière.



Le processus Support

2.6.1

La gestion du personnel et l'administration

L'année 2016 a été chargée en matière de politique du personnel. Tout d'abord, HRM a consacré une énergie importante à la mise en place de la réorganisation progressive des services de l'ONEM. Cette réorganisation permet de s'adapter aux importants changements institutionnels, budgétaires et démographiques. Elle permet également à l'ONEM de faire face aux économies imposées à toutes les administrations publiques en gagnant en efficacité et en visant une meilleure répartition du travail.

L'impact de la Sixième Réforme de l'Etat est considérable au niveau du personnel. Suite aux transferts, l'ONEM occupe désormais 3 320 agents. Cet effectif tient compte du transfert de 1 020 agents. Les 7 Arrêtés royaux qui règlent le transfert de ces membres du personnel vers 7 institutions régionales des 3 Régions (VDAB, WSE, SPW, IFAPME, FOREM, ACTIRIS et GOB) sont publiés. L'ONEM a publié, en concertation avec la Chancellerie du Premier Ministre et la Taskforce composée des représentants des Régions, le 4 septembre 2014, un Arrêté royal spécifique établissant la procédure pour le transfert du personnel de l'ONEM aux Régions. Les 7 Arrêtés royaux publiés concernant le transfert de personnel et les listes des personnes concernées ont été discutés lors de réunions avec la Chancellerie du Premier Ministre et des représentants des institutions régionales.

Etant donné que le transfert du personnel, des données salariales et des dossiers du personnel s'effectuent à des moments différents par Région, des réunions bilatérales ont également eu lieu entre les services de Ressources humaines de l'ONEM et les institutions régionales.

Outre la régionalisation des compétences, l'Office doit faire face à de nombreux départs à la pension.

2.6.1.1

L'effectif en quelques chiffres

Les restrictions budgétaires que l'Office ainsi que d'autres institutions publiques se voient imposer ces dernières années nous obligent à mener une politique très stricte en matière de recrutement. En septembre 2014, un gel des recrutements a été imposé aux administrations fédérales. Le recrutement du personnel est soumis à un contrôle strict.

On observe donc une tendance générale à la baisse en termes de personnel. C'est ainsi que, pour 2016 par rapport à 2015, on constate une diminution de l'effectif en personnel de 693,18 unités budgétaires (- 23 %). Parmi celles-ci, figurent toutefois 501,09 unités budgétaires transférées vers les régions dans le cadre de la Sixième Réforme de l'Etat.

L'ONEM a continué à réduire ses dépenses en personnel.

Tableau 2.6.1.I
Effectif de l'ONEM

Effectif (unités budgétaires)				
Mois	Statutaires	Contractuels	Total	Index
Décembre 2009	2 503,28	1 943,79	4 447,07	100,00
Décembre 2010	2 567,39	1 767,19	4 334,58	97,47
Décembre 2011	2 599,48	1 566,37	4 165,85	93,68
Décembre 2012	2 561,03	1 573,29	4 134,32	92,97
Décembre 2013	2 491,80	1 599,50	4 091,30	92,00
Décembre 2014	2 481,07	1 530,89	4 011,96	90,21
Décembre 2015	2 363,18	1 379,29	3 742,47	84,16
Décembre 2016	2 106,54	942,75	3 049,29	68,57

Tableau 2.6.1.II
Diminution de l'effectif du personnel
(en unités budgétaires)

Année	Fédéral		Missions transférées		Fédéral hors missions transférées
	Personnel	Facilitateurs	Personnel ALE	Autres missions	Personnel sans facilitateurs, ALE, autres missions
Décembre 2009	4 447,07	141,67	670,79	119,45	3 515,16
Décembre 2010	4 334,58	141,58	641,84	116,07	3 435,09
Décembre 2011	4 165,85	133,44	564,12	111,55	3 356,74
Décembre 2012	4 131,32	119,22	550,75	110,71	3 353,61
Décembre 2013	4 091,30	169,38	526,76	109,55	3 285,61
Décembre 2014	4 011,96	212,58	511,93	107,43	3 180,02
Décembre 2015	3 742,47 ¹	140,81	503,84	104,49	2 993,33
Décembre 2016	3 049,29	0	239,33	4,30	2 805,66
Evolution 2015-2016	- 23 %				- 6 %
Evolution 2009-2016	- 31 %				- 20 %

¹ Ce chiffre tient compte des 97,4 UB (soit 115 personnes) déjà transférées au VDAB en 2015.

Entre décembre 2009 et décembre 2016, l'effectif du personnel de l'ONEM en unités budgétaires, sans tenir compte des agents transférés vers les Régions, a diminué de 20 %.

Entre décembre 2009 et janvier 2017, l'effectif du personnel en unités physiques a diminué de 38,1 % (cf. tableau 2.6.1.III) dont 19 % sont dus au transfert vers les régions. Les 19,01 % de diminution hors transferts sont consécutifs au gel des recrutements et aux départs naturels, entre autres, les départs à la pension.

Tableau 2.6.1.III
Diminution de l'effectif du personnel
(en unités physiques)

	Nombre Unités physiques	% évolution	Evolution de l'effectif pour cause de transfert	% évolution de l'effectif pour cause de transferts	Evolution de l'effectif hors transferts	% évolution de l'effectif hors transferts
Décembre 2009	5 362					
Décembre 2010	5 224	- 2,6 %			- 138	- 2,6 %
Décembre 2011	5 053	- 3,3 %			- 171	- 3,3 %
Décembre 2012	4 993	- 1,2 %			- 60	- 1,2 %
Décembre 2013	4 922	- 1,4 %			- 71	- 1,4 %
Décembre 2014	4 853	- 1,4 %			- 69	- 1,4 %
Décembre 2015	4 478	- 7,7 %	- 116	- 2,4 %	- 259	- 5,3 %
Décembre 2016	3 648	- 18,5 %	- 576	- 12,9 %	- 254	- 5,7 %
janvier 2017	3 320	- 9,0 %	- 328	- 9,0 %		
Total			- 1 020		- 1 022	
Evolution 12/2009 - 01/2017		- 38,1 %		- 19,0 %		- 19,1 %

La majorité des collaborateurs de l'ONEM sont des collaborateurs de niveau C (56,9 %). 69 % des collaborateurs sont nommés à titre définitif. Il y a davantage de femmes que d'hommes qui travaillent à l'ONEM: en effet, près de 69 % de l'effectif du personnel est féminin.

Tableau 2.6.1.IV
L'effectif de l'ONEM par niveau et statut

Niveau	Statutaires		Contractuels				Total
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	
Niveau A	162,50	142,80	13,02	16,46	175,52	159,26	334,78
Niveau B	212,70	263,93	26,27	100,06	238,95	363,99	602,94
Niveau C	353,30	898,99	85,50	396,17	438,82	1 295,16	1 733,98
Niveau D	27,10	45,22	77,59	227,68	104,69	272,90	377,59
Total	755,60	1 350,94	202,38	740,37	957,98	2 091,31	3 049,29

L'arrêt des recrutements fait l'objet depuis fin avril 2015 d'une surveillance fédérale. L'ONEM a reçu un budget supplémentaire permettant quelques recrutements dans le cadre de sa mission de lutte contre la fraude.

2.6.1.2 L'absentéisme

Medex utilise, depuis 2014, une nouvelle méthodologie dans la collecte des données afin de calculer le taux d'absentéisme dans la Fonction publique.

En 2016, on enregistrait à l'ONEM un taux d'absentéisme de 7,4 % (augmentation de 0,93 % par rapport à 2015). Cette même année, ce pourcentage s'élevait à 5,98 % pour l'ensemble de la Fonction publique fédérale. Selon SD Worx, le secteur privé présente un taux d'absentéisme de 5,41 % et selon Securex, ce taux grimpe à 7,41 %.

Pour l'interprétation de l'évolution des chiffres relatifs à l'absentéisme, il faut aussi tenir compte des transferts d'agents en général plus jeunes vers les régions.

2.6.1.3 Carrières des fonctionnaires et cycle d'évaluation

L'ONEM s'inscrit dans une longue tradition en ce qui concerne la mise en place des entretiens entre les supérieurs hiérarchiques et leurs collaborateurs. Ces entretiens portent sur le contenu du travail de ces derniers, sur leur fonctionnement et sur leur développement.

En 2013, les évaluations et la carrière pécuniaire des fonctionnaires ont été revues en profondeur (arrêté royal du 24 septembre 2013 relatif à l'évaluation dans la Fonction publique fédérale, arrêté royal du 25 octobre 2013 relatif à la carrière pécuniaire des membres du personnel de la Fonction publique fédérale et arrêté royal du 21 janvier 2013 modifiant certaines dispositions relatives aux formations certifiées, ...). Les cycles d'évaluation sont obligatoires depuis le cycle 2014, lequel a débuté en novembre 2013 par l'entretien d'objectifs de groupe des directeurs.

Ces cycles d'évaluation jouent un rôle déterminant en combinaison avec l'ancienneté dans l'évolution de la carrière au sein de la Fonction publique fédérale.

Le nombre d'entretiens effectués pour l'année 2016 se répartit comme suit:

- 3 547 entretiens de fonction;
- 3 547 entretiens de planning;
- 1 692 entretiens de fonctionnement.

La direction HRM a actualisé les descriptions de fonction ou, si nécessaire, en a rédigé de nouvelles. Chacun, évaluateurs et autres collaborateurs, a reçu des informations détaillées concernant les nouvelles dispositions.

Afin de communiquer correctement sur la méthode d'évaluation et de la mettre sur les rails, une équipe d'accompagnateurs ("METS - Methodology Team Support") est mise sur pied afin d'aider les directeurs ainsi que les différents chefs concernant les cycles d'évaluation. Ils présentent les outils disponibles et encadrent les chefs quant à l'utilisation de ces techniques et de ces outils, et ce, grâce à des contacts personnels ou via l'organisation de réunions, de sessions d'information, etc.

Pour le suivi du cycle d'évaluation, l'ONEM a recours à Crescendo, un outil de gestion mis au point par le SPF Personnel et Organisation. Cet outil permet aux chefs et aux collaborateurs de suivre et de préparer les entretiens plus facilement et sans support papier. Les chefs disposent d'un aperçu des descriptions de fonction, des profils de compétences ainsi que des objectifs de leurs collaborateurs. Tous les collaborateurs peuvent consulter en ligne leurs données relatives au cycle d'évaluation. Crescendo peut être utilisé pour la préparation des entretiens tant par le chef que par le collaborateur.

2.6.1.4 La régionalisation

Les années 2015 et 2016 ont été marquées par la Sixième Réforme de l'Etat qui implique le transfert de certaines compétences de l'ONEM vers les régions.

En Région wallonne

Il s'agit d'un départ effectif de 470 collaborateurs vers la Région au 1^{er} janvier 2016. Ce nombre reprend d'une part, les agents transférés d'office c'est-à-dire 130 facilitateurs et coordinateurs-facilitateurs et 272 agents ALE et d'autre part, les 68 collaborateurs transférés sur base volontaire.

En Région de Bruxelles-Capitale

Au 1^{er} janvier 2016, 85 collaborateurs ont été transférés. Il s'agit du transfert d'office de 27 facilitateurs et de 37 collaborateurs ALE et du transfert volontaire de 19 agents.

En Région flamande

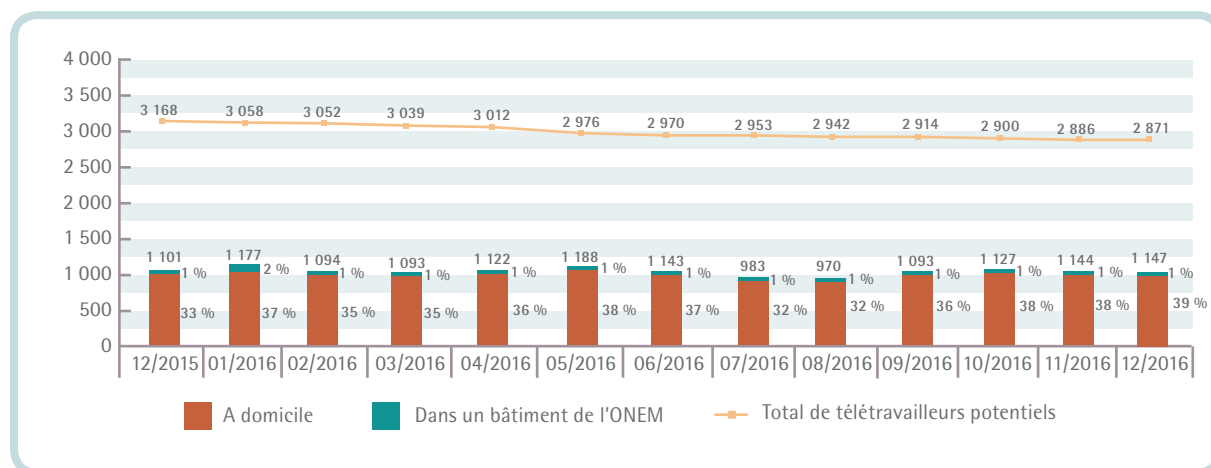
En date du 1^{er} avril 2016, 13 collaborateurs ont été transférés pour le traitement des dispenses, le reclassement professionnel et l'activation des allocations de chômage. Pour la mission Interruption de carrière, 10 collaborateurs ont été transférés au 1^{er} septembre 2016. Au 1^{er} janvier 2017, les dernières personnes ont été transférées (323 dont 318 ALE).

2.6.1.5 Le télétravail

Depuis fin 2014, le télétravail est possible pour tous les collaborateurs qui avaient des activités télétravaillables. Le nombre de collaborateurs de l'ONEM qui travaillent régulièrement chez eux ou depuis un bureau près de chez eux s'élevait en moyenne à 1105 en 2016 (2 967 collaborateurs en moyenne avaient des activités télétravaillables).

Fin décembre 2016, 39 % des collaborateurs (soit 1 147 personnes) qui entraient dans les conditions ont choisi de télétravailler. Une grande majorité d'entre eux ont opté pour le télétravail à domicile (38 %), le pourcent restant a préféré se rendre dans un autre bureau de l'ONEM ("bureau satellite").

Graphique 2.6.1.1
Le télétravail en 2016



2.6.1.6 Un stage à l'ONEM

L'ONEM accueille déjà des stagiaires depuis des années dans ses différents services. En 2015, 324 stagiaires ont été accueillis dont:

- 215 élèves ou étudiants pour l'année académique 2015-2016;
- 109 demandeurs d'emploi.

En 2014, l'ONEM a été l'un des premiers employeurs à proposer des stages de transition pour des jeunes en stage d'insertion professionnelle. Les jeunes détenteurs d'un diplôme de niveau C ou D ont la possibilité de s'inscrire pour ces stages et d'acquérir ainsi une première expérience professionnelle. Il s'agit de stages d'une durée de 3 à 6 mois durant lesquels les stagiaires reçoivent une indemnité mensuelle. Au cours de l'année scolaire 2015-2016, 109 stages de transition ont été organisés à l'ONEM. Un effort important qui s'inscrit dans la vision d'un organisme qui veut soutenir les transitions sur le marché de l'emploi.

2.6.1.7 Le bien-être et le service Wellbeing@Work

L'ONEM investit dans le bien-être de ses collaborateurs par l'intermédiaire du service Wellbeing@Work. Ce dernier a pour but de promouvoir le bien-être individuel et collectif de tous les agents.

Le service Wellbeing@Work promeut et organise des activités collectives:

- intervention dans les frais de repas ordinaires et spéciaux pour les membres du personnel et les agents pensionnés;
- intervention dans l'assurance collective soins de santé (355 000 EUR répartis auprès de 1 860 polices);
- intervention dans les frais des examens médicaux préventifs pour les plus de 50 ans (227 demandes d'intervention en 2016, soit 10,83 % des collaborateurs de 50 ans et plus);
- campagne annuelle de vaccination contre la grippe (866 vaccins commandés en 2016);
- subsides aux amicales;
- prime de Saint-Nicolas pour les enfants âgés de 0 à 12 ans (33 775 EUR versés en 2016 pour les agents ONEM et 4 095 EUR pour les agents ALE);
- garderie pour les enfants pendant les vacances scolaires;
- intervention dans les frais des camps de vacances pour les enfants de 3 à 18 ans des membres du personnel;
- organisation de vacances d'été pour les agents pensionnés;
- organisation d'une journée dédiée aux parents et à leurs enfants au Domaine des grottes de Han (167 agents, 114 partenaires et 283 enfants y ont participé).

2.6.1.8 Award Diversité

En novembre 2016, pour la première fois, un Award Diversité a été décerné au sein de la Fonction publique. Cette prestigieuse récompense a été attribuée à l'ONEM pour son code de diversité, l'outil Respect et le théâtre d'entreprise. Ce projet est le fruit d'un travail collectif réunissant un grand nombre de collaborateurs et de services.

L'objectif du code de diversité à l'ONEM est de:

- formaliser notre engagement en faveur de la diversité et de lutter contre la discrimination au sein de notre organisme;
- fournir aux dirigeants et aux collaborateurs un cadre de référence permettant d'évaluer le respect de la diversité via les compétences et les comportements des agents;
- informer les collaborateurs sur la politique de diversité à l'ONEM.

2.6.1.9 Un moteur salarial

Depuis le 1^{er} janvier 2016, l'ONEM s'est doté d'un nouveau moteur salarial, un outil informatique commun avec d'autres IPSS qui assure la gestion des rémunérations à l'ONEM. L'Office conserve malgré tout la maîtrise complète de la gestion de son personnel via sa propre application e-HR "HRIS".

2.6.1.10 Tessa

En septembre 2016, l'ONEM a organisé l'enquête de satisfaction Tessa (pour TEvredenheid & SATisfaction). Elle permet aux collaborateurs d'exprimer leur avis sur différents aspects de leur travail, ainsi que leurs attentes et leurs propositions d'amélioration. Ses résultats donnent lieu à des projets d'amélioration, notamment par rapport aux conditions de travail, possibilités de carrière, ...

Le taux de participation du personnel de l'ONEM à cette enquête était de 61 %. Le niveau national de satisfaction qui ressort de l'enquête Tessa est déterminé par l'item: "De manière générale, je suis satisfait de mon travail". En 2016, 82 % des participants sont d'accord avec cette affirmation.

2.6.2 La gestion financière

2.6.2.1 Introduction

La direction Services financiers assure la gestion financière de l'ONEM, ainsi que la gestion des flux financiers en provenance et à destination des institutions partenaires. Les moyens financiers que l'ONEM reçoit proviennent principalement de l'ONSS, des moyens auxquels viennent s'ajouter un certain nombre de recettes propres. C'est par le biais des organismes de paiement que l'ONEM verse aux ayants droit une partie importante des allocations sociales, tandis que d'autres allocations sont directement versées aux intéressés, comme les allocations d'interruption de carrière. Outre les allocations sociales, il effectue aussi des paiements dans le cadre de son propre fonctionnement, comme par ex. les traitements du personnel, les factures de fournisseurs, etc. Une autre mission consiste, à présent, à organiser, pendant une période transitoire, l'encaissement financier des activités qui sont transférées aux Régions.

Une nouvelle application comptable est utilisée depuis 2014. Dans le même temps, l'on a évolué vers un nouveau plan comptable conforme au SEC caractérisé par le fait que l'enregistrement et le reporting sont plus proches de l'approche économique des activités que de l'approche budgétaire comme c'était le cas auparavant. Le passage s'est effectué de manière très aisée et les organes de contrôle externes l'ont particulièrement apprécié.

A la suite d'une remarque de la Cour des comptes, l'ONEM s'est engagé à rendre compte, dans sa comptabilité, du recouvrement problématique d'une grande partie des allocations indues. En comptabilisant les réductions de valeur sur les récupérations présentant un caractère douteux, les montants irrécouvrables sont imputés sur le résultat, ce qui permet une appréciation plus juste des récupérations dans le bilan. En février 2016, une note reprenant les principes concernant les réductions de valeur sur les créances douteuses s'appuyant sur les consignes de la Commission pour la normalisation de la comptabilité des IPSS a été présentée aux membres du Comité de gestion qui l'ont approuvée.

Concrètement, cette note instaure un système de réductions de valeur annuelles et l'impact budgétaire de cette mesure est en outre pris en compte, une opération qui se fera pour la première fois lors de la clôture de l'exercice 2016.

En 2016, dans le cadre de sa réorganisation, une opération par laquelle les 30 bureaux du chômage ont fait place à 16 entités, l'ONEM a, par ailleurs, centralisé la gestion et le traitement des récupérations dans les bureaux centralisateurs pour les 8 entités multi. Dans le même temps, les comptabilités auxiliaires (livres de caisse) dans les bureaux non centralisateurs des entités multi ont été clôturées et centralisées dans une seule comptabilité auxiliaire au niveau du bureau centralisateur de chaque entité multi. La gestion des liquidités est, elle, à présent intégralement pilotée depuis le bureau centralisateur de chaque entité multi, l'objectif étant de ne plus disposer, au final, que d'un seul compte en banque par entité multi.

2.6.2.2 Budget des missions

2.6.2.2.1 Dépenses

Le budget des missions se compose essentiellement des recettes et des dépenses destinées aux prestations sociales, mais également de celles destinées aux autres missions légales énumérées dans les tableaux 2.6.2.I et 2.6.2.II.

Le tableau ci-dessous a été établi sur la base des données définitives de 2015 et des données quasi définitives de 2016.

A partir de l'année 2015, il y a lieu de faire une distinction entre le budget fédéral des missions et le budget régional des missions. Le budget régional des missions comprend les missions qui ont été transférées aux Régions à la suite de la Sixième Réforme de l'Etat et que l'ONEM continue à mettre en œuvre pour le compte des Régions conformément au protocole du 4 juin 2014 réglant la phase transitoire.

Tableau 2.6.2.I
Budget fédéral des missions (dépenses)

Prestations sociales	2015		2016	
	En millions EUR	En %	En millions EUR	En %
Allocations de chômage	6 246,69	70,22	5 902,39	67,26
Allocations de chômage avec complément d'entreprise	1 477,75	16,61	1 404,65	16,01
Interruption de carrière et crédit-temps	850,38	9,56	817,34	9,31
Sous-total Prestations sociales	8 574,82	96,39	8 124,38	92,58
Frais d'administration OP	213,45	2,40	206,67	2,36
Missions de mise à l'emploi	12,93	0,14	6,53	0,07
Outplacement (indemnités de reclassement)	29,83	0,34	14,42	0,16
Dépenses diverses	65,45	0,83	87,87	4,11
Réductions de valeur sur récupérations	0,00	0,00	335,46 ¹	3,82
Total des dépenses	8 896,48	100,00	8 775,33	100,00

¹ Dont (en millions d'euros) pour le chômage 268,3 – RCC 1,4 – interruption de carrière et crédit-temps 3,0 – titres-services de proximité 62,7, repris dans le budget fédéral des missions.

Tableau 2.6.2.II
Budget régional des missions ONEM (dépenses)

Activités par Région (en millions EUR)	Flandre		Wallonie		Bruxelles		Total	
	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016
Chômage ²	140,15	139,80	140,62	143,28	33,40	34,11	314,17	317,19
Titres-services de proximité	1 022,34	278,40	415,96	111,54	204,06	58,16	1 642,36	448,10
ALE	3,48	1,71	3,72	0,01	0,84	0,00	8,04	1,72
Bonus de démarrage et de stage	3,27	0,00	5,19	0,00	0,44	0,00	8,90	0,00
Outplacement (individuel ou collectif)	2,89	0,80	0,32	0,16	0,09	0,10	3,30	1,06
Total des dépenses	1 172,13	420,71	565,81	254,99	238,83	92,38	1 976,77	768,08

² Chômage: 316,8 millions d'EUR en allocations d'activation et primes. La partie restante concerne les litiges chômage.

Allocations de chômage

Cette rubrique du budget comprend les allocations payées aux chômeurs complets et temporaires, les allocations d'activation, les allocations de garde versées aux mères d'accueil, les indemnités de vacances seniors et de vacances jeunes, etc.

En 2016, l'ONEM a alloué aux quatre organismes de paiement 5 907,3 millions d'EUR de moyens budgétaires fédéraux (4,9 millions d'EUR en incluant Activa APS) et 316,8 millions d'EUR de moyens budgétaires régionaux pour le paiement des allocations de chômage.

De 1992 à 2013, les avances pour le mois de décembre ont, en vertu d'une décision du Gouvernement, été imputées à l'exercice budgétaire suivant. L'introduction du nouveau plan comptable et le passage à une comptabilité conforme au SEC ont toutefois entraîné des changements dans la manière d'imputer.

L'année 2014 a été, à cet égard, une année transitoire au cours de laquelle, tant les avances de décembre 2013 que celles de décembre 2014 ont été reprises dans l'année budgétaire en cours et qu'il y a donc eu, en 2014, une imputation unique de 13 mois. A partir de 2015, les allocations de chômage de décembre sont imputées à l'année à laquelle elles se rapportent.

Les allocations d'activation et les primes qui ont été transférées aux Régions à la suite de la Sixième Réforme de l'Etat, ont été reprises dans le budget régional des missions. Les organismes de paiement continuent de transmettre ces allocations aux ayants droit.

En raison du passage aux droits constatés, ce ne sont plus les avances qui sont enregistrées dans les dépenses budgétaires mais bien les dépenses réellement engagées par les OP. Du fait de cette correction technique, en 2016, le montant s'élève à 6 224,1 millions d'EUR. Cette différence de 27,8 millions d'EUR est une adaptation des dépenses budgétaires aux nouvelles règles comptables, neutre sur le plan du SEC, c.-à-d. sans conséquence financière pour l'ONEM durant le même exercice.

Tableau 2.6.2.III

Tableau de détails Allocations de chômage par OP
(y compris allocations d'activation et primes)

	FGTB	CSC	CGSLB	CAPAC	Total
2015	2 794 048,82	2 599 409,56	417 812,55	754 379,44	6 565 650,38
	42,56%	39,59%	6,36%	11,49%	100%
2016	2 675 931,12	2 428 905,52	400 598,81	718 627,03	6 224 062,48
	42,99%	39,02%	6,44%	11,55%	100%

Les bureaux du chômage de l'ONEM contrôlent si les dépenses des organismes de paiement sont affectées à ce qu'elles doivent être. Les résultats de la vérification des dépenses 2016 seront connus en 2017.

Allocations de chômage avec complément d'entreprise

Dans le cas des allocations de chômage avec complément d'entreprise, l'ayant droit reçoit une allocation de chômage de l'ONEM, ainsi qu'une indemnité complémentaire payée par l'employeur. Seule la première partie est reprise dans le budget des missions de l'ONEM.

En 2016, les organismes de paiement ont pu disposer d'un montant de 1 404,4 millions d'EUR pour payer des allocations de chômage avec complément d'entreprise.

Tableau 2.6.2.IV
Tableau de détails Allocations de chômage avec complément d'entreprise par OP

	FGTB	CSC	CGSLB	CAPAC	Total
2015	490 311,59	724 717,08	74 723,35	187 802,64	1 477 554,65
	33,18%	49,05%	5,06%	12,71%	100%
2016	469 175,21	694 684,07	72 653,02	167 853,75	1 404 366,05
	33,41%	49,47%	5,17%	11,95%	100%

Le montant définitif approuvé de ces dépenses sera connu en 2017, après avoir été contrôlé par les bureaux du chômage.

Interruption de carrière et crédit-temps

En 2016, les dépenses en matière d'interruption de carrière et de crédit-temps se sont chiffrées à 817,34 millions d'EUR, contre 850,38 millions d'EUR en 2015. En exécution de la Sixième Réforme de l'Etat, l'interruption de carrière dans les entités fédérées a été transférée aux Régions et Communautés. Vous trouverez ci-après une répartition des allocations en 2015 et en 2016 par entité.

Tableau 2.6.2.V

Tableau de détails Interruption de carrière et crédit-temps - fédéral et entités fédérées

	2015	2016
Interruption de carrière - Communauté flamande	44 782 664,19	52 395 591,37
Interruption de carrière - Communauté française	9 430 219,75	9 020 768,77
Interruption de carrière - Communauté germanophone	495 944,25	654 746,21
Interruption de carrière - Région flamande	46 718 708,07	49 040 514,86
Interruption de carrière - Région wallonne	21 048 662,29	19 872 361,36
Interruption de carrière - Région de Bruxelles-Capitale	6 909 964,70	6 679 895,87
Interruption de carrière - Commission comm. française	189 710,15	168 603,71
Interruption de carrière - Commission comm. flamande	17 267,40	27 939,60
Interruption de carrière - ONEM fédéral	720 390 738,02	679 113 136,93
Total	849 983 878,82	816 973 558,68

Titres-services

C'est en 2003 que le "régime des titres-services" instauré par la loi du 20 juillet 2001 a été lancé de manière effective. Depuis 2015, dans le cadre de la Sixième Réforme de l'Etat, l'ONEM effectue cette activité en tant qu'exécutant opérationnel pour le compte des Régions.

Depuis le 1^{er} janvier 2016, les 3 Régions sont les exécutants opérationnels des marchés régionalisés des titres-services émis en 2016. En 2016, l'ONEM procède encore au suivi des titres-services qui ont été émis jusque fin 2015, et notamment des titres-services annulés, périmés, perdus, volés, remboursés et réémis, tout comme il continue de suivre la situation de trésorerie de l'ONEM auprès de Sodexo.

Frais d'administration des organismes de paiement

L'ONEM octroie aux organismes de paiement une indemnité pour leurs frais d'administration. Le mode de calcul de l'indemnité est défini par la loi et tient compte du volume de travail mesuré sur la base du nombre de cas payés, de l'évolution des salaires (coût du travail dans les organismes de paiement), de la complexité des dossiers traités et de la productivité.

L'indemnité ou le coût réel(le) ne peut être calculé(e) qu'une fois tous les paramètres connus. En pratique, cela signifie que l'ONEM accorde des avances sur la base d'un calcul avec une estimation des paramètres. Le décompte s'effectue sur la base du calcul de l'indemnité approuvé par l'autorité de tutelle.

Les frais d'administration de 2014 ont été imputés en 2016.

Le détail de l'intervention par organisme de paiement figure dans le tableau suivant, 2015 et 2016 étant encore des avances. Le décompte suivra ultérieurement, respectivement en 2017 et en 2018.

Tableau 2.6.2.VI
Evolution de l'indemnité pour frais d'administration
(en milliers d'EUR)

	FGTB	CSC	CGSLB	CAPAC	Total
2015	76 818,30 36,80 %	77 833,33 37,29 %	14 445,39 6,92 %	39 624,46 18,99 %	208 721 100,00 %
2016	75 247,19 36,49 %	75 999,39 36,86 %	13 788,19 6,69 %	41 162,31 19,96 %	206 197 100,00 %

Une différence éventuelle avec les chiffres du budget de l'année correspondante est à imputer au décompte d'exercices précédents.

Réductions de valeur sur récupérations de prestations sociales

Le solde global, au 31.12.2016, des récupérations de prestations sociales indues décidées par les directeurs des bureaux du chômage se monte à 457,98 millions d'EUR (voir point 2.3.4). Une grande partie de ce solde ne pourra probablement pas être recouvrée et peut dès lors être considérée comme douteuse. Cela tient au fait que les débiteurs ne sont généralement pas disposés ou pas en mesure (par ex. à la suite d'une faillite) de payer spontanément les montants à récupérer ou au fait qu'un recours a été introduit contre la décision de récupération.

Depuis 2016, l'enregistrement dans la comptabilité tient compte du caractère douteux de certaines créances et l'on comptabilise des réductions de valeur sur les créances douteuses.

Au 31 décembre 2016, cela donne le résultat suivant:

Tableau 2.6.2.VII
Solde récupérations d'allocations indues au 31.12.2016

En millions d'EUR		
Solde récupérations non douteuses	81,67	18 %
Solde récupérations douteuses	376,31	82 %
Solde global récupérations (auprès des entités, auprès des domaines et à l'étranger)	457,98	100 %
Solde brut récupérations douteuses	376,31	100 %
Réductions de valeur ^{1,2}	336,62	89 %
Solde net récupérations douteuses	39,69	11 %
Solde net récupérations	121,36	

¹ Comprend en outre les réductions de valeur sur les activités extra statutaires et les activités régionalisées.

² Dont 276 millions d'EUR seront traités dans les comptes nationaux comme une correction SEC les années précédentes.

Le solde net des récupérations représente la partie des allocations indues qui pourra probablement être effectivement récupérée par l'ONEM.

2.6.2.2.2 Recettes

Tableau 2.6.2.VIII
Budget fédéral des missions (recettes) ONEM

	2015		2016	
	En millions d'EUR	En %	En millions d'EUR	En %
Recettes de la gestion financière global				
Chômage	6 381,82	70,38	6 119,27	70,24
Chômage avec complément d'entreprise	1 496,90	16,51	1 402,30	16,10
Interruption de carrière et crédit-temps	693,75	7,65	702,44	8,06
Sous-total recettes de la gestion financière globale	8 571,77	94,54	8 224,01	94,39
Propres recettes				
Cotisations sociales spécifiques				
FFE – financement du chômage temporaire	145,61	1,61	154,82	1,78
ONSS – financement du reclassement professionnel	30,03	0,33	30,00	0,34
ONSS – financement fonds pour l'emploi formation groupes à risque	0,00	0,00	12,00	0,14
Cotisation spéciale revenus élevés	0,17	0,00	0,39	0,00
Sous-total cotisations sociales spécifiques	175,81	1,94	197,21	2,26
Interventions				
Société émettrice ALE	4,59	0,05	0,38	0,00
Intervention Groupes à risque	0,00	0,00	0,93	0,01
Intervention Activa APS	5,16	0,06	4,87	0,06
Sous-total Interventions	9,75	0,11	6,18	0,07
Recettes diverses				
Récupération de prestations sociales	147,56	1,63	132,27	1,52
Autres recettes diverses	31,31	0,35	15,07	0,17
Sous-total recettes diverses	178,87	2,03	147,34	1,69
Financement des Régions et Communautés				
Financement de l'interruption de carrière	130,40	1,44	137,80	1,58
Total recettes	9 066,61	100,00	8 712,54	100,00

Tableau 2.6.2.IX
Budget régional des missions ONEM(recettes)

Activités par Région (en millions d'EUR)	Flandre		Wallonie		Bruxelles		Total	
	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016
Remboursement ALE primes d'assurance	0,00	0,15	0,00	0,17	0,00	0,04	0,00	0,36
Intervention ALE société émettrice	2,25	3,72	2,13	0,46	0,53	0,20	4,91	4,38
Récupérations litiges chômage	0,31	0,14	0,11	0,11	0,01	0,01	0,43	0,26
Remboursement INASTI titres-services indépendants	1,02	0,33	0,43	0,14	0,16	0,04	1,61	0,52
Récupérations Titres-services	0,06	8,74	0,02	5,29	0,60	2,61	0,68	16,64
Sous-total recettes diverses	3,64	13,08	2,69	6,17	1,31	2,90	7,64	22,15
Financement des Régions	1 172,83	414,28	565,78	253,82	239,12	91,45	1 977,73	759,54
Total recettes Régions	1 176,47	427,36	568,47	259,99	240,43	94,35	1 985,37	781,69

Les dépenses des branches Chômage, Chômage avec complément d'entreprise ainsi qu'Interruption de carrière et Crédit-temps sont principalement financées par la gestion financière globale de la sécurité sociale par le biais de l'ONSS.

En 2016, les recettes provenant de la gestion financière globale se sont élevées à 8 224,01 millions d'EUR, contre 8.571,77 millions d'EUR en 2015, soit une diminution de 348 millions d'EUR ou de - 4,06 %.

Les recettes propres de l'ONEM ont diminué de 6,27 millions d'EUR par rapport à 2015 et comprennent des cotisations sociales spécifiques, des interventions et des recettes diverses ainsi que, à partir de 2015, le financement de l'interruption de carrière par les Régions et les Communautés.

Pendant la période transitoire, l'ONEM continue d'effectuer les dépenses en matière d'allocations d'activation et primes, titres-services, ALE et outplacement (principe de continuité) pour le compte des organismes régionaux concernés.

Afin de pouvoir verser ces montants, l'ONEM doit pouvoir disposer au préalable des moyens financiers nécessaires dans son budget régional des missions.

La compensation financière de ces montants s'effectue par le biais du SPF Finances (le Trésor) qui a repris les modalités pratiques en la matière dans un protocole générique appliqué depuis 2015.

2.6.2.3 Budget de gestion ONEM

2.6.2.3.1 Dépenses

Tableau 2.6.2.X
Budget de gestion (en milliers d'EUR)

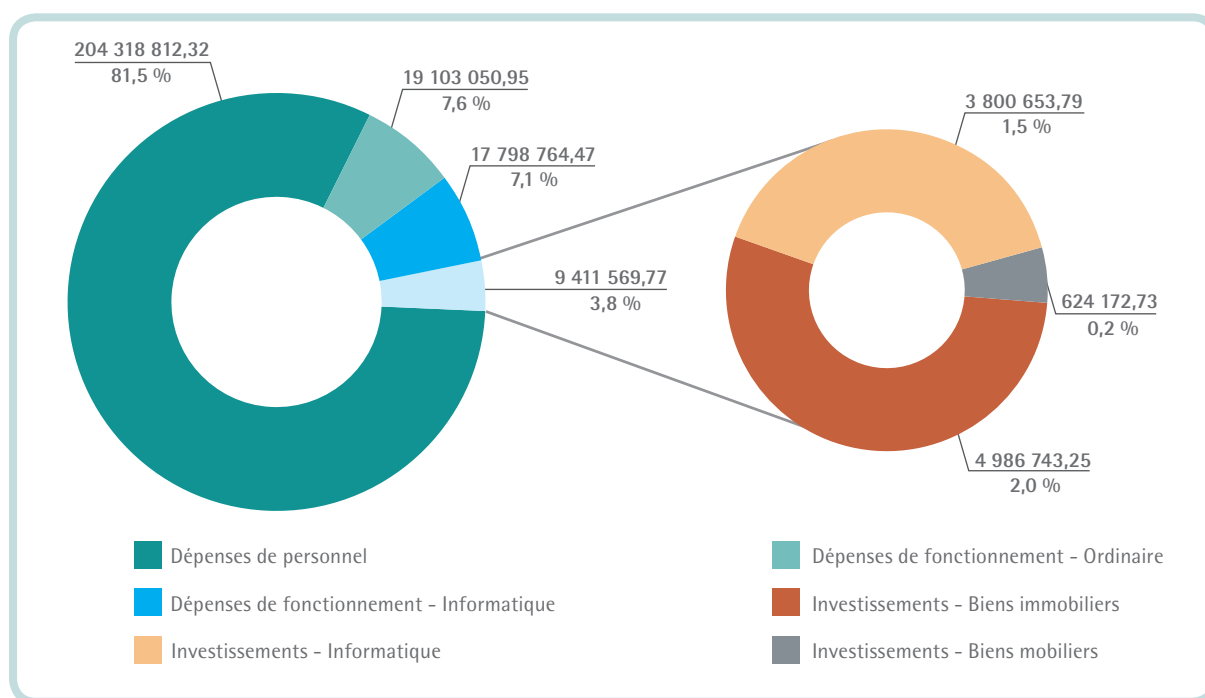
	2015	2016	Différence	
			Absolue	En %
1. Frais de gestion ONEM	251 908 (87,66 %)	226 093 (90,21 %)	- 25 815	- 10,25
2. Frais de fonctionnement ALE	29 831 (10,38 %)	18 560 (7,41 %)	- 11 271	- 37,78
3. Dépenses diverses	5 640 (1,96 %)	5 979 ¹ (2,39 %)	+ 339	+ 6,01
Total des dépenses	287 380 100 %	250 632 100 %	- 36 748	- 12,79

¹ Dont 5 185 milliers d'EUR de frais de fonctionnement à récupérer auprès du FFE.

En 2015, les frais de gestion ONEM ont diminué de 25,82 millions d'EUR. Cette diminution se situait tant au niveau des dépenses en personnel (24,01 millions d'EUR), qu'au niveau des frais de consommation (5,53 millions d'EUR). Il y a eu une augmentation des dépenses d'investissement (3,72 millions d'EUR) en raison de la rénovation du bureau de Bruxelles et de l'achat de nouveau mobilier.

La diminution des frais de personnel est due en grande partie aux économies imposées qui se sont traduites par le non-remplacement des départs naturels en 2015 et 2016. Les diminutions des frais de consommation étaient une conséquence de la sous-utilisation et des économies imposées par le Gouvernement.

Graphique 2.6.2.I
Total Budget de gestion 2016



En 2015, les "dépenses diverses" ne comprenaient que les frais de fonctionnement à récupérer auprès du FFE. En 2016, celles-ci englobent tant les frais de fonctionnement à récupérer auprès du FFE que les dépenses pour les impôts et les litiges.

2.6.2.3.2

Recettes

Tableau 2.6.2.XI
Budget de gestion – Recettes
(en milliers d'EUR)

	2015	2016	Différence	
			Absolue	En %
1. Recettes diverses	12 234 (21,88 %)	11 180 (46,27 %)	- 1 054	- 8,62
2. Financement Régions ONEM	18 389 (32,88 %)	1 020 (4,22 %)	- 17 369	- 94,45
3. Financement Régions ALE	25 303 (45,24 %)	11 963 (49,51 %)	- 13 340	- 52,72
Total recettes	55 926 100 %	24 163 100 %	- 31 763	- 56,79

Les recettes diverses englobent les récupérations diverses de l'ONEM, des ALE et du FFE.

Depuis 2015, les Régions sont en charge du financement des frais de fonctionnement du personnel de l'ONEM et des ALE qui a progressivement été repris de manière effective par les Régions.

2.6.2.4 Les activités des Services financiers en 2016

2.6.2.4.1 Inspection de la comptabilité des institutions partenaires

Chaque mois, les organismes de paiement reçoivent des avances qui leur permettent de payer les allocations sociales et de financer leur fonctionnement (lesdits "frais d'administration").

L'ONEM contrôle les comptabilités des organismes de paiement.

La comptabilité des allocations sociales comprend l'enregistrement des paiements des allocations par les organismes de paiement ainsi que les résultats de la vérification des bureaux du chômage de l'ONEM. En 2016, l'ONEM a contrôlé cette comptabilité à 495 reprises:

- 396 contrôles portant sur l'exactitude de l'imputation des fonds avancés par l'ONEM
- 99 contrôles portant sur la concordance entre la comptabilité de l'ONEM et celle des organismes de paiement.

La comptabilité de gestion des organismes de paiement reprend les charges et les produits liés au fonctionnement. En 2016, cette comptabilité a fait l'objet de 159 contrôles:

- 108 contrôles axés sur l'exactitude des imputations;
- 51 contrôles portant sur les mises à charge de la provision d'intérêts (annulation débiteurs douteux).

La comptabilité spécifique des dépenses liées au paiement des chèques ALE introduits par les travailleurs ALE est aussi contrôlée.

L'évolution dans l'exécution de ces contrôles réside en un outil créé à cet effet et qui fait l'objet d'un nouveau tableau de bord qui, depuis 2016, permet de mieux exprimer le volume de travail effectué par l'inspection comptable..

Hormis la comptabilité précitée des organismes de paiement, les comptabilités des agences ALE sont également contrôlées. Dans le cadre de la Sixième Réforme de l'Etat, cette activité a été transférée aux Régions à partir de 2015. En 2016, l'ONEM a cependant continué à effectuer ces contrôles pour le compte des Régions.

2.6.2.4.2 Gestion des liquidités des organismes de paiement

L'ONEM s'est vu confier la tâche d'approvisionner à temps et en toutes circonstances les organismes de paiement en liquidités nécessaires au paiement des allocations sociales. Cette mission est reprise dans le contrat d'administration.

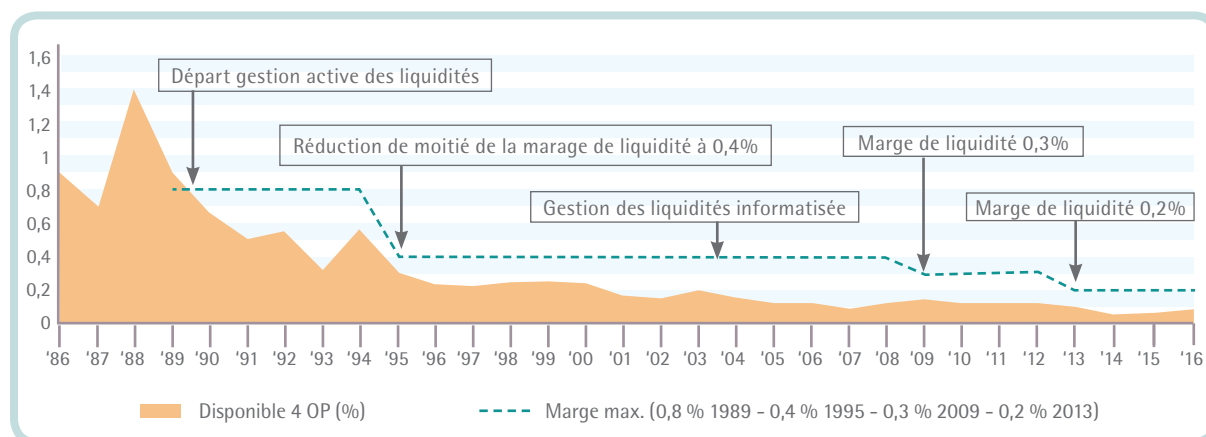
Une réserve limitée de moyens financiers permet aux organismes de paiement de faire face à des fluctuations quotidiennes imprévisibles au niveau des dépenses. Soucieux de gérer au mieux les ressources de la sécurité sociale, l'ONEM veille à ce que cette réserve soit suffisante tout en restant limitée.

En 2016, la marge de liquidité moyenne des organismes de paiement ne s'élevait qu'à 0,08 % des dépenses annuelles (0,07 % en 2015).

L'informatisation croissante ainsi que la collaboration soutenue entre l'ONEM et les organismes de paiement ont permis de poursuivre l'affinement de la politique de trésorerie. La marge de liquidité maximale a été ramenée de 0,3 % à 0,2 %. L'introduction, en 2013, d'un deuxième seuil de liquidité plus faible a entraîné une nouvelle diminution des liquidités au sein des organismes de paiement privés qui fournissent des efforts rigoureux et se maintiennent en deçà des 0,15%, ce qui leur permet de bénéficier d'un bonus au niveau de leurs frais d'administration. Cette indemnité encourage les organismes de paiement à fournir constamment des efforts supplémentaires, ce qui permet de diminuer structurellement les moyens en circulation en vue du financement du chômage.

Le résultat de la maîtrise des liquidités peut être déduit d'après le graphique suivant :

Graphique 2.6.2.II



2.6.2.4.3

Gestion de la trésorerie

L'ONEM a commencé l'année 2016 avec une trésorerie de 21,01 millions d'EUR, pour terminer, au 31 décembre 2016, avec des moyens financiers à hauteur de 70,59 millions d'EUR.

Etant donné que la gestion financière globale de la sécurité sociale finance l'ONEM en fonction de ses besoins de trésorerie réels, cela nécessite une gestion rigoureuse de la trésorerie.

Pour chaque jour ouvrable, les avoirs disponibles sur le compte BNP Fortis de la gestion globale ne peuvent pas dépasser 5 % des dépenses mensuelles du budget des dépenses "secteur Sécurité sociale" de l'année considérée.

La gestion de la trésorerie requiert un suivi continu de manière à pouvoir effectuer à temps et avec un minimum de moyens de fonctionnement tous les paiements de l'ONEM allant des plus petits paiements (factures, notes de débit, ...) aux paiements importants, à savoir les avances pour les prestations sociales.

2.6.2.4.4

Calcul du prix de revient

Outre la comptabilité classique, l'ONEM dispose également d'un modèle de calcul du prix de revient qui lui est propre. En calculant les frais de fonctionnement de la comptabilité générale sous plusieurs angles différents, on obtient une idée de la structure des frais de l'organisme.

Le prix de revient des différentes missions de l'ONEM est calculé par centre de coûts. Les résultats du calcul du prix de revient pour l'exercice 2015 furent disponibles dans le courant de l'année 2016.

Les frais globaux de fonctionnement pour l'année 2015 ont diminué de 4,93% par rapport à 2014.

Tableau 2.6.2.XII

Frais de fonctionnement 2015 (en milliers d'EUR)

Centres de coûts	Coûts opérationnels	Coûts de support	Full-cost 2015	%	En milliers d'EUR	Différence 2015 - 2014	%
					Full-cost 2014		
Services ext. ONEM	165 065,44	20 816,89	185 882,32	65,29	193 477,72	- 7 595,39	- 3,93
Administration centrale de l'ONEM	41 746,26	25 947,84	67 694,10	23,78	75 468,32	- 7 774,22	- 10,30
ALE	25 596,54	-	25 596,54	8,99	24 935,43	661,11	2,65
FFE	5 527,19	-	5 527,19	1,94	5 587,50	- 60,30	- 1,08
Total	237 935,44	46 764,72	284 700,16	100,00	299 468,96	- 14 768,80	- 4,93

Aussi bien les frais de personnel que les frais de l'informatique et les frais de fonctionnement restants connaissent une diminution. La plus forte diminution se situe au niveau des frais de personnel, soit une diminution de 2,95 % par rapport à 2014.

Cette baisse des frais de personnel est due à une réduction substantielle de l'effectif du personnel. Il s'agit-là d'une conséquence des mesures d'économie et du transfert de membres du personnel vers les Régions dans le cadre de la Sixième Réforme de l'Etat.

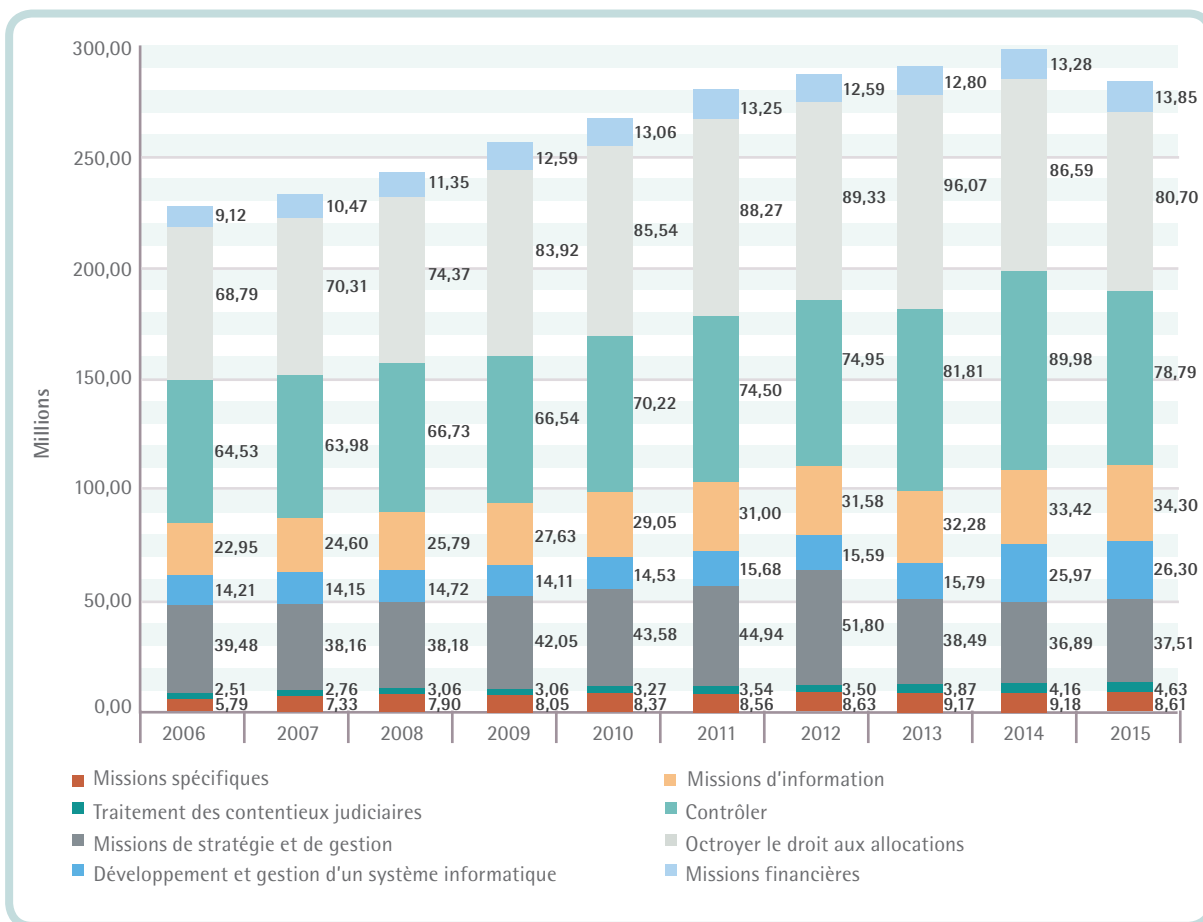
Indirectement, ces réductions de coût peuvent aussi s'expliquer par les gains d'efficacité réalisés grâce aux démarches d'ores et déjà entreprises en matière d'optimisation des processus.

Les différentes missions de l'ONEM se subdivisent en missions de base opérationnelles (p. ex. admissibilité, vérification, etc.) et missions de base de support

(p. ex. gestion du personnel, gestion des bâtiments, matériel et économat, etc.). Les missions de base de support offrent le support logistique aux missions de base opérationnelles.

Dans la dernière étape du calcul du prix de revient, ces missions de base de support (frais de support) sont ajoutées comme un supplément aux missions de base opérationnelles (frais opérationnels) afin d'avoir un aperçu du coût intégral, c.-à-d. le full-cost des missions de base opérationnelles. L'évolution 2006-2015 de ce full-cost par mission est reprise dans le graphique 2.6.2.4.4.II.

Graphique 2.6.2.III
 Comparaison 2006 – 2015 des frais de fonctionnement
 (en millions d'EUR) par mission full-cost

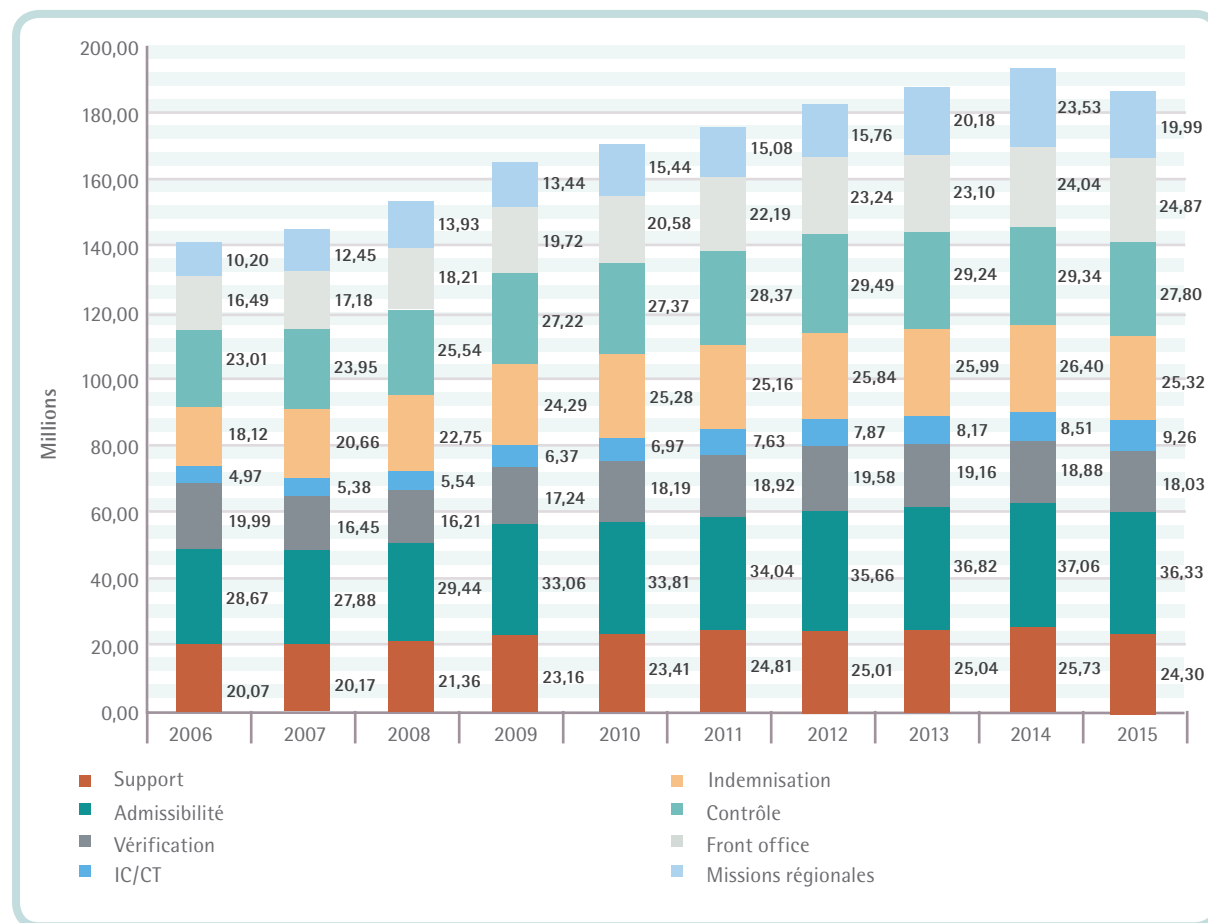


La réorganisation des 30 bureaux en 16 entités est allée de pair avec un fonctionnement par processus qui consiste en ceci que les différents services des bureaux ont été regroupés en 6 processus opérationnels (Admissibilité, Vérification, Interruption de carrière/crédit-temps, Contrôle, Indemnisation et Front office) et en un processus de soutien, à savoir le processus Support. L'objectif est que la dimension "processus" soit, à l'avenir, également intégrée dans le calcul du prix de revient, et ce de manière à pouvoir calculer le prix de revient par processus.

Ci-après, vous verrez pour la première fois les missions de base de l'ONEM des 16 entités regroupées par processus.

L'évolution 2006-2015 du prix de revient par processus (approximation) pour les services extérieurs de l'ONEM est illustrée dans le graphique 2.6.2.IV.

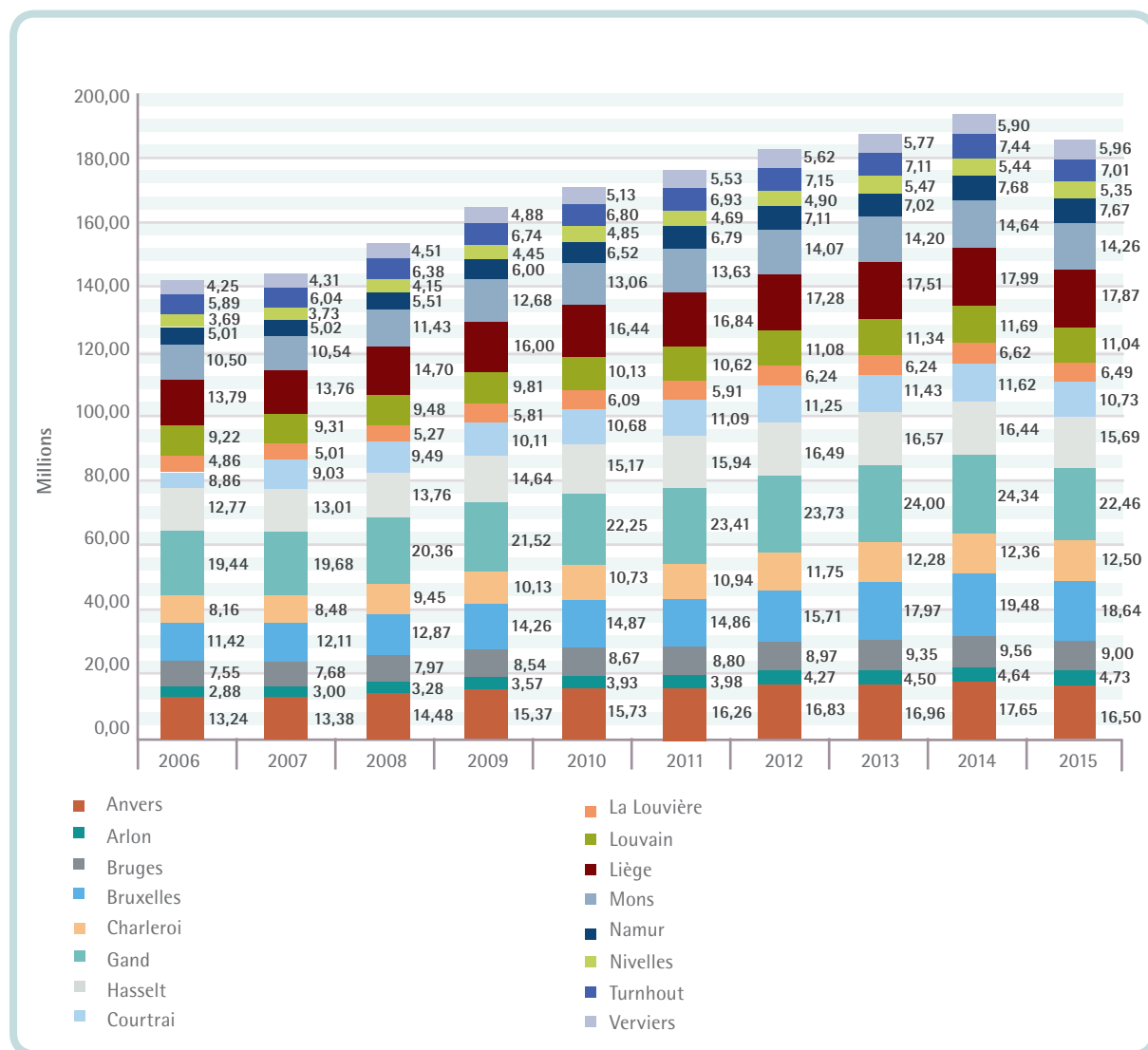
Graphique 2.6.2.IV
Comparaison 2006 – 2015 des frais de fonctionnement
des services extérieurs de l'ONEM (en millions d'EUR)
par processus (approximation)



Les frais de fonctionnement pour les matières qui ont été transférées aux entités fédérées à la suite de la Sixième Réforme de l'Etat sont repris, pour le passé, dans une catégorie distincte (missions régionalisées).

Enfin, l'évolution 2006-2015 des frais de fonctionnement des services externes par entité est rendue dans le graphique 2.6.2.V.

Graphique 2.6.2.V
 Comparaison 2006 – 2015 des frais de fonctionnement
 des services extérieurs de l'ONEM (en millions d'EUR)
 par entité



2.6.3 Les bâtiments, la gestion du matériel et l'environnement

La gestion des biens immobiliers de l'Office est confiée à la direction Travaux et matériel au sein du processus Support. Elle se charge de l'achat ou de la location, de l'aménagement et de l'entretien des différents sites ainsi que l'achat et la fourniture de biens mobiliers. Pour chaque achat, il y a lieu de tenir compte de toutes les dispositions et législations qui doivent être respectées en matière d'adjudications. Une cellule a été créée au sein de la direction, laquelle constitue le moteur pour la politique environnementale appliquée par l'ONEM. C'est cette cellule qui se charge, entre autres, de l'encadrement et de l'assistance pour l'obtention des enregistrements EMAS nécessaires.

Enfin, la direction s'assure que les règles imposées ainsi que les dispositions légales en matière d'aménagement, d'entretien et d'utilisation soient respectées dans l'ensemble des bâtiments.

2.6.3.1 Ecologie

Depuis mai 2013, l'ONEM a obtenu l'enregistrement EMAS pour son bâtiment de l'Administration centrale. Dans ce cadre, l'Office recourt depuis 2012 à un système de management environnemental (SME) afin d'évaluer et d'améliorer de manière continue ses prestations environnementales. Chaque année, un audit interne et externe vérifie si les objectifs environnementaux repris dans la politique environnementale de l'ONEM, disponible sur notre site internet, ont été respectés.

L'ONEM a élargi l'enregistrement EMAS aux bâtiments dont il est propriétaire (cf. l'article 127 du contrat d'administration 2013-2015). En août 2014, l'enregistrement de l'ONEM a donc été étendu aux BC de Bruges, de Charleroi et de Gand.

En 2015, 8 bureaux supplémentaires ont été ajoutés à l'enregistrement EMAS: Mons, La Louvière, Tournai, Anvers, Ostende, Vilvorde, Turnhout et Courtrai.

Les chiffres relatifs à la consommation d'électricité, de mazout, de gaz, d'eau et de papier et la production de déchets des 12 sites de l'ONEM certifiés EMAS révèlent une tendance générale à la baisse ou une stabilisation.

Pour de plus amples informations, vous trouverez la déclaration environnementale de l'ONEM sur le site internet sous ONEM > EMAS – gestion environnementale.

Fin 2016, les bureaux de Nivelles et de Hasselt ont commencé à implanter EMAS afin d'obtenir l'enregistrement EMAS en 2018.

2.6.3.2 Le patrimoine de l'ONEM

Outre l'Administration centrale répartie dans deux bâtiments (7 Boulevard de l'Empereur et le bâtiment Hospi), l'ONEM dispose également de 30 bureaux locaux, à travers toute la Belgique et d'un centre d'études à Walcourt. Actuellement, 25 bureaux du chômage sont installés dans un bâtiment dont l'ONEM est propriétaire et 5 bureaux du chômage dans des bureaux loués par l'Office.

Fin décembre 2016, le bureau de Bruxelles a déménagé dans son ancien bâtiment qui a été entièrement rénové. Tous les services qui ne sont pas encore installés au bureau de Bruxelles pourront intégrer le bâtiment dès la fin mars 2017. Pour le mois de mai 2017, la rénovation complète du bâtiment devrait être terminée.

Le nouveau bureau de Bruxelles est aménagé en espaces paysagers et le "new way of working" (NWOW) y est appliqué: les bureaux sont débarrassés et rangés soigneusement chaque soir (principe du clean desk). Plus personne n'a donc de bureau fixe. Il s'agit dorénavant de postes de travail partagés.

Fin 2016, le principe du NWOW est installé au sein du bureau de Liège.

2.6.4 La formation

2.6.4.1 Les activités du Centre national de formation

Le Centre national de formation (CNF) de l'ONEM se charge de la formation des collaborateurs, ainsi que du développement de leurs compétences. L'offre s'est diversifiée de plus en plus au fil des années, et ce tant au niveau du contenu qu'en ce qui concerne les formes d'apprentissage. Le CNF consacre de l'attention tant aux compétences techniques qu'aux compétences génériques.

Pour les développer, le CNF a recours à toutes sortes de formes d'apprentissage. La formation collective classique existe toujours, mais elle est de plus en plus souvent complétée par d'autres formes d'apprentissage comme l'e-learning, le coaching sur le lieu de travail ou les "serious games".

Pour réaliser sa mission, le CNF peut compter sur un réseau de formateurs. 202 étaient actifs en 2016 et ont donné plus de 86 % des heures de formation suivies par les collaborateurs de l'ONEM, soit 84 % des formations suivies en 2016.

2.6.4.1.1 Aperçu des activités de formation

Tableau 2.6.4.1
Nombre de jours présentiels de formation et
collaborateurs impliqués en 2016

	Nombre de jours ouvrables de formation ⁽¹⁾			Nombre de personnes ⁽²⁾		
	2016	2015	2014	2016	2015	2014
Accueil	151,00	4,00	555,00	230	4	192
Chômage	758,50	891,00	2 828,50	551	796	3 210
Informatique	456,50	1 688,00	368,50	535	2 061	361
Management	2 311,00	981,50	1 846,50	3 149	878	1 855
Communication et comportement	1 684,00	703,00	571,00	1 811	358	371
Mesures pour l'emploi	369,50	1 239,00	1 127,00	276	1 135	1 162
Sécurité et hygiène	611,50	415,00	186,00	638	480	208
Séminaires et formations externes	54,50	180,00	545,50	61	155	340
Autres	617,50	1 615,00	2 368,00	492	1 759	3 493
Total	7 014,00	7 716,50	10 395,50	7 743	7 626	11 192

¹ Ce nombre englobe l'investissement réel de l'ONEM en matière de formation, soit le nombre de jours ouvrables de formation des agents.

² Une même personne peut suivre plusieurs formations.

Nous constatons une diminution de 9 % du nombre total de jours de formation par rapport à 2015. Cette baisse peut s'expliquer, entre autres, par la diminution du nombre de changements dans la réglementation chômage et ayant un impact sur les compétences des collaborateurs. De plus, l'ONEM comptait 848 collaborateurs en moins à former en 2016, ceux-ci partant vers les Régions.

Outre les activités d'apprentissage organisées, le Centre de formation reçoit également un feed-back mensuel de la part des bureaux et des directions de l'ONEM concernant les activités de formation ayant eu lieu au niveau local. Il peut s'agir de workshops, de coaching et de réunions d'information de recyclage ou encore de formation de nouveaux collègues. En 2016, le CNF a enregistré plus de 22 331 heures d'activités locales de formation.

L'e-learning occupe également une place de plus en plus grande dans le profil d'apprentissage des collaborateurs: en 2016, 1 181 agents ont consacré pas moins de 1 013,4 heures à des modules d'e-learning.

2.6.4.1.2 Plan global de développement

Le Plan global de développement (PGD) 2015-2018 permet au CNF de coordonner et de planifier les actions de développement. En 2016, 27 sessions ont été organisées en 2017 afin de présenter aux entités et aux directions le contenu du PGD mais aussi un feed-back personnalisé sur leurs besoins en matière de développement. Un questionnaire spécifique a également été développé pour chaque processus de l'ONEM afin de détecter les besoins en termes d'apprentissage. Ce sont les "Learning & Development teams" ("LeD teams") qui se sont chargées de l'enquête et de l'analyse des besoins de développement au sein des processus.

2.6.4.1.3 Learning et Development teams

Une équipe Learning et Development (LeD team) est un groupe de collaborateurs qui, en tant qu'équipe autonome, apporte une contribution à l'ONEM en tant qu'organisation apprenante, et ce en signalant des besoins de développement, en créant des formes et des moyens d'apprentissage et en facilitant le partage des connaissances sur le lieu de travail. Les compétences techniques requises des collaborateurs

sont ainsi développées ou actualisées. Le CNF a créé une LeD team pour les processus Admissibilité, Indemnisation, Interruption de carrière – crédit-temps, Vérification et Contrôle. Ces équipes se composent d'experts du terrain et sont coordonnées par un collaborateur du CNF. À terme, elles se chargeront de façon autonome de signaler et de répondre aux besoins de formation de leur processus. En 2016, chaque LeD team a décrit de façon détaillée les compétences techniques liées à leur processus.

2.6.4.1.4 Trajets d'apprentissage adéquats

Les chiffres le montrent clairement: en 2016, l'ONEM a fourni de sérieux efforts au niveau des formations dans les domaines du management, de la communication et du comportement.

2.6.4.1.4.1 Formations Management

Trajet d'apprentissage Business Process Management (BPM)

Un groupe de 9 collaborateurs volontaires francophones et de 9 collaborateurs volontaires néerlandophones, désignés en tant qu'ambassadeurs, a développé un trajet d'apprentissage sur la gestion par processus de l'ONEM. Après avoir suivi une formation de six jours, ils ont mis en place un trajet d'apprentissage tant pour les collaborateurs que pour les gestionnaires de processus et les chefs de groupe.

Les collaborateurs de l'ensemble des entités ont participé à un "roadshow" qui a permis de clarifier les objectifs et les avantages du travail par processus, les différents rôles, et les diverses phases du BPM.

Les gestionnaires de processus ont eux suivi une formation de deux jours, suivie d'un workshop d'une journée. La formation a détaillé les 6 étapes et les outils du BPM tandis que durant le workshop, la matière apprise a été appliquée à un processus à améliorer.

Enfin, tous les chefs de groupe de l'ONEM ont suivi une formation BPM d'un jour où les différentes phases et outils du BPM ont été enseignés, et où la phase d'optimisation a été examinée de manière plus approfondie au moyen d'un exercice.

Motiver des décisions HR

La direction HRM et le CNF ont développé une formation pour soutenir les évaluateurs dans la motivation correcte de leurs décisions. À l'issue de cette formation, ils sont capables de constituer un dossier entièrement structuré et étayé. En outre, ils sont au courant des dispositions légales dans le cadre du cycle d'évaluation, du cycle de stage, des constatations, des mesures, des procédures disciplinaires et du licenciement d'un collaborateur contractuel. En 2016, 57 évaluateurs ont participé à cette formation.

Diriger à distance

À la suite de la réorganisation et des nouvelles formes de travail au sein de l'ONEM, comme le télétravail, une grande nécessité d'encadrement s'est fait sentir pour les dirigeants, ceux-ci n'étant plus en contact physique permanent avec leurs collaborateurs. Ce sont surtout les entités multi de l'ONEM qui ont éprouvé un manque de compétences nécessaires pour diriger à distance. En collaboration avec l'IFA et des formateurs de la Défense, le CNF a développé un trajet d'apprentissage sur mesure pour chaque entité. En fonction de l'entité, des accents ont été mis sur certains groupes cibles ou sur certaines thématiques. Outre ce trajet sur mesure, l'ensemble des gestionnaires de processus des entités multi ont eu la possibilité de participer à deux workshops transversaux.

Un trajet d'apprentissage similaire sera développé en 2017 pour les entités solo.

2.6.4.1.4.2

Formations Communication et comportement

Trajet d'apprentissage Diversité

En 2016, l'ONEM a rédigé son propre code de diversité. Ce dernier a été distribué au sein de l'ensemble des entités et directions. Afin d'intégrer ce code à la réalité quotidienne du lieu de travail, chaque dirigeant a suivi l'une des sept sessions du théâtre d'entreprise que le CNF a développées en collaboration avec un groupe de théâtre d'entreprise. Pour les collaborateurs, l'outil Respect a été développé; il s'agit d'un jeu portant sur les sept thèmes du code de diversité. Des mises en situation encourageaient les participants à discuter des différences et de la diversité. Cet outil a été encadré par les correspondants POC, les gestionnaires de processus Support, les correspondants HR et un certain nombre de

volontaires. Ils ont suivi une formation "train-the-trainer" pour les préparer à leur rôle. Dans le courant de 2016, 1 414 collaborateurs ont participé au jeu, lors de l'une des 149 sessions organisées. Arlon est l'entité avec le pourcentage de participation le plus élevé et c'est pour cette raison qu'elle a été récompensée par la venue d'un food truck.

Pour couronner cet effort, l'ONEM a gagné le Diversity Award du réseau Diversité de l'autorité fédérale.

Le service qui a du cœur

Afin d'apprendre à un maximum de collaborateurs à utiliser un défibrillateur et ainsi à sauver des vies, le CNF a créé un e-learning. L'action "Le service qui a du cœur" a stimulé la participation à cet e-learning. L'entité ou la direction avec le pourcentage de participation le plus élevé recevait la visite d'un cardiologue, y compris une séance d'information, ce qui a mené à de nombreuses actions de promotion et de communication. Le vainqueur était l'entité de Courtrai, avec un pourcentage de participation de pas moins de 72,4 %.

Au total, 810 collaborateurs ont parcouru l'e-learning dans son intégralité. Celui-ci reste bien entendu disponible.

Accueil et initiations

Le trajet d'accueil pour les nouveaux collaborateurs a été rafraîchi et complété en collaboration avec les directions et les formateurs concernés. Les initiations, qui consistaient précédemment en une introduction de quatre jours aux tâches clés de l'ONEM, ont été réduites à une formation pratique de deux jours, débutant par une introduction à l'optimisation d'un processus.

2.6.4.1.4.3

Trajet Contrôle

Fin 2016, l'ONEM a engagé 11 contrôleurs francophones et 6 contrôleurs néerlandophones. La LeD team et les formateurs Contrôle ont développé un trajet de formation complet en collaboration avec les autres LeD teams. Le trajet se compose de 12 modules internes et de 3 modules externes (en collaboration avec le SPF Finances et le SIRS) et de jours de stage dans différentes entités ainsi qu'au sein du Service central de contrôle. Outre les nouveaux contrôleurs, des collaborateurs du processus Contrôle peuvent aussi s'inscrire pour les modules.

2.6.5

La gestion des connaissances

Le service Gestion de la connaissance veille à ce que les collaborateurs aient accès à toutes les informations dont ils ont besoin pour pouvoir effectuer leur travail. La tâche des collaborateurs du service consiste à rendre ces informations facilement accessibles et à veiller à ce qu'elles soient claires et fiables.

Ce service organise également le partage des connaissances à l'ONEM. Les collaborateurs doivent disposer des connaissances nécessaires au moment opportun. On ne peut se permettre de perdre les connaissances et l'expérience des personnes qui quittent l'ONEM. De plus, l'ONEM développe une approche structurée en matière de gestion des connaissances nécessaires à la réalisation de ses objectifs.

Depuis un certain nombre d'années, RioDoc est la bibliothèque interne de l'ONEM où les collaborateurs peuvent trouver toutes les informations, tant pour les missions de base que pour les missions de support, dont ils ont besoin pour effectuer correctement leurs tâches. Elle contient des instructions, des feuilles info, des formulaires, etc. soit plus de 8 500 documents actifs et plus de 9 600 documents archivés.

L'équipe Gestion de la connaissance a également poursuivi la sensibilisation auprès des collègues des bureaux et directions afin qu'ils trouvent les informations disponibles dans l'intranet de l'ONEM de manière plus rapide et plus autonome.

En 2016 la formation "Chercher dans les sources d'information de l'ONEM" a été suivie par 82 collaborateurs des entités, y compris une formation spécialement adaptée aux agents du Contactcenter de l'entité Hasselt. Le service Gestion de la connaissance a également continué la recherche et la sensibilisation auprès des collaborateurs prêts à s'investir dans un rôle d'ambassadeur. Leur rôle consiste à stimuler leurs collègues à se retrouver rapidement et de manière autonome dans les différentes sources d'information. Suite à cette action, 5 entités ont déjà organisé un réseau d'ambassadeurs (par processus). Avoir une personne de référence pour orienter, aider et conseiller les agents dans une recherche d'informations autonome et efficace reste

une priorité pour ce service. Des vidéos d'instruction et des manuels en ligne permettant d'apprendre une utilisation plus efficace des bibliothèques RioDoc et RioLex, constituent des outils complémentaires.

La gestion d'ONEMTech (le site web de l'ONEM destiné aux partenaires et aux utilisateurs professionnels) fait également partie des tâches du service Gestion de la connaissance. Ce site a attiré plus de 2 650 nouveaux utilisateurs en 2016. On comptabilise également environ 129 000 connexions au site ONEMTech durant l'année 2016.

Le syllabus Admissibilité est un outil important de partage des connaissances. Il offre aux intéressés toutes les informations pratiques relatives à l'Admissibilité: il contient aussi bien des dispositions réglementaires que des procédures qu'ils doivent appliquer dans leur travail quotidien. Le syllabus a été adapté en 2016 en fonction de la nouvelle réglementation et en collaboration avec des experts du terrain.

Sur le même modèle, d'autres initiatives ont été prises pour développer des outils similaires, notamment dans le domaine de RCC, des dispenses et de la vérification. En 2016, différents auteurs ont collaboré à l'actualisation et l'extension du syllabus vérification. Il contient, par thème, un aperçu de la réglementation actuelle et des directives pratiques sur la manière de vérifier un cas spécifique. L'équipe de rédaction de la "note mensuelle vérification" a continué à rédiger et publier cette note nationale mensuellement. Elle reprend toutes les directives pratiques à appliquer par les vérificateurs selon le mois de référence et peut être complétée avec des infos locales par entité. Cet outil pratique rédigé au niveau national permet un gain de temps pour les différents services vérification.

Ces différents syllabi sont issus d'une collaboration fructueuse entre un certain nombre d'entités, le service Gestion de la Connaissance, la direction Processus de travail, les directions Réglementations et aussi le Service linguistique.

Des e-communities sont à la disposition des collaborateurs de l'ONEM afin d'échanger des idées et des connaissances. Ces forums de discussion portent sur des thèmes spécifiques et sont destinés à certains groupes de collaborateurs, entre autre pour

faciliter la communication entre les gestionnaires de chacun des processus "back office". Aujourd'hui l'ONEM dispose de 20 e-communities. Plus de 3 400 messages ont été échangés depuis la création de toutes ces e-communities.

L'ONEM dispose actuellement de 14 "kits de survie communs" qui soutiennent le transfert des connaissances entre collaborateurs expérimentés et moins expérimentés, entre titulaires et doublures ou nouvelles recrues. Ils permettent de garantir la continuité du service lorsqu'un collaborateur est absent. En 2016 le service a continué à actualiser les kits de survie existants et à sensibiliser les collaborateurs expérimentés à l'ajout d'informations, de documents ou de contacts locaux. Environ 2 200 informations de ce type ont été ajoutées localement à ces kits de survie.

19 kits de survie sont également disponibles pour documenter les "fonctions uniques" (fonctions qui sont effectuées par peu de personnes à l'ONEM). Le service Gestion de la connaissance a organisé l'exercice annuel de détection des fonctions ou activités critiques et a proposé également de soutenir les titulaires de ces fonctions dans leur transfert des connaissances.

L'outil informatique "Réformes réglementaires" reprend toutes les modifications réglementaires mises en œuvre depuis 2012. Le service a continué à coordonner l'introduction des produits liés aux différentes réformes de 2016.

Dans le cadre des synergies HR, les IPSS élaborent une stratégie commune en matière de gestion des connaissances afin de permettre une utilisation optimale des expertises présentes et, de ce fait, réduire le risque de perte des connaissances. Dans ce contexte, l'ONEM joue un rôle de pionnier, depuis juin 2016, en collaboration avec les autres organismes de sécurité sociale, dans la mise en place d'un instrument pour élaborer un plan stratégique KM, basé sur le modèle CAF, dont le but est de hiérarchiser les éléments à prendre en compte dans la constitution d'une stratégie commune mais également de récolter et d'échanger des bonnes pratiques et des projets dans le contexte de la gestion des connaissances.

2.6.6 La communication

La direction Communication de l'ONEM se charge de la communication interne et externe de l'ONEM sous tous ses aspects: les magazines internes, l'intranet, le site web, les contacts avec la presse, les stands pour les salons de l'emploi ainsi que les brochures d'information.

2.6.6.1 Le site web de l'ONEM

Le site web rassemble toutes les informations réglementaires utiles concernant les activités de l'ONEM. Trois grandes entrées permettent d'y accéder: citoyen, employeur et documentation. Orienté clients, son objectif est de répondre de la manière la plus intuitive possible aux questions des internautes. La page d'accueil met aussi en avant les actualités de l'ONEM, les chiffres-clés liés au chômage et attire l'attention du visiteur sur les dernières modifications réglementaires.

En mars 2016, le site de l'ONEM a obtenu le label Anysurfer, ce qui le rend "accessible", c'est-à-dire utilisable par tout le monde, y compris les personnes présentant un handicap. L'accessibilité signifie aussi que le site de l'ONEM met en œuvre toutes les bonnes pratiques de mise en page des contenus web. Avec ce label, l'ONEM confirme l'importance qu'il accorde à sa mission d'information pour un public très large.

En 2016, plusieurs évolutions du site ont été mises en ligne. La dernière évolution importante propose comme principale nouveauté la possibilité de suivre en direct les modifications réglementaires via l'icône Twitter. Une fenêtre donne un accès direct à toutes les modifications significatives dans les feuilles infos et dans les formulaires.

En 2016, le site de l'ONEM a enregistré plus de 6,3 millions de visiteurs, ce qui représente en moyenne 17 256 visites par jour tout au long de l'année. Fin 2016, une enquête de satisfaction a été réalisée. 2 357 visiteurs du site y ont participé. Globalement, 83 % des répondants étaient satisfaits du site. 3 visiteurs sur 4 disent trouver l'information facilement et 97 % d'entre eux la jugent compréhensible.

2.6.6.2 Campagnes de communication

En 2016, la Direction communication a poursuivi la campagne de sensibilisation sur la demande en ligne d'interruption de carrière. 4 740 employeurs ont répondu à l'enquête de satisfaction sur l'application de demande en ligne. Parmi eux, 154 entreprises ont souhaité recevoir une information complémentaire. Cette information leur a été donnée par mail et, pour ceux qui demandaient davantage d'informations sur la manière d'utiliser l'application, sous forme de sessions d'informations organisées en collaboration avec la Direction procédures de travail.

La direction a également poursuivi ses efforts de promotion de l'utilisation de l'eBox. L'eBox est la boîte aux lettres électronique de chaque citoyen ou employeur en matière de sécurité sociale. Les fiches fiscales pour les bénéficiaires d'une interruption de carrière ont été envoyées via ce canal. Le site internet de l'ONEM a fait la promotion de l'eBox en permanence sur sa page d'accueil et via un petit film d'animation très pédagogique. Un folder "comment activer votre eBox" a aussi été joint à plus de 25 000 courriers envoyés dans le cadre des demandes d'interruption de carrière.

L'utilisation toujours plus grande de formulaires électroniques s'est encore accrue en 2016. En effet, depuis le 1^{er} janvier 2016, les employeurs sont obligés d'effectuer les déclarations de risques sociaux permettant l'indemnisation de leurs travailleurs par l'ONEM de manière électronique. Cette obligation va encore être étendue à partir du 1^{er} janvier 2017. Les employeurs ont été informés de cette nouvelle obligation par un courrier électronique et papier, via des sessions d'information au sein des fédérations d'employeurs et via internet.

Pour cette campagne d'information, l'ONEM a distribué quelque 130 000 dépliants aux organismes de paiement afin d'informer les travailleurs sur les avantages de l'e-DRS.

2.6.6.3 Contacts presse

Mensuellement, l'ONEM communique les chiffres du chômage aux médias via un communiqué de presse. A la fin de chaque trimestre, un communiqué plus détaillé intitulé les "Indicateurs trimestriels du marché du travail" est également envoyé à la presse. Ces communications sont destinées à quelque 250 journalistes et spécialistes du marché du travail.

A ces communiqués réguliers s'ajoutent ceux imposés par l'actualité. Au total, 19 communiqués de presse ont été envoyés en 2016.

La direction Communication traite également les demandes spontanées émanant des journalistes, demandes de renseignements et demandes d'interviews ou de reportages. En 2016, la direction a enregistré 248 appels émanant de journalistes avec un pic en mars suite aux attentats de Bruxelles. De nombreuses questions liées au chômage temporaire pour force majeure sont alors parvenues à la direction. Au cours de l'année 2016, l'ONEM a été cité dans 1 541 articles tous médias confondus (presse, radio, télé, internet)

2.6.6.4 Les enquêtes de satisfaction Consulto+

Afin de répondre aux exigences de son contrat d'administration, l'ONEM mène chaque année une vaste enquête de satisfaction auprès de ses clients. Les années paires, ce sont les personnes prenant contact avec l'Office par téléphone qui sont interrogées et les années impaires, comme en 2015, les visiteurs des bureaux de l'ONEM.

L'édition 2016 de ces enquêtes a été revue fondamentalement tant dans son contenu que dans sa méthodologie. Le questionnaire, plus court, a été entièrement rénové. En 2016, plusieurs enquêtes ont été organisées pour mesurer la satisfaction des clients sur l'accueil téléphonique mais aussi celle des clients qui utilisent nos applications électroniques telles qu'ELO+ (pour la demande Interruption de carrière/Crédit-temps) et E-tempora (pour le chômage temporaire). Au-delà de la satisfaction de nos clients, ce nouveau Consulto+ a permis de se faire une idée claire sur l'accessibilité téléphonique de nos bureaux.

L'accueil téléphonique organisé dans les différents bureaux semble très bien convenir à nos clients qui se déclarent à 89,5 % satisfaits, voire très satisfaits de la façon dont leur appel a été traité par les collaborateurs de l'ONEM (le taux de satisfaction sur le même critère était de 70,1 % en 2014).

Concernant la procédure de demande d'interruption de carrière, 92,9 % des répondants sont satisfaits de la simplicité et de la facilité pour remplir un formulaire de demande. 92,8 % trouvent les formulaires de l'ONEM très clairs. 91 % sont satisfaits des délais de traitement de l'ONEM.

Quant à l'application électronique de demande d'interruption de carrière, elle aussi, a été plébiscitée par les utilisateurs. 96 % des interrompants ayant utilisé l'application étaient satisfaits ou très satisfaits. Côté employeurs, 96,2 % d'entre eux se disent prêts à recommander l'application à d'autres collègues/employeurs.

Pour l'application électronique d'introduction d'une demande de chômage temporaire E-tempora, 94,3 % des employeurs utilisant l'application sont satisfaits ou très satisfaits. 92,1 % la trouvent facile d'accès, 91,9 % facile à utiliser et 88,4 % la trouvent claire.

2.6.6.5 Réseaux sociaux

Depuis juillet 2014, l'ONEM a fait son entrée sur les réseaux sociaux avec pour objectif d'attirer l'attention sur un certain nombre de nouveautés propres à l'ONEM et de renforcer son image d'administration moderne. La présence de l'ONEM sur Twitter et Facebook permet d'atteindre un public différent. Facebook a une large portée (près de 60 % des Belges ont un profil sur ce site), tandis que Twitter attire un public spécialisé de journalistes et de professionnels. Via ces deux canaux, les actualités publiées sur notre site internet telles que les communiqués de presse, les chiffres du chômage, les emplois vacants, ... sont davantage mises en lumière.

Au cours de l'année 2016, 88 informations ont été publiées sur la page Facebook de l'ONEM. En décembre 2016, la page Twitter de l'ONEM comptait un peu plus de 300 followers (politiciens, journalistes, employeurs, ...).

2.6.6.6 Communication interne

La communication interne est principalement assurée par le biais de trois canaux: Kiosque, Dixit Magazine et Dixit Cadres. Kiosque est une page reprenant des articles d'actualité de l'ONEM sur l'intranet. C'est la première page que les collaborateurs voient s'afficher lorsqu'ils démarrent leur ordinateur. En 2016, l'équipe de rédaction a publié 502 articles d'actualité sur cette page. Chaque trimestre, Dixit Magazine (de 28 à 32 pages) est tiré à 3 700 exemplaires. La version papier et la version électronique continuent à coexister. Quant au Dixit Cadres, le magazine d'entreprise destiné aux cadres, il est déjà entièrement digitalisé depuis 2012. Chaque mois (sauf en août), il est envoyé par voie électronique à 600 cadres de l'ONEM.

La direction Communication apporte son soutien aux autres directions de l'ONEM dans la transmission d'informations vers les collaborateurs de l'ONEM ou vers l'extérieur. Cette aide touche l'ensemble des actions de communication interne ou externe qui peuvent être prises par ces différentes directions et s'effectue notamment via le réseau des gestionnaires de processus support. Ce soutien de la direction Communication a été particulièrement important dans deux grands chantiers qui ont un impact important sur l'organisation de l'ONEM:

La réorganisation des services

2016 a été une année importante dans la mise en place des entités et des processus au sein des bureaux de l'ONEM. Pour accompagner un projet aussi vaste, la direction Communication a multiplié ses efforts en matière de communication interne notamment à travers Kiosque, le Dixit Magazine et le Dixit Cadres. La Direction a aussi contribué à revoir certains processus comme celui des communications par mail: un important travail de mise à jour des boîtes mails par processus et par entité a ainsi été réalisé.

La direction Communication est également fort impliquée dans le groupe de projet chargé de définir la future organisation et les nouvelles structures du front office à l'ONEM: mise en place d'un contact center, gestion centralisée des courriers et des mails, accueil des visiteurs avec des moyens modernes tels que la vidéoconférence, ...

Le new way of working

Les nouvelles formes de travail qui s'étendent dans les organisations publiques engendrent un travail de communication considérable et indispensable pour permettre aux collaborateurs d'appréhender correctement leur nouvel environnement de travail.

Dans ce changement de culture, des outils de communication inédits apparaissent aussi. C'est le cas par exemple de la téléphonie qui fera peau neuve en 2017 dans l'ensemble des services de l'ONEM.

Au cours du dernier trimestre 2016, un important travail d'information et de sensibilisation à notre nouvelle téléphonie a été mené. Ce nouveau système facilitera et élargira considérablement les possibilités de communication. Ce chantier se poursuivra tout au long de l'année 2017.

2.6.6.7 Focus groupes

La direction Communication apporte également sa collaboration aux actions stratégiques reprises dans le plan opérationnel global de l'ONEM. L'année 2016 a été marquée par l'introduction en interne d'une nouvelle méthodologie de consultation clients rédigée par la Direction communication: le focus groupe. Pour proposer des produits et des services répondant aux besoins des ses clients l'ONEM veut pouvoir les interroger directement. Cette méthode permet de recueillir l'opinion des utilisateurs d'un produit ou d'un service afin de mieux comprendre leurs motivations et l'image qu'ils se font du produit ou du service offert. En 2016, de nombreux focus groupes ont été organisés en interne: au total, 550 collaborateurs ont ainsi eu l'occasion de donner leur avis sur les thématiques de ces différents focus groupes.

Tableau 2.6.6.1
Chiffres-clés de la direction Communication

Site internet: nombre moyen de visites par jour	17 256
Nombre de communiqués de presse	19
Nombre d'articles sur l'ONEM	1541
Nombre de jours où l'ONEM est apparu dans la presse	295
Nombre d'appels téléphoniques de journalistes	248
Nombre d'articles d'actualité sur l'intranet	502
Nombre de pages A4 en offset	25 808 492
Nombre de photocopies en reprographie	2 401 966
Nombre de participations à des bourses à l'emploi	12

2.6.7 Les traductions

Le Service linguistique de l'ONEM prend en charge tout texte qui lui est soumis, à condition toutefois qu'il soit établi dans 1 des 24 langues officielles de l'Union européenne. Si les textes établis dans les 3 langues nationales, ainsi que ceux établis en anglais, en espagnol et en portugais sont directement pris en charge par les collaborateurs du service, les autres, eux, font l'objet d'une sous-traitance. En 2016, ce sont près de 6 500 pages qui ont ainsi été traduites par les différents collaborateurs du service, en sachant qu'une page équivaut à 500 mots. Le service a, en outre, assuré de nombreuses traductions simultanées tout en continuant à publier régulièrement sur l'intranet de l'organisme de petits conseils linguistiques à vocation pédagogique et à mettre à la disposition de l'ensemble du personnel de l'Office un dictionnaire reprenant plusieurs milliers de termes se rapportant à la sécurité sociale en général et à l'ONEM en particulier. A noter enfin qu'en 2016, le Service linguistique a réalisé la grande majorité de ses traductions à l'aide du nouveau logiciel de traduction assistée par ordinateur (TAO) dont il a fait l'acquisition l'année auparavant (Wordbee) et qu'il a activement contribué à préparer la mise sur pied de la Communauté Babelfed qui rassemblera l'ensemble des services de traduction des institutions publiques fédérales utilisant ce même logiciel de TAO et dont l'objectif est de renforcer les liens entre les différentes équipes de traducteurs concernées, mais aussi de leur permettre d'échanger des informations, des bonnes pratiques et d'explorer les éventuelles futures possibilités d'entraide et de collaboration.

2.6.8

Le développement de l'organisation

A l'ONEM, le service Développement de l'organisation (DOO) est responsable de l'accompagnement du processus de changement progressif et structuré. Le service Développement de l'organisation soutient le management dans la préparation, l'établissement et le suivi du planning stratégique. Ce service offre également un support méthodologique lors de l'introduction de nouvelles techniques de management et de nouveaux instruments de gestion.

A côté de ces activités liées à l'innovation, DOO se charge également de la création et de la mise à jour des différents outils tableaux de bord.

EFQM: une gestion de qualité

L'ONEM utilise le modèle EFQM comme cadre global pour la gestion de la qualité et comme outil pour définir la stratégie. Des autoévaluations ont régulièrement lieu tant au niveau national qu'au niveau des bureaux du chômage et des directions. A l'aide d'un questionnaire, les directeurs et les cadres évaluent le niveau de maturité en ce qui concerne les méthodes et les approches qu'ils utilisent. Ils évaluent également les résultats qu'ils obtiennent pour les clients, les collaborateurs, la société, ainsi que le core business. DOO a mis au point un outil simple à la mesure de l'ONEM pour les autoévaluations locales. En automne 2015, tous les bureaux et les directions de support de l'ONEM ont effectué une autoévaluation locale. Elle leur a permis d'identifier leurs domaines d'action prioritaires. Sur cette base, chaque bureau de chômage et chaque direction de support a été tenu d'effectuer au moins une action d'amélioration en 2016.

En outre, le modèle EFQM offre la possibilité de faire réaliser un audit de l'organisation par des assesseurs de niveau international. En juin 2016, une telle évaluation a été effectuée pour la troisième fois auprès de l'ONEM et auprès du Fonds de Fermetures d'Entreprises.

L'ONEM et le FFE ont obtenu un label 5 étoiles "Recognised for Excellence", le niveau le plus élevé dans le modèle EFQM, qui est valable pendant deux ans. Les assesseurs ont, ensuite, formulé un certain nombre de recommandations. Sur cette base, DOO a proposé un projet de nouveau plan d'action (2016-2018) à l'occasion du séminaire stratégique d'automne 2016. Ces actions viseront notamment à professionnaliser la méthode pour la gestion de projet et à rationaliser la communication interne.

Eureka et Inspiro

Les collaborateurs de l'ONEM peuvent poster leurs idées dans la boîte à idées en ligne Eureka et échanger des bonnes pratiques sur la plateforme Inspiro.

Au cours de l'année, 154 idées ont été postées dans Eureka. Au total, depuis le lancement de la boîte à idées, 719 idées ont déjà été introduites.

La plateforme Inspiro est en ligne depuis le 1^{er} octobre 2015. Elle a été créée pour encourager l'échange de bonnes pratiques locales entre les bureaux de chômage et les directions et pour faciliter le benchmarking interne. Elle compte à ce jour 16 bonnes pratiques. En 2017, une sensibilisation visant à augmenter les échanges de bonnes pratiques sera réalisée via les réseaux de processus.

2.6.9

La gestion informatique et le service électronique

L'informatique et le service électronique sont gérés par les directions ICT et Procédures de travail. Les activités de ces directions sont relativement différentes, bien qu'elles assurent toutes le soutien matériel ou technique du personnel ainsi que celui des assurés sociaux et des employeurs. En 2016, celles-ci ont poursuivi le soutien technique et matériel nécessaire pour permettre aux collaborateurs de l'ONEM d'effectuer leurs tâches dans les meilleures conditions. Dans ce cadre, les accès aux applications ont été adaptés à la régionalisation des compétences et à la réorganisation de l'ONEM et le développement de services électroniques au profit des citoyens et de leurs employeurs a été poursuivi. En outre, cette année, les deux directions ont aussi fortement misé sur l'échange électronique d'informations avec les Régions, dans le cadre de la régionalisation.

2.6.9.1

La direction ICT

2.6.9.1.1

Ses missions

La direction ICT est un service logistique important pour l'ONEM. Les collaborateurs de la direction ICT analysent avec le client ses besoins, effectuent l'analyse fonctionnelle et technique nécessaire, programment et testent les applications et les mettent à la disposition du "business". La direction assure également en permanence la mise à jour des applications fournies.

Elle aide également le client à rechercher les outils informatiques adéquats sur le marché et veille à leur intégration au sein de l'ONEM. Dans ce sens, la direction ICT est au service de tous les agents de l'ONEM mais aussi indirectement de tous les utilisateurs externes qui ont recours à ses services. En outre, elle gère l'infrastructure informatique et en suit les évolutions techniques. Elle est également chargée d'assurer un soutien technique aux utilisateurs, par le biais d'un Servicedesk.

2.6.9.1.2

Les principales réalisations en 2016

La direction ICT de l'ONEM fournit des applications ainsi que des structures informatiques modernes et conviviales tant au personnel qu'aux clients de l'Office. Pour ses clients internes, la direction ICT développe des applications très importantes et utiles afin de garantir un service de qualité et rapide.

Début 2016, la direction ICT a encore mis la dernière main à la mise en œuvre effective d'un certain nombre de conséquences directes de la réorganisation de l'ONEM en 16 entités:

- la migration des données vers un disque commun, avec une nouvelle structure, par entité;
- la migration vers un intranet local par entité;
- l'adaptation de la gestion électronique des accès (par le biais de UAM Access Rights) au niveau de l'entité;
- le nettoyage des anciennes boîtes mail de service, vu le remplacement par des boîtes mail de processus;
- le basculement de l'environnement Office vers le niveau de l'entité (règles, canevas, ...).

En 2016, afin de pouvoir continuer à dispenser un service moderne, de qualité et efficace, la direction ICT a aussi misé, entre autres, sur l'innovation, ...

La direction ICT a mis un point final au projet de virtualisation des serveurs de l'ONEM dans le courant de la première moitié de 2016. Celle-ci a pour avantages une diminution des frais d'entretien ainsi qu'une gestion plus souple.

Le réseau wifi a été considérablement élargi. La couverture est complète dans les locaux de l'Administration centrale et, dans les bureaux, le wifi est disponible dans les salles de réunion.

L'infrastructure qui règle l'accès à internet par le biais du réseau de production de l'ONEM (et du FFE) est passée, fin 2016, à un nouveau produit: CISCO WSA. L'objectif est une gestion plus efficiente ainsi qu'une amélioration du monitoring et de la sécurité des accès internet.

Les premiers préparatifs pour le remplacement du système de téléphonie actuel par la solution business de Skype ont eu lieu en 2016. Cette solution qui va élargir les possibilités de communication sera

disponible partout en 2017. En outre, en 2016, l'Administration centrale et chaque bureau de l'ONEM ont été entre-temps équipés d'une Video Conferencing Unit, ce qui permet la réunion à distance avec les autres bureaux et l'Administration centrale, par le biais de Skype.

En 2016, en étroite collaboration avec la direction Procédures de travail, la direction ICT a entamé la réalisation d'une nouvelle application informatique pour le processus interruption de carrière/crédit-temps. Cette application, dénommée LOIC, dont l'objectif est d'améliorer les processus d'entreprise, entre dans le cadre d'un grand projet de remplacement de toutes les applications Mainframe et sera développée et mise à disposition par étapes. L'application LOIC sera entièrement disponible qu'en 2018. La manière dont s'effectuera la migration des autres applications Mainframe vers une nouvelle plateforme informatique a également été étudiée. Dans le courant de l'année 2017, d'autres initiatives seront prises en la matière, et ce en collaboration avec la Smals.

Au cours du premier trimestre de l'année 2016, la direction ICT a réalisé l'installation et la configuration d'un serveur SAS VA. Ensuite, le reporting existant en SAS BI a migré vers SAS Visual Analytics. SAS VA est une nouvelle technologie en matière de reporting et de dashboards dont la gestion reste, dans un premier temps, au sein de la direction ICT. L'outil sera utilisé pour répondre aux besoins de reporting du business, de sorte qu'une étroite collaboration avec le business est essentielle. SAS VA est compatible avec l'infrastructure SAS existante et atteint des performances élevées sur le plan de l'utilisation et de la présentation. En outre, SAS VA offre aussi de nombreuses possibilités pour le futur: self-service (formations prévues en 2017), consultation à partir de mobiles devices, établissement de prévisions, ...

Début 2016, ICT a installé Internet Explorer 11 comme browser standard sur tous les postes de travail de l'ONEM. Ce changement était dû à l'arrêt chez Microsoft du support (security updates et technical support) des versions plus anciennes d'Internet Explorer fin janvier 2016. Les avantages de cette nouvelle version sont une sécurité améliorée, une augmentation de la performance, ainsi qu'un meilleur support des standards internet qui sont utilisés sur les sites internet et services actuels.

La direction ICT s'est engagée à utiliser, en 2016 également, au maximum les synergies entre les IPSS et à y collaborer sans que la qualité du service n'ait à en pâtir.

Dans ce cadre, ICT a réalisé, au cours de l'année 2016, les préparatifs pour transférer l'ensemble de son environnement de production vers le site UP, le nouveau centre de données de la Smals. Cette intervention délicate a eu lieu au cours du dernier trimestre de 2016 et signifie aussi la fin de la salle informatique à l'Administration centrale.

Faisant suite au contrat d'administration selon lequel l'ONEM doit prévoir l'évolution de ses systèmes informatiques vers des technologies adaptées au G-Cloud, un serveur Shared Active Directory (ShAD) a été installé et configuré. Cela permet à ICT de déléguer l'authentification de comptes utilisateurs à certains partenaires AD au sein du G-Cloud pour avoir ainsi accès aux webremote ressources par le biais de SSO (Single Sign On). C'est ainsi qu'aujourd'hui, BabelFed et Be-Connected sont déjà utilisés. Cette intégration au G-Cloud ne fera que s'élargir dans le futur.

Les préparatifs visant à mettre également l'application User Access Rights (gestion électronique des accès) à la disposition des différentes directions de l'Administration centrale ont eu lieu en 2016. Début 2017, cette application sera mise à la disposition de toutes les directions. Simultanément, en 2016, les premières études et analyses ont été effectuées pour poursuivre l'élargissement des possibilités de la gestion automatique des accès par le biais de UAM aux différentes plates-formes et directory techniques. Cet élargissement sera terminé en 2017 et permettra, finalement, une gestion des accès en ligne et centralisée.

Enfin, en 2016 également, la direction ICT a poursuivi la professionnalisation de son service sur la base des principes ITIL. C'est ainsi qu'en 2016, la direction ICT a créé la nouvelle branche "Project Management", constituée de 6 gestionnaires de projet responsables du suivi des différents projets sur le plan de l'ICT. En décrivant le Request Fullfillment Proces et en introduisant les account managers, la direction ICT a aussi réalisé un progrès considérable dans le cadre du Demand Management Proces.

2.6.9.2

Les activités de la direction Procédures de travail

La direction Procédures de travail est à la disposition des processus de production des bureaux de l'ONEM et de l'Administration centrale mais également des partenaires externes. Elle est chargée d'informatiser les processus lorsque c'est possible et souhaitable. Elle établit également des directives et des schémas afin de fournir des informations sur l'utilisation des applications qu'elle a élaborées. Elle dispose aussi d'un helpdesk auquel les utilisateurs ont la possibilité de poser leurs questions. La direction travaille toujours en étroite collaboration avec les utilisateurs finaux de leurs produits ainsi qu'avec des partenaires externes. Dans ce chapitre, vous trouverez un aperçu des réalisations mises à la disposition des processus de production de l'Office et des partenaires de l'ONEM.

2.6.9.2.1

Projets en cours

Les projets d'automatisation qui relèvent de la responsabilité de la direction Procédures de travail, consistent généralement en des projets pluriannuels devant être soumis à une phase d'étude, d'analyse, de développement et de test avant leur mise en production. Après leur mise en service, les applications sont également adaptées régulièrement en fonction des changements apportés à la réglementation ou des remarques émises par les utilisateurs.

Un certain nombre de projets en cours ont été poursuivis en 2016 et seront réalisés en 2017. Il s'agit par exemple de:

- l'ancienne application locale de contrôle qui sera remplacée par une nouvelle application centralisée (en Java);
- art. 130 - Follow Up consacré au suivi des revenus via l'avertissement-extrait de rôle pour les activités accessoires;
- l'informatisation des activités relatives aux procédures judiciaires (Jupro);
- le projet e-Deduction, un flux électronique pour les saisies issu du SPF Finances. De ce fait, un dossier de saisie pourra être établi de manière entièrement automatique dans la base de données Saisies;

- la demande d'allocations électronique. En 2017, une variante électronique sera développée pour une première demande d'allocations papier, la demande après maladie. Cela se fera par le biais des sites des organismes de paiement et le formulaire électronique sera ensuite transmis à l'ONEM par l'organisme de paiement.

2.6.9.2.2

Principales réalisations en 2016

La Réforme de l'État

A partir de 2016, par le biais d'un système d'échange de fichiers "Jobseeker", des décisions du VDAB (sanctions, la procédure de suivi des jeunes demandeurs d'emploi durant le stage d'insertion professionnelle), du Forem (dispenses, sanctions, la procédure de suivi des jeunes demandeurs d'emploi durant le stage d'insertion professionnelle) et d'Actiris (dispenses, sanctions, la procédure de suivi des jeunes demandeurs d'emploi durant le stage d'insertion professionnelle) ont été reçues et introduites dans la base de données de l'ONEM et transmises aux organismes de paiement.

En 2016, un nouveau webservice dénommé "UnemploymentDecision" a été élaboré afin de remplacer le système d'échange de fichiers "Jobseeker" à partir de 2017. Le premier utilisateur sera le VDAB pour les dispenses à partir du 01.01.2017.

Dans le courant de l'année 2016, le flux A055 par lequel les avantages ONSS liés à une carte de travail étaient communiqués à l'ONSS a été adapté à la nouvelle procédure en cas d'activation par le Forem.

Le Business Process Reengineering Interruption de carrière (LOIC)

Grâce à un projet pluriannuel, l'application Mainframe Interruption de carrière sera remplacée par une application Java avec une interface conviviale et un certain nombre de nouvelles facilités. En 2016, le premier développement a été mis en production, à savoir la gestion des demandes.

Centralisation des Récupérations

Fin 2016, les dossiers Récupérations des 30 anciens bureaux du chômage ont été centralisés dans les 16 entités et il n'y a plus que 16 numéros de compte.

Utilisation de la DMFA dans le secteur de l'enseignement

La direction Procédures de travail a, dans le courant de l'année 2016, fait le nécessaire afin que l'enseignement puisse, à partir de janvier 2017, passer à l'utilisation des données DMFA pour les dossiers d'enseignants. Il s'agissait du dernier secteur où cela n'avait pas encore été fait.

Utilisation du flux L500 de l'assurance maladie dans la procédure de vérification

Lors des paiements effectués à partir de janvier 2016, les dépenses réalisées par les organismes de paiement sont rejetées lorsque les périodes de maladie communiquées par l'assurance maladie (flux L500) n'ont pas été prises en compte.

L'informatisation de la procédure C10.1

Cette procédure consiste à traiter une récupération d'une dépense induite effectuée par l'organisme de paiement avant que l'ONEM ne doive intervenir dans la procédure de vérification ou dans les litiges. Celle-ci a été mise en production dans tous les OP dans le courant de l'année 2016.

2.6.9.3 Service électronique

Chaque année, l'ONEM investit davantage dans le service électronique. Cette façon de travailler présente des avantages importants: le service électronique est moins coûteux, plus rapide et plus convivial, car le client ne doit plus se déplacer.

Carte de contrôle électronique

Depuis 2014, l'ONEM met à disposition une variante électronique de la carte de contrôle bleue (C3) par le biais du site portail de la sécurité sociale, il s'agit du EC3. Cette application représente une importante simplification administrative étant donné qu'un certain nombre de données sont directement et automatiquement complétées dans l'application, comme les jours de travail qui ont été introduits par un employeur auprès de l'ONSS (Dimona). Par le biais de l'application, chaque chômeur complet peut transmettre par la voie électronique à son organisme de paiement les jours de chômage et les jours auxquels il n'était pas disponible pour le marché du travail.

En 2016, 30 256 nouveaux utilisateurs se sont

enregistrés dans l'application, soit 451 559 paiements pour l'ensemble de l'année 2016 (325 913 en 2015).

Après une décision du Comité de gestion, le développement d'une carte de contrôle électronique pour les chômeurs temporaires, la EC32, a démarré au printemps 2016.

L'eBox citoyen

L'eBox est un espace en ligne sécurisé, lancé en 2012, permettant à l'Administration d'échanger des documents officiels avec le citoyen. L'ONEM utilise l'eBox pour la demande électronique crédit-temps et interruption de carrière, et la communication des décisions en la matière ainsi que pour les fiches fiscales. Au total, 789 627 documents ont été placés par l'ONEM dans l'eBox du citoyen.

Fin 2016, 319 755 citoyens avaient activé leur eBox (contre 205 725 en 2015).

Parmi tous les documents officiels mis à disposition par le biais de l'eBox, le document lu le plus fréquemment est, comme les années précédentes, la carte Activa de l'ONEM, délivrée après une demande effectuée par le biais d'internet (98% sont lus). Faisant suite à la régionalisation, la délivrance des cartes de travail n'est plus une compétence de l'ONEM et l'application en ligne carte de travail a été retirée du site portail début juillet 2016.

La demande électronique de crédit-temps et d'interruption de carrière

Les travailleurs du secteur privé souhaitant prendre un crédit-temps ou une forme spécifique d'interruption de carrière (ancien congé parental, congé pour soins palliatifs ou congé pour assistance médicale), peuvent introduire leur demande auprès de l'ONEM intégralement en ligne. Il en va de même pour l'interruption de carrière et les formes spécifiques demandées par des travailleurs du secteur public.

Cette application se trouve sur le site portail de la Sécurité sociale (www.socialsecurity.be). Sur ce site web, les employeurs peuvent compléter en ligne leur partie de la demande, l'enregistrer et la mettre à disposition du travailleur concerné. Ce dernier peut ensuite, par le biais de l'application, compléter le reste de la demande et la transmettre à l'ONEM. Le travailleur peut également retrouver la demande complétée par son employeur dans son eBox et choisir de compléter la demande sur papier et la

transmettre à l'ONEM. En 2016, l'ONEM a reçu 37 116 demandes électroniques (intégrales ou partielles), contre 25 148 en 2015.

En 2016, en collaboration avec la Smals, l'on a démarré le développement d'un nouveau canal batch pour les employeurs qui veulent transmettre la demande interruption de carrière/crédit-temps par voie électronique.

Cedric - la situation du crédit en interruption de carrière ou crédit-temps

Par le biais d'une application internet, le citoyen peut vérifier la situation de son crédit en interruption de carrière ou crédit-temps. Cette application était prête fin 2016 mais elle a immédiatement nécessité de nouvelles adaptations à une nouvelle réglementation (en vigueur le 01.04.2017).

Déclaration électronique de chômage temporaire

Les employeurs sont obligés de transmettre à l'ONEM les communications relatives au chômage temporaire par voie électronique. Une déclaration papier reste toujours possible dans des cas exceptionnels. Les employeurs ont deux possibilités: soit par le biais du site portail de la Sécurité sociale, soit par le biais d'un message structuré (canal batch, destiné aux secrétariats sociaux et aux prestataires de services).

En 2016, l'ONEM a reçu 1 105 083 communications électroniques de chômage temporaire (1 132 602 en 2015). L'ONEM a aussi traité 19 887 communications de chômage temporaire en version papier (26 424 en 2015). Le pourcentage de déclarations électroniques s'élevait à 1,77 %

Pour certaines formes de chômage temporaire (intempéries et manque de travail résultant de causes économiques, sauf pour le secteur de la construction), l'employeur doit tenir un livre de validation papier ou électronique par le biais du site portail ou de fichiers structurés. Le livre de validation est une procédure de contrôle qui oblige les employeurs à introduire le numéro du formulaire de contrôle C3.2A avant le premier jour de chômage dans un livre de validation papier authentifié ou dans ce livre de validation électronique. Dans le courant de 2016, 1 541 748 formulaires de contrôle C 3.2A ont été inscrits dans le livre de validation électronique (contre 1 344 758 en 2015).

Déclaration de risques sociaux

Lorsqu'un risque social se produit (par exemple, chômage temporaire ou travail à temps partiel permettant au travailleur de demander une allocation de garantie de revenus), le secteur chômage a besoin de données émanant de l'employeur afin de pouvoir octroyer une allocation à l'assuré social. L'employeur (ou son mandataire) peut communiquer ces données par voie électronique par le biais de la Déclaration du Risque Social (en abrégé DRS).

Un avis du Conseil national du Travail (avis n°1901 du 25 mars 2014) prévoyait une généralisation de la DRS en trois phases:

- à partir du 1^{er} janvier 2016, les DRS mensuelles (qui permettent le paiement de l'allocation) sont obligatoires uniquement pour le secteur chômage;
- à partir du 1^{er} janvier 2017, les DRS Admissibilité (qui permettent de constater un droit pour le secteur chômage) sont également obligatoires uniquement pour le secteur chômage;
- dans une 3^e phase, pour laquelle aucun planning n'a encore été établi, les autres secteurs (allocations et accidents de travail) devront passer aux DRS.

A partir de janvier 2016, l'utilisation de la DRS mensuelle (scénarios 5, 6, 7, 8 et 10) a été généralisée alors que les employeurs avaient encore le choix d'utiliser, pour les DRS (uniques) de constatation de droits, soit le canal électronique (par le biais d'une application internet mise gratuitement à disposition sur le site portail de la sécurité sociale ou par le biais d'un canal batch), soit d'utiliser les formulaires papier correspondants.

Tableau 2.6.9.I
Répartition par scénario DRS

	2012	2013	2014	2015	2016
Scénario 1 – déclaration fin contrat de travail ou chômage avec complément d'entreprise / preuve de travail	24 646	26 937	28 390	32 295	82 619
Scénario 2 – déclaration de fixation du droit au chômage temporaire ou suspension employés	121 811	259 267	267 107	273 397	525 823
Scénario 3 – déclaration début travail à temps partiel	140 965	186 787	246 137	345 314	436 584
Scénario 4 – déclaration de prépension à mi-temps	7	0	0	0	0
Scénario 5 – déclaration mensuelle des heures de chômage temporaire ou des heures de suspension employés	642 666	1 249 656	1 300 319	1 358 148	1 827 109
Scénario 6 – déclaration mensuelle de travail à temps partiel pour le calcul de l'allocation de garantie de revenus	1 128 847	1 541 488	1 857 253	2 064 309	2 807 017
Scénario 7 – déclaration mensuelle de travail en tant que travailleur occupé en atelier protégé	419	394	592	459	2 957
Scénario 8 – déclaration mensuelle de travail dans le cadre d'un programme d'activation	453 516	420 456	520 133	569 156	795 736
Scénario 9 – déclaration pour la constatation du droit aux vacances jeunes ou seniors	6 145	5 717	7 328	9 579	26 426
Scénario 10 – déclaration mensuelle des heures de vacances jeunes ou seniors	15 592	15 126	18 122	23 254	59 475
Total	2 534 614	3 705 828	4 245 381	4 675 911	6 563 746

Tableau Déclarations électroniques de risques sociaux

Faisant suite à la généralisation des DRS mensuelles pour le secteur chômage, en 2016, le nombre de DRS a augmenté d'environ 40 % par rapport à 2015. En 2016, 6 563 746 DRS, au total, ont été effectuées.

Bien qu'en 2016, l'employeur avait, pour les déclarations de constatation du droit, encore le choix entre une déclaration électronique ou une déclaration papier, il y a lieu de constater que le nombre de DRS destinées à la constatation de droits a fortement augmenté. Cette augmentation est la plus forte pour le scénario 2 "Déclaration constatation du droit chômage temporaire ou suspension employés", avec presque un doublement du nombre de déclarations électroniques, pour le scénario 9 "Déclaration pour la constatation du droit aux vacances jeunes et seniors", avec, en 2016, 75,87 % de DRS supplémentaires par rapport à 2015 et pour le scénario 1, avec une augmentation de 55,6 %. Cela confirme que les employeurs et les secrétariats sociaux ont eu tendance à anticiper l'obligation entrée en vigueur en janvier 2017 pour les scénarios 2 et 3.

Sur le plan des risques admissibilité, le pourcentage de dossiers électroniques par rapport au nombre de dossiers papier a suivi la même tendance à la hausse qu'en 2015. Ainsi, il s'avère que pour 2016, 32,38 % des dossiers ont été introduits par le biais d'un formulaire électronique. Pour les scénarios 2, 3 et 9 qui,

à partir du 1^{er} janvier 2017, doivent obligatoirement s'effectuer par voie électronique, un pourcentage de 77,26 % est atteint. Enfin, il y a lieu de signaler également que, depuis 2016, les organismes de paiement sont obligés de calculer le montant mensuel de l'allocation de travailleurs liés par un contrat de travail (c.-à-d. ceux qui ne sont pas en chômage complet) sur la base d'un formulaire électronique, de sorte que l'utilisation du papier a pour ainsi dire disparu dans ce domaine.

Consultations de la Banque Carrefour de la Sécurité sociale

Les différentes institutions de la Sécurité sociale échangent continuellement des données entre elles. Ces échanges s'effectuent par voie électronique par le biais du réseau de la Banque Carrefour de la Sécurité sociale. L'ONEM échange également des informations avec les organismes de paiement au moyen de ce réseau. Ces échanges de données s'effectuent aussi bien sous la forme de messages batch, envoyés via la boîte mail, que sous la forme de consultations en ligne des banques de données. Grâce à un certain nombre d'automatisations et à la consultation groupée de données, le nombre de consultations effectuées par les agents de l'ONEM diminue (- 2,51 % en 2016).

La Banque Carrefour permet également d'échanger des attestations. En 2016, l'ONEM a reçu 50 422 133 attestations électroniques d'autres institutions (+ 3,92 % par rapport à 2015). Le nombre de messages envoyés par l'ONEM à d'autres institutions a diminué; de 67 971 182 en 2016 contre 78 448 879 en 2015 (- 13,36 %). Le nombre de messages envoyés en 2015 était anormalement élevé à la suite d'une opération de rattrapage pour le secteur assurance maladie. Le nombre de 2016 est un retour à la situation normale.

Tableau 2.6.9.II
Nombre de consultations de la BCSS par des agents de l'ONEM

Banque de données	Nombre de consultations
Registre national/ Registre bis	4 672 316
Répertoire des employeurs à l'ONSS/ONSSAPL	518 766
Banque de données de salaire et de temps de travail à l'ONSS (LATG)	482
Banque de données de salaire et de temps de travail à l'ONSS (DMFA)	9 329 756
Fichier du personnel / Périodes Dimona	938 638
Données vacances annuelles ouvriers auprès de l'Office national des Vacances annuelles	5
Données carrière professionnelle comme indépendant	1 933 893
Données périodes de maladie indemnisées	1 883 141
Cadastre des pensions	902 010
Répertoire autres institutions de sécurité sociale auprès de la Banque Carrefour	27
Répertoire secteur Chômage auprès de la Banque Carrefour	131 128
Revenus SPF Finances	248 544
Total 2016	20 558 706
Total 2015	21 088 743
	- 2,51 %



Le processus Front office

2.7.1

Projet stratégique Contact clients

En 2018, l'ONEM veut mettre en place un contact center qui assurera l'accueil des visiteurs dans les 30 bureaux de l'ONEM ainsi que le traitement des appels téléphoniques et la réception des e-mails et des courriers. De plus, l'ONEM a déjà œuvré pour une coordination centrale du processus Front office afin de proposer un service clients équitable et de meilleure qualité dans tous les bureaux de l'ONEM.

Les trente bureaux de l'ONEM restent tous ouverts au public. Il est, en effet, important que l'ONEM reste facilement accessible à son public cible. La téléphonie, les e-mails et la correspondance qui sont, pour l'instant, encore décentralisés feront l'objet d'une centralisation à partir de 2018.

Au cours de l'année 2016, les fondements de ce contact center ont été établis sur la base du projet stratégique Contact clients. Le projet porte sur 10 domaines:

- Une infrastructure standardisée et une identité visuelle des trente bureaux front office

Dans un premier temps, une description détaillée des espaces d'accueil des trente bureaux a été établie. L'objectif de cette opération était d'analyser quelles infrastructures existaient déjà au sein de ces espaces d'accueil. Cette description a permis de fixer des normes minimales uniformes pour les

30 front offices de l'ONEM. À partir de fin 2016, ces normes minimales ont été testées dans les bureaux d'Hasselt et de Liège. Elles seront progressivement appliquées aux autres bureaux.

- Description détaillée des processus dans le front office (intégration dans la gestion par processus)

À l'avenir, comment aider davantage les visiteurs? Comment gérons-nous la téléphonie, les e-mails et les courriers? En d'autres termes: quels sont les processus existants au sein du Front office et comment fonctionnent-ils concrètement? En 2016, les collaborateurs du groupe de projet Contact clients ont également mené à bien ce travail de base. La méthode de travail des futurs front offices a été décrite en détail afin que le traitement des demandes des clients y soit aussi uniforme et efficace que possible.

- Description détaillée des besoins en informatique du futur contact center

Afin de permettre à un front office de fonctionner de manière optimale, l'ONEM doit se procurer les logiciels adéquats. La description des besoins a été clôturée en 2016. Sur la base de cette description, l'ONEM fera l'acquisition d'un logiciel de gestion adapté aux activités front office.

- Mise en oeuvre du matériel ICT nécessaire

Cette mise en oeuvre ne pourra débuter qu'après l'acquisition du logiciel.

- Simplification des recherches dans les sources d'informations pour les collaborateurs du Front office

Les collaborateurs du Front office doivent être capables d'apporter rapidement une réponse correcte à la plupart des questions des clients. Les recherches sur le site internet ont été rendues plus accessibles et une banque de données reprenant des réponses standards en rapport avec l'interruption de carrière ou le crédit-temps et le chômage, a été élaborée en 2016.

- Nouvel écran récapitulatif général pour les collaborateurs du Front office

Un écran récapitulatif général permettant de retrouver rapidement plusieurs données spécifiques du client, sera mis à la disposition. Il s'agit, entre autres, de l'état d'avancement du dossier du client ou d'un historique des ses précédents contacts avec l'ONEM.

- La sélection des collaborateurs du Front office

Travailler en tant que collaborateur Front office ne constitue pas un emploi à temps plein mais bien un rôle supplémentaire que plusieurs collaborateurs de l'ONEM rempliront. La description de ce rôle a été clôturée en 2016. Dans chaque Front office, un gestionnaire de processus Front office supervisera le processus pour son bureau. Cette description de fonction a été clôturée en 2016. Pour tous les rôles et toutes les fonctions liés au Front office, un profil de compétences a également été établi.

- La formation des collaborateurs Front office
- La communication liée au projet pour les collaborateurs, les clients et les partenaires

Une communication a régulièrement été faite à l'égard des collaborateurs de l'ONEM et ce, par le biais des canaux de communication internes et par le biais des réunions avec les gestionnaires de processus Front office.

- La détermination de la gestion et l'organisation du processus Front office

En 2016, quelques aspects liés à la gestion et à l'organisation du contact client ont été étudiés. Le taux d'occupation minimum par Front office a été analysé. Un test a également été effectué dans l'entité d'Hasselt (bureaux d'Hasselt et de Tongres) mais aussi dans l'entité de Liège (bureaux de Liège et d'Huy), permettant d'adapter le projet là où c'était nécessaire.

2.7.2

Accueil des visiteurs convoqués ou spontanés

Le nombre de visiteurs dans les bureaux de l'ONEM a fortement diminué par rapport à 2015. En 2016, l'ONEM a recensé en moyenne 30 125 visiteurs par mois. En 2015, 54 633 visiteurs se sont présentés en moyenne par mois. Cela représente une baisse annuelle de 44,85 %.

En moyenne, le nombre de visiteurs spontanés mensuels est passé de 36 660 à 24 935, ce qui équivaut à une baisse de 30,98 %.

Le nombre moyen de visiteurs convoqués mensuels est, lui, passé de 17 973 à 5 190, baissant ainsi de 71,12 %.

Cette baisse s'explique par la régionalisation de quelques missions qui généraient un grand nombre de visiteurs. A partir de janvier 2015, l'activation du comportement de recherche d'emploi des chômeurs complets a été régionalisée en Flandre et en Wallonie. L'an dernier, l'ONEM assurait encore cette mission uniquement à Bruxelles. Il en va de même pour la délivrance des attestations. Cette mission a déjà été régionalisée en Wallonie.

2.7.3 Appels téléphoniques

En 2016, l'ONEM a reçu, en moyenne, 143 169 appels téléphoniques par mois. En 2015, le nombre moyen d'appels téléphoniques mensuels des clients s'élevait à 133 928. Sur base annuelle, le nombre d'appels téléphoniques a donc augmenté (+ 6,90 %). Cette augmentation s'explique, entre autres, par les nombreuses questions adressées aux services d'interruption de carrière dans les bureaux flamands et ce, à la suite de la régionalisation de l'interruption de carrière pour les fonctionnaires des administrations locales.

2.7.4 Prestation de services durant la période de Noël

Les bureaux de l'ONEM restent également ouverts au public durant la période de Noël. Dans la semaine du 26 au 31 décembre, les 30 bureaux ont accueilli en moyenne 800 visiteurs par jour. Pour le reste du mois de décembre, le nombre moyen de visiteurs s'élevait à 1 233 par jour. Cela signifie que le nombre moyen de visiteurs atteignait 2/3 du nombre habituel.

Il en va de même pour les chiffres en ce qui concerne la téléphonie. Entre Noël et Nouvel An, les 30 bureaux ont reçu en moyenne 3 148 appels téléphoniques par jour. Pour le reste du mois de décembre, le nombre moyen d'appels téléphoniques s'élève à 5 956 par jour. Entre Noël et Nouvel An, l'ONEM a donc reçu 53 % du nombre habituel d'appels téléphoniques.

2.7.5

Contacts électroniques et utilisation des réseaux sociaux

En 2016, l'ONEM a reçu, en moyenne, 5 259 e-mails par mois par le biais du formulaire en ligne disponible sur son site Internet. En 2015, la moyenne s'élevait à 5 328 e-mails (- 1,30 % sur une base annuelle).

A la fin du mois de décembre 2016, la page Facebook de l'ONEM comptait 1000 "j'aime", contre 620 fin 2015.

Au total, l'ONEM a publié 88 messages sur sa page Facebook. Nous avons également reçu 83 messages privés de clients.

L'ONEM possède aussi un compte Twitter. Fin 2016, l'ONEM comptait 313 followers et 102 messages ont été diffusés par le biais de cette plateforme. L'ONEM (@onemrva) a été mentionné 59 fois sur les tweets d'autres utilisateurs.



Le transfert de programmes en faveur de l'emploi dans le cadre de la Sixième Réforme de l'Etat

2.8.1 Introduction: la Sixième Réforme de l'Etat

Dans le cadre de la Sixième Réforme de l'Etat, certaines mesures en faveur de l'emploi sont transférées aux Régions, ainsi qu'à la Communauté germanophone: des mesures se rapportant aux réductions groupes-cibles (= réductions des cotisations ONSS patronales), aux allocations de chômage activées (= subventions salariales payées par l'ONEM) et au remboursement de frais d'outplacement.

En ce qui concerne les matières ONEM, il s'agit du plan Activa, des programmes de transition professionnelle, de l'économie sociale d'insertion (SINE) et des restructurations.

Concrètement, ce sont les Régions qui sont compétentes pour la réglementation. Le niveau fédéral n'est donc plus compétent pour modifier la réglementation.

Les Régions délivreront aussi des attestations. L'ONEM et l'ONSS restent toutefois "opérateurs". Cela signifie qu'ils sont chargés de l'octroi effectif (du paiement) des avantages.

Certains aspects de ces mesures en faveur de l'emploi, tels que l'octroi de réductions de cotisations

ONSS patronales ou le remboursement des indemnités de reclassement dans le cadre de restructurations, restent en revanche une compétence fédérale.

Bien que le transfert ait formellement pris cours à partir du 1^{er} juillet 2014, le transfert opérationnel, lui, s'est déroulé par étapes: chaque Région reprend une ou plusieurs mesures à partir de la date qu'elle définit elle-même. Pour l'instant, ce processus est encore en cours.

2.8.2 Le plan Activa

L'objectif du plan Activa est de faciliter l'embauche de demandeurs d'emploi de longue durée. Cela se fait, d'une part, par l'octroi d'une réduction des cotisations ONSS patronales et, d'autre part, par le paiement d'une allocation de chômage activée appelée allocation de travail. L'employeur peut déduire cette allocation de travail de la rémunération nette, de sorte que l'allocation tient lieu de subvention salariale.

En 2016, la Région wallonne et la Région de Bruxelles-Capitale ont repris le volet opérationnel de cette mesure. Cela signifie que ce sont dorénavant elles qui délivrent les attestations attestant qu'un travailleur satisfait aux conditions du plan. Ces Régions n'ont pas encore modifié la réglementation.

A compter du 1^{er} juillet 2016, la Région flamande a supprimé certains volets de ce plan, et plus précisément le volet Activa Start (= allocations de chômage activées dans le cadre des conventions de premier emploi) et le volet Activa pour les personnes qui ont une capacité au travail réduite. Le reste du plan a continué d'exister jusqu'au 31 décembre 2016.

En Communauté germanophone, rien n'a changé et l'ONEM reste toujours chargé de l'exécution complète de la mesure, y compris pour la délivrance des attestations.

2.8.3 Programmes de transition professionnelle

Les programmes de transition professionnelle ont également pour objectif de lutter contre le chômage de longue durée en octroyant des réductions de cotisations ONSS patronales et des subventions salariales sous la forme d'allocations de chômage activées.

Le champ d'application de cette mesure est cependant beaucoup plus limité que celui du plan Activa. Seules les administrations publiques et les ASBL ou les associations non commerciales peuvent engager certains chômeurs de longue durée. En outre, ces chômeurs ne peuvent être occupés que dans le cadre de programmes approuvés par le ministre compétent. Ces programmes doivent rencontrer certains besoins sociaux auxquels le circuit de travail ordinaire ne répond pas ou pas suffisamment.

En 2016, la Région flamande n'a pas encore formellement supprimé cette mesure mais dans la pratique, elle a bel et bien mis fin à l'agrément des programmes. Dans les faits, en Flandre, le programme a par conséquent cessé d'exister.

La Communauté germanophone a supprimé la mesure à partir du 1^{er} octobre 2016.

En 2016, la Région wallonne et la Région de Bruxelles-Capitale n'ont apporté aucune modification. L'ONEM reste toujours chargé de l'exécution complète de la mesure, y compris pour la délivrance des attestations.

2.8.4 Economie sociale d'insertion

Le régime de l'économie sociale d'insertion (SINE) s'adresse, quant à lui, aux chômeurs de longue durée peu qualifiés qui, le plus souvent dans le cadre d'un projet approuvé, sont occupés chez un employeur qui appartient au groupe cible SINE. Il s'agit p. ex. d'ateliers protégés, d'ALE, de CPAS qui organisent des initiatives SINE ...

Dans ce cadre également, des réductions de cotisations ONSS et des subsides salariaux sont octroyés sous la forme d'allocations de chômage activées.

En 2016, aucune Région n'a repris le volet opérationnel de la mesure, pas plus qu'elle n'a adapté la réglementation.

En 2016, l'ONEM est donc resté chargé intégralement de la mise en oeuvre de la mesure.

2.8.5 Restructuration d'une entreprise

Les travailleurs qui sont licenciés dans le cadre de la restructuration de leur entreprise et qui s'inscrivent dans la cellule pour l'emploi que leur employeur est, sous certaines conditions, tenu de mettre sur pied, ont droit à une aide au reclassement. Ils reçoivent également de leur employeur une indemnité de reclassement qui correspond à la rémunération normale et aux avantages qui découlent du contrat de travail et qui couvre la période d'inscription dans la cellule pour l'emploi.

En outre, l'ONEM leur délivre automatiquement une carte de réduction restructurations. Une fois qu'ils sont engagés par un nouvel employeur, cette carte leur permet d'ouvrir le droit aux réductions de cotisations ONSS (pour l'employeur et le travailleur). Enfin, à certaines conditions, l'employeur en restructuration peut obtenir un remboursement partiel (jusqu'à 2 000 EUR par travailleur) des frais d'outplacement occasionnés ainsi qu'un remboursement partiel des indemnités de reclassement qu'il a payées.

Tous les avantages n'ont pas été transférés aux Régions dans le cadre de la Sixième Réforme de l'Etat. Pour ce régime, il existe en effet aussi des réductions ONSS pour les travailleurs. Cet avantage pour le travailleur reste fédéral. Le remboursement des indemnités de reclassement reste, lui aussi, une compétence fédérale. Les réductions ONSS patronales ainsi que le remboursement des frais d'outplacement sont, eux, bel et bien transférés aux Régions.

Le niveau fédéral n'est plus habilité à modifier la réglementation relative aux réductions ONSS patronales et au remboursement des frais d'outplacement, mais en 2016, les Régions n'ont pas encore fait usage de leur habilitation à modifier cette réglementation.

En 2016, la Région wallonne et la Région de Bruxelles-Capitale ont par contre repris le volet opérationnel de la mesure. Cela signifie que dorénavant, ce sont elles qui délivrent les attestations attestant qu'un travailleur satisfait aux conditions pour ouvrir le droit aux réductions de cotisations ONSS patronales et qui remboursent les frais d'outplacement aux employeurs en restructuration.

Le Fonds d'indemnisation des travailleurs licenciés en cas de fermeture d'entreprises (FFE)





Introduction

L'année 2016 s'est caractérisée par une croissance économique. Pour la 3^e année consécutive, les pertes d'emplois dues à des faillites ont diminué. Au total, ce sont 9 538 entreprises qui ont fait faillite en 2016, soit 575 de moins qu'en 2015 (- 5,69 %). 3 242 d'entre elles occupaient du personnel, de sorte que 22 668 personnes ont perdu leur emploi en 2016 (- 10,71 % par rapport à 2015).

En outre, pour la deuxième année consécutive, le Fonds a examiné un nombre moins élevé de dossiers tant sur le plan des entreprises (entreprises en faillite) que sur le plan individuel (demandes introduites par des travailleurs touchés par une faillite). Le Fonds a ouvert 9 849 nouveaux dossiers de fermeture (- 6,53 % par rapport à 2015) et a reçu 17 345 nouvelles demandes individuelles d'intervention pour des rémunérations et des indemnités dont l'employeur était encore redevable (- 13,91 % par rapport à 2015).

Par rapport à 2015, le nombre de travailleurs recevant une indemnité du Fonds a également continué à diminuer en 2016 (- 11,52 %), pour passer de 24 697 à 21 851 travailleurs. Par contre, le montant alloué en 2016 a atteint la somme de 240 821 258,82 EUR, dépassant ainsi le niveau record de 2003 pour la deuxième année consécutive. Cela signifie que les victimes d'une fermeture en 2016 ont reçu en moyenne une indemnité plus élevée à la suite d'un certain nombre de faillites de grande ampleur où les travailleurs avaient en moyenne une grande

ancienneté. En outre, le Fonds a versé un montant de 154 820 000 EUR dans le cadre du chômage temporaire (+ 17,91 % par rapport à 2015).

L'effectif du personnel du Fonds a suivi la même tendance que l'entrée de dossiers et il a continué de diminuer en 2016 pour passer à 63,98 unités budgétaires (- 8,39% par rapport à 2015), il s'agit de l'effectif du personnel le plus bas depuis 2000.

La baisse du nombre de dossiers de fermeture et de travailleurs indemnisés a permis au Fonds de focaliser son attention sur son organisation et ses services. En 2016, le Fonds s'est vu décerner pour la troisième fois d'affilée le certificat EFQM "Recognised for Excellence 5 star", une reconnaissance externe à la suite d'un assessment effectué par un jury d'experts. Le feed-back révèle des recommandations qui sont utiles pour continuer à évoluer en tant qu'organisation sur différents plans, tant en interne au niveau du personnel et en tant qu'entreprise, qu'à l'extérieur en ce qui concerne les résultats pour la société, les clients et les partenaires. Par ailleurs, le Fonds suit les choses de près par le biais d'enquêtes de satisfaction réalisées sur une base régulière auprès de différents groupes cibles. L'enquête révèle qu'en 2016, environ 98,39 % des curateurs sont satisfaits à très satisfaits du service offert par le Fonds. Il ressort également de l'enquête téléphonique menée auprès des citoyens et de leurs représentants que 94,95 % des répondants sont satisfaits à très satisfaits du service téléphonique du Fonds.



Nouveautés dans la législation sur les fermetures

En 2016, et comme chaque année, les arrêtés royaux reprenant les nouvelles cotisations patronales (trois AR du 05.02.2016 – MB du 17.02.2016) et l'arrêté royal relatif au financement alternatif (AR du 17.06.2016 – MB du 04.07.2016) ont été publiés.

Ce furent là les seules modifications apportées à la législation sur les fermetures en 2016.



Exécution des missions du Fonds

3.2.1

Tâches classiques dans les secteurs commerciaux et industriels, les activités extra-statutaires et les restructurations

En 2016, le Fonds a versé aux victimes de fermetures et de restructurations un montant de 236 243 689,87 EUR.

Tableau 3.2.I
Ventilation et évolution des dépenses en matière de fermetures depuis 2012

Année	Indemnités de fermeture	Indemnités contractuelles	Indemnités de transition	Complément d'entreprise	Dépenses extra-statutaires	Sabena extra-statutaire	Total
2012	11 193 973,00	153 185 262,41	1 332 781,07	7 331 414,85 ¹	806 981,90	471 799,23	174 322 212,46
2013	10 233 811,91	198 312 268,97	2 194 940,59	7 749 438,29	281 770,22	407 430,20	219 179 660,18
2014	11 392 272,37	194 103 881,47	3 237 916,24	7 345 009,84	15 728,23	371 627,54	216 466 435,69
2015	11 201 858,41	211 473 276,49	3 563 847,22	6 653 544,52	12 440,16	299 771,60	233 204 738,40
2016	12 340 503,65	214 912 014,13	1 724 985,34	7 143 991,10	13 148,04	109 047,61	236 243 689,87
Différence 2016/2015	+ 1 138 645,24	+ 3 438 737,64	- 1 838 861,88	+ 490 446,58	+ 707,88	- 190 723,99	+ 3 038 951,47
Évolution 2016/2015 (en %)	+ 10,16 %	+ 1,63 %	- 51,60 %	+ 7,37 %	+ 5,69 %	- 63,62 %	+ 1,30 %

¹ Ces données incluent également un paiement dans un dossier de restructuration.

Tableau 3.2.II
Évolution du nombre de bénéficiaires depuis 2012

Année	Indemnités de fermeture	Indemnités contractuelles	Indemnités de transition	Complément d'entreprise	Dépenses extra-statutaires	Sabena extra-statutaire	Total
2012	7 783	16 335	439	2 642 ¹	218	118	27 535
2013	7 789	19 176	656	2 706	108	103	30 538
2014	8 218	20 361	969	2 617	11	95	32 271
2015	8 063	19 521	888	2 428	4	85	30 989
2016	7 273	17 021	517	2 490	5	51	27 357
Différence 2016/2015	- 790	- 2 500	- 371	+ 62	+ 1	- 34	- 3 632
Évolution 2016/2015 (en %)	- 9,80 %	- 12,81 %	- 41,78 %	+ 2,55 %	+ 25,00 %	- 40,00 %	- 11,72 %

¹ Ces données incluent également un paiement dans un dossier de restructuration.

La diminution du nombre de faillites et de la perte d'emplois se traduit par une diminution du nombre de bénéficiaires payés mais pas par une diminution de l'intervention totale du Fonds (+ 1,30 %) dans les secteurs industriels et commerciaux. Au contraire, 2016 était une année record sur le plan du montant total payé. Les paiements records historiques du Fonds datent des années 1997 (Intervention pour les ex-travailleurs des forges de Clabecq) et 2003 (Intervention pour les ex-collaborateurs de la Sabena). Si l'on compare avec l'année 2007, soit l'année précédant la crise, les dépenses ont pratiquement doublé (+ 102,56 %).

Il convient de faire remarquer qu'un bénéficiaire peut toucher plus d'un type d'indemnités au cours d'une même année (exemple: une indemnité de fermeture et des indemnités contractuelles). Au total, 21 514 personnes différentes issues des secteurs industriels et commerciaux ont touché une indemnité du Fonds en 2016 (contre 24 117 personnes en 2015).

Les principales tendances au niveau des dépenses du Fonds, par type d'indemnités, sont les suivantes:

Indemnités contractuelles (214 912 014,13 EUR)

En 2016, 17 021 bénéficiaires ont perçu des indemnités contractuelles, et ce pour un montant total de 214 912 014,13 EUR. Il s'agit, en moyenne, d'un montant de 12 626,29 EUR par bénéficiaire. Ces dépenses représentent 90,97 % des dépenses totales du Fonds.

Depuis le début de la crise économique, les dépenses en indemnités contractuelles ont augmenté chaque année (sauf en 2012 et 2014, années au cours desquelles on a enregistré une légère baisse). En 2016 également, les dépenses en indemnités contractuelles ont à nouveau enregistré une augmentation (+ 1,63 %). Cette augmentation est exclusivement due à un coût moyen extraordinairement plus élevé (+ 16,55 %). Le coût moyen augmente en raison d'une ancienneté nettement plus élevée des ouvriers payés par rapport aux années précédentes. Le nombre de bénéficiaires a considérablement diminué (- 12,81 %).

Compte tenu du délai de traitement d'un dossier d'entreprise, en 2016, ce sont principalement les travailleurs dont l'entreprise a fermé en 2015 et en 2016 qui ont été indemnisés.

Complément d'entreprise (7 143 991,10 EUR)

En 2016, le Fonds a payé un complément d'entreprise à 2 490 bénéficiaires différents. Cela correspond à un montant total de 7 143 991,10 EUR, soit 3,02 % des dépenses totales. L'indemnité mensuelle moyenne s'élève à 254,63 EUR.

Contrairement à la tendance à la baisse perceptible depuis 2002, les dépenses consacrées au complément d'entreprise ont augmenté en 2012 et 2013 pour à nouveau diminuer en 2014 et en 2015. En 2016, le Fonds a reçu un nombre exceptionnellement élevé de nouvelles demandes de compléments d'entreprise. Le nombre de bénéficiaires a augmenté (+ 2,55 %), contrairement à l'indemnité mensuelle moyenne, qui a diminué (- 6,23 %).

Etant donné que le paiement des chômeurs avec complément d'entreprise s'étale sur plusieurs années, en 2016, le service a continué à payer les dossiers en cours et a, en outre, commencé à effectuer un versement pour 551 nouveaux dossiers (par rapport à 319 en 2015). Etant donné que le Fonds a interrompu le paiement dans 489 dossiers, le nombre de bénéficiaires a augmenté.

Indemnités de fermeture (12 340 503,65 EUR)

L'indemnité de fermeture se calcule sur base des années d'ancienneté de service au sein de l'entreprise, ainsi que sur base de l'âge de la personne.

En 2016, 7 273 travailleurs ont perçu une indemnité de fermeture, et ce pour un montant total de 12 340 503,65 EUR. Il s'agit, en moyenne, d'un montant de 1 696,76 EUR par bénéficiaire. Ces dépenses représentent 5,22 % des dépenses totales du Fonds.

En 2016, les dépenses relatives à l'indemnité de fermeture ont fortement augmenté (+ 10,16 %) et elles restent dès lors à un niveau historiquement élevé, c.-à-d. le 5^e niveau le plus élevé depuis l'existence du Fonds.

Après une diminution en 2013, les dépenses relatives à l'indemnité de fermeture ont augmenté en 2014 et elles sont quasiment restées stables en 2015. En 2016, l'indemnité de fermeture a connu une forte hausse et a atteint son niveau le plus élevé en plus de 10 ans.

L'augmentation des dépenses en 2016 est entièrement due à la forte hausse du coût moyen par bénéficiaire, qui est passé de 1 389,29 EUR à 1 696,76 EUR (+ 22,13 %). Cette augmentation de l'indemnité de fermeture résulte également d'une ancienneté nettement plus élevée des ouvriers payés par rapport aux années précédentes. Le nombre de bénéficiaires a fortement diminué (- 9,80 %).

Indemnités de transition (1 724 985,34 EUR)

En 2016, une indemnité de transition a été versée à 517 travailleurs, et ce pour un montant total de 1 724 985,34 EUR. Cela équivaut à une moyenne de 3 336,53 EUR par bénéficiaire. Ces dépenses représentent environ 0,73 % des dépenses totales du Fonds. Compte tenu de leur proportion très faible dans les dépenses totales, nous ne pouvons pas parler ici de tendances données.

Les dépenses extra-statutaires (en ce compris les interventions dans le dossier extra-statutaire Sabena) (122 195,65 EUR)

Pour certaines fermetures, une CCT n'est pas opposable au Fonds. Dans ces cas-là, le Comité de gestion est compétent pour autoriser le Fonds à effectuer des paiements aux ex-travailleurs de ces entreprises. Pour accomplir ces tâches, c'est aux pouvoirs publics, à des sociétés régionales d'investissement ou à d'autres bailleurs de fonds qu'il revient de mettre au préalable les moyens financiers nécessaires à la disposition du Fonds.

En 2016, le Fonds a commencé à indemniser 1 bénéficiaire dans le dossier Zender Industrie Belgique. Dans ce dossier, le Fonds paiera mensuellement un complément d'entreprise jusque fin 2025.

En 2016, les dépenses consacrées aux activités extra-statutaires se sont élevées à 13 148,04 EUR, et ce pour le compte du SPF Mobilité et Transport (pour l'entreprise Hoverspeed) et pour l'entreprise Zender Industrie Belgique. Les dépenses extra-statutaires ont connu une tendance à la baisse depuis quelques années. Malgré l'intervention dans le nouveau dossier, cette tendance à la baisse s'est poursuivie en 2016.

Outre les indemnités légales, le Plan social Sabena conclu le 8 novembre 2001 entre le Gouvernement et les organisations représentatives des travailleurs, prévoit différentes sortes d'indemnités individualisées (en fonction de l'ancienneté, de la rémunération, de l'âge et du statut du travailleur). Le Fonds verse ces indemnités pour le compte de l'Etat belge. En 2016, le Fonds a versé un montant de 109 047,61 EUR dans le cadre de ce plan social.

3.2.2 Tâches classiques dans le secteur non marchand et les professions libérales

L'élargissement du champ d'application de la loi relative aux fermetures d'entreprises au secteur non marchand et professions libérales a eu pour conséquence qu'en juillet 2008, un paiement a pour la première fois été effectué à des personnes victimes de fermetures dans ce secteur.

En 2016, le Comité particulier a pris une décision positive quant à l'applicabilité de la loi relative aux fermetures d'entreprises dans le secteur non marchand et les professions libérales dans 61 dossiers d'entreprises.

En 2016, le Fonds a versé 4 577 568,95 EUR à 338 travailleurs différents issus du secteur non marchand et des professions libérales.

Tableau 3.2.III
Ventilation et évolution des dépenses en matière de fermetures depuis 2012

Année	Indemnités contractuelles	Complément d'entreprise	Total
2012	3 532 861,33	103 956,94	3 636 818,27
2013	3 868 296,41	62 092,36	3 930 388,77
2014	3 042 963,31	33 853,09	3 076 816,40
2015	6 736 856,00	27 780,80	6 764 636,80
2016	4 560 265,86	17 303,09	4 577 568,95
Différence 2016/2015	- 2 176 590,14	- 10 477,71	- 2 187 067,85
Évolution 2016/2015 (en %)	- 47,73 %	- 60,55 %	- 47,78 %

Tableau 3.2.IV
Évolution du nombre de bénéficiaires depuis 2012

Année	Indemnités contractuelles	Complément d'entreprise	Total
2012	335	44	379
2013	414	26	440
2014	335	15	350
2015	581	10	591
2016	331	9	340
Différence 2016/2015	- 250	- 1	- 251
Évolution 2016/2015 (en %)	- 43,03 %	- 10,00 %	- 42,47 %

Les principales tendances au niveau des dépenses du Fonds, par type d'indemnités, sont les suivantes:

Indemnités contractuelles (4 560 265,86 EUR)

En 2016, 331 bénéficiaires ont perçu des indemnités contractuelles, et ce pour un montant total de 4 560 265,86 EUR. Il s'agit là d'une forte diminution par rapport à 2015 (- 47,73 %), année où le niveau le plus élevé avait été atteint, à une exception près, depuis l'intervention du Fonds dans le secteur non marchand. En dépit de la forte baisse, ce n'est qu'en 2009 et en 2015 qu'un nombre plus important d'indemnités contractuelles ont été payées dans ce secteur.

La diminution est entièrement due à la baisse marquée du nombre de bénéficiaires (- 43,03%). En revanche, le coût moyen par ayant droit a augmenté, pour passer de 11 595,28 EUR à 13 777,24 EUR (+ 18,82 %).

Complément d'entreprise (17 303,09 EUR)

En 2016, le Fonds a versé une indemnité à 9 chômeurs avec complément d'entreprise, et ce pour un montant total de 17 303,09 EUR. L'indemnité mensuelle moyenne s'élève à 196,63 EUR (- 32,05 %).

En 2016, le Fonds n'a reçu aucune nouvelle demande de complément d'entreprise. Par contre, 2 travailleurs ont atteint l'âge de la pension.

3.2.3 Chômage temporaire

Tableau 3.2.V

Évolution de la part que le Fonds prend en charge dans les dépenses de l'ONEM pour le chômage temporaire depuis 2012

Année	Dépenses de la même année	Régularisations année précédente	Total chômage temporaire	Évolution en % du total chômage temporaire
2012	227 895 497,22	+ 1 518 502,78	229 414 000,00	- 7,88 %
2013	249 090 000,00	+ 11 072 156,34	251 162 156,34	+ 9,48 %
2014	192 459 000,00	+ 18 708 750,22	211 167 750,22	- 15,92 %
2015	145 607 000,00	- 14 301 842,19	131 305 157,81	- 37,82 %
2016	150 288 112,40	+ 4 531 887,60	154 820 000,00	+ 17,91 %

Afin de responsabiliser les employeurs qui font appel au régime de chômage temporaire, le Fonds prend en charge 33 % des dépenses engagées par l'ONEM dans le cadre du chômage temporaire pour ouvriers, et ce par le biais d'un financement provenant des employeurs (art. 53 de la loi du 26.06.2002 relative aux fermetures d'entreprises). La loi du 12 avril 2011 portant prolongation des mesures de crise (MB du 28.04.2011) stipule en outre que le Fonds prend en charge une partie du coût (27 %) de l'indemnité prévue dans le cadre de la "suspension des employés pour manque de travail".

En 2016, la part du Fonds dans le chômage temporaire s'est montée à 150 288 112,40 EUR.

Conformément à l'art. 5 de l'AR du 23 mars 2007, le Fonds verse des avances mensuelles à l'ONEM. Le décompte s'opère dans le courant du second semestre de l'année qui suit l'année écoulée, et ce sur base des paiements effectués par les organismes de paiement et approuvés par l'ONEM. Le décompte 2015 a indiqué que le Fonds avait payé 4 531 887,60 EUR d'avances en moins à l'ONEM. Ce montant a été payé en 2016.

3.2.4

Dépenses de gestion

Tableau 3.2.VI
Dépenses budget de gestion

	2016
1. Dépenses de personnel	4 260 806,15 (77,45 %)
2. Dépenses de fonctionnement ordinaire	677 850,66 (12,32 %)
3. Dépenses de fonctionnement – informatique	333 635,83 (6,06 %)
4. Litiges (honoraires et frais de justice)	229 211,79 (4,17 %)
Dépenses totales	5 501 504,43

En 2016, les dépenses de gestion du Fonds s'élevaient à 5 501 504,43 EUR.

Les frais de personnel comprennent d'une part les coûts salariaux du personnel que l'ONEM met à disposition, en exécution des art. 56 et 57 de la loi du 26 juin 2002, et d'autre part l'indemnisation du personnel informatique détaché.

Ce sont principalement les frais de consommation et d'investissement (comme entre autres les frais de location et le matériel de bureau) qui sont repris dans les dépenses de fonctionnement ordinaire.

Les dépenses de fonctionnement liées à l'informatique comprennent tous les frais de consommation et d'investissement de l'informatique que l'ONEM paie puis répercute sur le Fonds.

La rubrique Litiges comprend les sommes que le Fonds paie à la suite de litiges nés entre lui et les bénéficiaires d'allocations sociales ou à la suite de procédures entamées par le Fonds lui-même pour récupérer des montants (p. ex. récupérations de paiements indus ou récupérations d'actifs qui apparaissent après la faillite).



Gestion des moyens

Tableau 3.3.I
Aperçu de la situation économique et de la ventilation
des moyens depuis 2012

Année	Nombre de faillites avec personnel	Nombre d'emplois perdus	Nombre de travailleurs indemnisés ¹	Total des indemnités versées par le FFE en EUR	Nombre d'agents du FFE (unités temps plein)
2012	3 941	27 496	22 267	177 959 030,73	73,70
2013	4 304	30 027	24 456	223 110 048,95	73,30
2014	3 943	28 507	25 562	219 543 252,09	70,91
2015	3 742	25 387	24 697	239 969 375,20	69,84
2016	3 242	22 668	21 851	240 821 258,82	63,98

¹ Pour les chiffres, il est tenu compte du nombre de travailleurs différents. Un travailleur qui perçoit, par exemple, une indemnité de fermeture et des indemnités contractuelles, n'est comptabilisé qu'une seule fois. Un travailleur qui est payé tant dans le secteur industriel et commercial que dans le secteur non marchand, n'est comptabilisé qu'une seule fois comme travailleur indemnisé.

Le tableau qui précède contient des données relatives à la situation économique (le nombre de faillites et les pertes d'emploi y afférentes), d'une part, ainsi que des chiffres du Fonds sur les moyens engagés, d'autre part. Depuis 2014, le nombre de faillites et la perte d'emplois enregistrent une tendance à la baisse. En 2016, les faillites ont diminué de 13,36 % par rapport à 2015. Le nombre d'emplois perdus à la suite d'une faillite diminue de 2 719 unités, soit - 10,71 % par rapport à 2015. Une même tendance est observable en ce qui concerne le nombre de travailleurs qui, en 2016, pouvait compter sur une indemnité du Fonds: une diminution de 11,52 % par rapport à 2015. En revanche, le montant total que le Fonds a alloué aux travailleurs en 2016 atteint à nouveau

un niveau record et s'élève à 240 821 258,82 EUR, c.-à-d. une légère augmentation de 0,35 % par rapport à 2015.

Les moyens en personnel engagés par le Fonds ont continué à diminuer en 2016 pour atteindre 63,98 unités budgétaires, l'effectif du personnel le plus bas depuis 2000. Malgré les économies réalisées au niveau de son effectif, le Fonds a continué à investir dans son personnel en 2016 et à soutenir ses collaborateurs en organisant des formations, en instaurant de nouvelles méthodes de travail, en adaptant des applications pour les utilisateurs, en mettant en place une polyvalence, en offrant la possibilité de télétravailler, en entreprenant des actions dans le cadre des enquêtes de satisfaction, etc.

3.3.1 Moyens financiers

3.3.1.1 Moyens financiers dans le secteur industriel et commercial, les restructurations et les activités extra-statutaires (recettes)

En 2016, les recettes du Fonds ont atteint 321 592 081,98 EUR, un montant dont la ventilation était la suivante:

Tableau 3.3.II
Évolution des moyens financiers du Fonds depuis 2012

Année	Cotisations patronales financement de 33% du chômage temporaire + régularisations	Cotisations patronales tâches classiques+ régularisations	Cotisation spéciale de compensation	Récupérations auprès des employeurs et des travailleurs	Intervention de tiers dans les dépenses de fonctionnement	Intérêts	Financement alternatif	Total
2012	241 343 929,72	142 473 780,21	/	31 422 838,48	25 590,74	45 280,48	2 649 000,60	417 960 420,23
2013	233 010 644,96	163 966 368,42	/	35 986 079,44	13 784,00	0,00	3 739 999,40	436 716 876,22
2014	276 254 608,55	196 036 824,16	237 982,41	32 649 654,54	7 747,09	0,00	3 542 000,60	508 728 817,35
2015	179 773 033,97	183 792 394,23	3 758 730,27	45 634 367,19	6 244,19	0,00	3 482 999,40	416 447 769,25
2016	143 264 527,32	132 684 102,36	8 610 455,51	33 363 916,95	2 079,84	0,00	3 667 000,00	321 592 081,98
Différence (2016- 2015)	- 36 508 506,65	- 51 108 291,87	+ 4 851 725,24	- 12 270 450,24	- 4 164,35	0,00	+ 184 000,60	- 94 855 687,27
Évolution 2016/2015 (en %)	- 20,31 %	- 27,81 %	+ 129,08 %	- 26,89 %	- 66,99 %	/	+ 5,28 %	- 22,78 %

En 2016, les rentrées du Fonds ont enregistré une diminution de 22,78 % par rapport à 2015, passant de 416 447 769,25 EUR à 321 592 081,98 EUR. Cette diminution est principalement due tant à une baisse des rentrées provenant des cotisations patronales, qu'à une baisse des montants récupérés auprès des travailleurs et des employeurs. Ces rentrées sont destinées à exécuter les missions légales, mais aussi à couvrir les dépenses du Fonds en termes de personnel, d'équipements et d'installations que l'ONEM met à sa disposition.

Les principales rentrées sont brièvement examinées ci-après:

Cotisations en vue du financement des tâches classiques

Conformément à l'art. 58 de la loi du 26 juin 2002, le Roi peut, après avis du Comité de gestion du Fonds et du CNT, imposer aux employeurs assujettis à cette loi le paiement d'une cotisation dont il fixe le montant.

Le tableau ci-dessous donne un aperçu des taux de cotisations patronales pour les tâches classiques depuis 2012.

Tableau 3.3.III
Taux de cotisation destinés au financement du Fonds

Année	Entreprises occupant au moins 20 travailleurs	Entreprises occupant moins de 20 travailleurs	Ports et personnel navigant de la pêche en mer	Commerce de combustibles de Flandre orientale
2012	0,20	0,19	0,19	0,06
2013	0,23	0,22	0,22	0,07
2014	0,27	0,26	0,26	0,08
2015	0,25	0,23	0,23	0,08
2016	0,18	0,15	0,15	0,05

Les ressources provenant des cotisations patronales pour les tâches classiques ont diminué, passant de 183 792 394,23 EUR en 2015 à 132 684 102,36 EUR en 2016. Cette diminution est due à un abaissement des taux de cotisations patronales.

Cotisations en vue du financement du chômage temporaire

En vertu de l'art. 53 de la loi du 26 juin 2002, le Fonds dispose de ressources provenant des cotisations patronales pour prendre en charge une partie du chômage temporaire pour ouvriers (33 %), force majeure non comprise. En outre, le Fonds prend également en charge 27 % du coût de l'indemnité prévue dans le cadre de la "suspension des employés pour manque de travail" (loi du 12.04.2011 portant la prolongation des mesures de crise).

Le taux de cotisation a diminué, passant de 0,16 % en 2015 à 0,13 % en 2016. Cela a eu pour conséquence que les ressources issues de ces cotisations ont connu une forte diminution et sont passées de 179 773 033,97 EUR en 2015 à 143 264 527,32 EUR en 2016.

Cotisation spéciale de compensation due sur les indemnités de rupture des travailleurs

La loi du 26 décembre 2013 concernant l'introduction du statut unique entre ouvriers et employés en ce qui concerne les délais de préavis et le jour de carence ainsi que les mesures d'accompagnement (MB 31.12.2013) impose aux employeurs une cotisation spéciale de compensation qui est due sur les indemnités de rupture plus élevées. Cette cotisation a été perçue pour la première fois en 2014. En 2016, le Fonds a perçu un montant de 8 610 455,51 EUR de l'ONSS par rapport à une recette de 3 758 730,27 EUR en 2015.

Récupérations auprès des employeurs et des travailleurs

En ce qui concerne les remboursements dans les dossiers employeurs, le Fonds dépend totalement de la clôture des faillites par les curateurs. Ces derniers procèdent à la clôture et éventuellement au paiement des créanciers, dont le Fonds, après la réalisation des actifs.

En 2016, le Fonds a enregistré un remboursement dans 1 978 dossiers, soit pour un montant total de 33 011 027,27 EUR. Par rapport à 2015, il s'agit là d'une forte diminution du montant récupéré (- 26,92 %). Le nombre de dossiers dans lesquels un montant a été récupéré a également diminué, passant de 2 243 en 2015 à 1 978 en 2016.

Un montant de 352 889,68 EUR d'allocations indûment versées a été récupéré auprès de travailleurs, ce qui représente une diminution de 23,31 % par rapport à 2015.

Financement alternatif

Le Fonds reçoit un financement alternatif de la part de l'État belge à la suite de l'obligation de payer l'indemnité de fermeture aux travailleurs des entreprises qui occupaient en moyenne de 5 à 19 travailleurs (AR du 17.06.2016 fixant pour l'année 2016 la majoration du montant du financement alternatif en vue du financement du Fonds d'indemnisation des travailleurs licenciés en cas de fermeture d'entreprises, MB du 04.07.2016). En 2016, ce montant s'élevait à 3 667 000,00 EUR.

3.3.1.2

Moyens financiers pour le secteur non marchand et les professions libérales (recettes)

Tableau 3.3.IV

Évolution des moyens financiers du Fonds depuis 2012:
secteur non marchand et professions libérales

En 2016, les recettes du Fonds ont atteint 4 309 963,30 EUR, un montant dont la ventilation était la suivante:

Année	Cotisations patronales	Cotisation spéciale de compensation	Récupérations auprès des employeurs et des travailleurs	Intérêts	Total
2012	1 624 358,95	/	22 672,20	13 214,32	1 660 245,47
2013	1 672 283,95	/	31 784,09	0,00	1 704 068,04
2014	1 732 316,54	16 469,47	509 277,60	0,00	2 258 063,61
2015	1 732 010,10	230 337,50	371 296,52	0,00	2 333 644,12
2016	3 438 099,71	375 882,68	495 980,91	0,00	4 309 963,30
Différence (2016/2015)	+ 1 706 089,61	+ 145 545,18	+ 124 684,39	0,00	+ 1 976 319,18
Évolution 2016/2015 (en %)	+ 98,50 %	+ 63,19 %	+ 33,58 %	/	+ 84,69 %

Conformément à l'art. 58 de la loi du 26 juin 2002, le Roi fixe, après avis du Comité particulier du Fonds et du CNT, une cotisation spécifique pour les entreprises n'ayant pas une finalité commerciale ou industrielle. Au cours de la période 2011 - 2015, le taux de cotisation prélevé sur la masse salariale du secteur non marchand et professions libérales a été maintenu à 0,01%. Pour ce qui concerne l'année 2016, le taux de cotisation a été fixé à 0,02 %.

Étant donné que le taux de cotisation patronale a doublé, les rentrées provenant des cotisations patronales ont quasiment doublé également (+ 98,50 %). Le Fonds a reçu en 2016 un montant total de 3 438 099,71 EUR en cotisations patronales, ainsi qu'un montant de 375 882,68 EUR concernant la cotisation spéciale de compensation qui est due sur les indemnités de rupture plus élevées.

Pour ce qui est des remboursements dans les dossiers employeurs, le Fonds dépend totalement des clôtures des liquidations par les liquidateurs. En 2016, un montant de 489 422,68 EUR a été récupéré auprès des employeurs, ce qui représente une augmentation de 33,58 % par rapport aux 366 831,44 EUR en 2015. Ce montant comprend des remboursements dans 18 dossiers. De plus, un montant de 6 558,23 EUR d'indemnités versées indûment a été récupéré auprès des travailleurs.

3.3.2 Moyens en matière de techniques de gestion

3.3.2.1 Suivi des plans stratégique et opérationnel

En 2012, la mission et la vision du Fonds ont été remises au goût du jour et trois objectifs stratégiques clairs ont été fixés pour réaliser la vision et la mission dans les années à venir:

1. Investir dans la qualité;
2. Réaliser l'échange électronique de données avec les partenaires et les clients;
3. Optimiser les processus et services afin d'augmenter l'efficacité et d'améliorer le service.

Les priorités stratégiques ont été traduites en un plan opérationnel par étapes qui indique comment le Fonds investit dans la qualité, de quelle manière est réalisé l'échange électronique de données avec les partenaires et les clients, et comment sont concrètement optimisés les processus et les services afin d'augmenter l'efficacité et d'améliorer le service. Les plans stratégique et opérationnel font l'objet d'un suivi mensuel et sont soumis chaque trimestre à l'Administrateur général, ainsi qu'à son adjoint.

Dans le cadre du premier objectif stratégique - Investir dans la qualité -, le Fonds a mis au point, en 2016, une méthodologie pour contrôler la qualité des récupérations et des opérations comptables.

En 2016, pour améliorer la qualité de ses services, le Fonds a continué d'investir dans la réalisation d'enquêtes de satisfaction auprès de ses clients et partenaires. L'enquête pour les curateurs a été clôturée au mois de novembre avec un taux de participation de 22,14 % (62 des 280 curateurs ont complété le questionnaire). Cette enquête a évalué la satisfaction concernant le service sous de nombreux aspects: orientation-client, accessibilité, applications Internet, formulaires, etc. Environ 98,39 % des curateurs sont satisfaits à très satisfaits du service offert par le Fonds. En 2016, comme tous les deux ans, la satisfaction concernant le service téléphonique du Fonds a été mesurée (enquête Consulto+). Le questionnaire de cette enquête a été actualisé et, en 2016, les résultats ont été traités systématiquement. Environ 94,95% des répondants sont satisfaits à très satisfaits du service téléphonique assuré par le Fonds.

(+ 10,48 % par rapport à 2014). Les résultats des enquêtes de satisfaction inspirent de nouvelles actions d'amélioration visant à améliorer encore davantage le service offert, là où cela s'avère possible.

Autre aspect du premier objectif stratégique: le développement dans le cadre de la lutte contre la fraude. Des critères ont été définis afin de détecter les cas de fraude potentiels lors d'une occupation fictive. L'élaboration de la procédure débutera en 2017.

Enfin, le certificat EFQM "Recognised for Excellence 5 star" que le Fonds s'est vu décerner en 2016 peut également être lié au premier objectif stratégique Investir dans la qualité. Cette reconnaissance externe a été le résultat d'une évaluation approfondie, lors de laquelle un jury d'experts a examiné comment le Fonds met en œuvre la stratégie dans la pratique, comment est organisé le fonctionnement par processus et comment le Fonds gère les collaborateurs, les clients, les partenaires et la société.

Le principal objectif opérationnel du 2^e pilier stratégique du Fonds - à savoir la réalisation de l'échange électronique de données avec les partenaires et les clients - est le développement de la première phase du formulaire de demande électronique pour recevoir des indemnités du Fonds (e-F1). La première phase a été clôturée fin 2016 et le formulaire de demande d'indemnisation du Fonds est maintenant disponible électroniquement pour le syndicat.

En 2016, le livre "Analyse approfondie de la législation relative aux fermetures d'entreprises" a été actualisé dans une version électronique. Cet ouvrage de référence du Fonds commente la législation, la jurisprudence et la doctrine, tant anciennes que plus récentes, qui concernent la loi relative aux fermetures d'entreprises, en partant d'un cadre théorique assorti d'exemples. La version électronique est disponible sur le site web de l'ONEM depuis le mois de mars 2016 et constitue donc une partie du deuxième pilier stratégique du Fonds. En outre, en septembre 2016, des liens vers la principale législation ont été ajoutés dans la version électronique.

Le troisième pilier stratégique consiste à optimiser les processus et les services afin d'accroître l'efficacité et d'améliorer le service. En vue de voir si les moyens disponibles sont affectés de manière efficace, le Fonds a effectué en 2016 un mesurage de la charge de travail que représentent les activités du secrétariat et l'examen d'un dossier d'entreprise. Le volume de travail a été examiné pour chaque tâche. De plus, le Fonds a élargi la gestion par processus aux deux processus principaux (le traitement d'un dossier d'entreprise et le paiement) et aux sous-processus les plus importants.

3.3.2.2

Respect des engagements du contrat d'administration

Le respect des normes fixées dans le contrat d'administration conclu entre l'État et l'ONEM concernant les missions du Fonds, est mesuré à l'aide de tableaux de bord et d'instruments de suivi.

En ce qui concerne les enquêtes relatives à l'applicabilité de la loi relative aux fermetures d'entreprises (art. 26), le Fonds atteint avec 90,92 % largement la norme fixée dans le contrat d'administration, à savoir soumettre pour décision au Comité de gestion au moins 80% des dossiers dans un délai de 10 mois à dater de la faillite.

En 2016, la norme de 95 % fixée pour le paiement de l'indemnité de fermeture dans les deux mois suivant la décision du Comité de gestion (art. 27) a, avec une moyenne de 99,87 %, été largement respectée. Dans le contrat d'administration (art. 27), il est prévu que, pour le paiement des indemnités contractuelles, 95 % des travailleurs soient payés dans un délai de 2 mois après la décision du Comité de gestion et après la réception d'une demande complète. Cette norme a été largement atteinte avec une moyenne de 98,73 %.

Le Fonds contrôle également sur la base d'échantillons si les décisions sur les dossiers des travailleurs relatives à l'admissibilité et au calcul des allocations ont été prises conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur. Pour 2016, la norme pour le nombre de décisions correctes s'élevait à au moins 90 % (art. 28). Cette norme a été largement atteinte avec une moyenne de 96,41 % d'indemnités calculées correctement.

3.3.3 Ressources en matière d'informa- tique et applications

En 2016, la première phase du développement du formulaire de demande électronique (e-F1) a été clôturée. Cette réalisation s'inscrit dans le cadre de l'élargissement des applications e-government destinées aux clients externes (travailleurs, syndicats, curateurs). La première phase consiste en la mise à disposition du formulaire de demande d'indemnisation du Fonds en version électronique pour les représentants des travailleurs. Il s'agit d'un avantage permettant une introduction plus correcte, plus rapide et plus transparente des informations pour que le Fonds puisse déterminer si des travailleurs ont droit ou non à une indemnité. En outre, l'analyse technique a été réalisée dans une deuxième phase, afin d'intégrer directement les données dans la base de données.

En 2016, le Fonds a par ailleurs optimisé les applications utilisées par les collaborateurs. Les principales réalisations sur ce plan sont l'amélioration ainsi que l'élargissement des instruments de gestion nécessaires pour le suivi quotidien de la production, et l'implémentation technique d'un contrôle de qualité (SPC) pour les récupérations.

Enfin, l'infrastructure informatique a été optimisée par le biais d'une virtualisation du poste de travail. Cette virtualisation permet d'améliorer la performance technique, quel que soit le lieu de travail, et de mieux gérer le parc informatique. Un nouveau système de sauvegarde (back-up) a été introduit, lequel garantit un redémarrage plus rapide du système informatique en cas de force majeure.

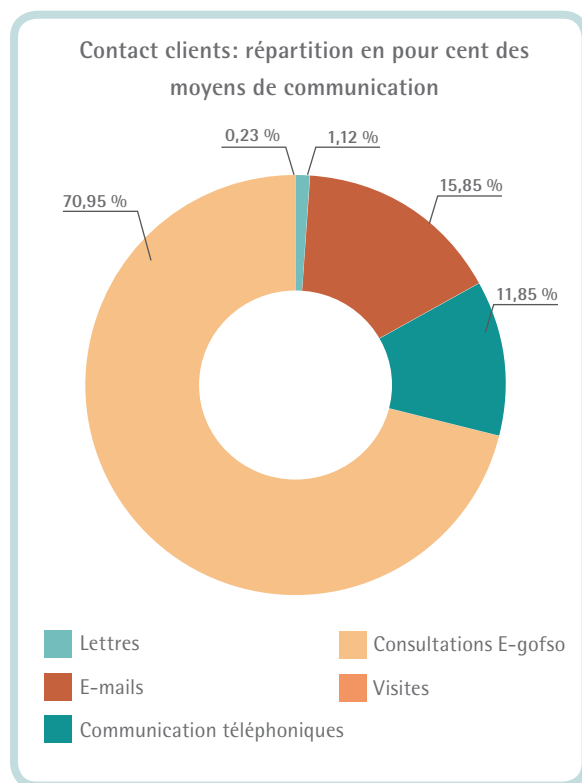
3.3.4 Information et communication

Afin que les gestionnaires de dossier des services de production puissent traiter efficacement et en toute quiétude les dossiers de fermeture, le Fonds dispose d'un point de contact central pour les questions du monde extérieur. Le service Clients se charge de répondre quotidiennement aux questions des travailleurs sur l'état de leur dossier, et ce principalement par téléphone et par e-mail. En 2016, les collaborateurs du service Clients ont traité 16 773 e-mails (- 9,31 % par rapport à 2015) et 12 547 appels téléphoniques (- 19,39 % par rapport à 2015).

Le graphique 3.3.1 fait apparaître que le client écrit moins souvent un courrier ou se rend moins souvent au Fonds pour obtenir des informations. L'application Internet e-gofso, qui permet au travailleur d'accéder à son dossier de fermeture en ligne dans un environnement sécurisé, a été consultée à 75 110 reprises en 2016 et reste la manière la plus populaire d'obtenir des informations sur l'état d'avancement d'un dossier. Pour les organisations représentatives des travailleurs, l'application Internet est un outil utilisé fréquemment pour recueillir des informations sur les dossiers de fermeture de leurs membres.

Graphique 3.3.I

Quel moyen de communication le client utilise-t-il pour être informé de l'état d'avancement de son dossier de fermeture?



Le Fonds n'attend pas seulement les questions des clients, mais leur offre également la possibilité d'être informés de manière proactive lorsque des modifications importantes sont apportées dans leur dossier (par exemple, lorsqu'il manque des informations pour pouvoir compléter un dossier, lorsqu'une décision est prise, lorsqu'un paiement est effectué ...). Pour combler le fossé qui existe au niveau de l'information entre le travailleur disposant d'Internet et le travailleur n'y ayant pas accès, le Fonds offre la possibilité de suivre un dossier de fermeture de différentes manières (par courrier, par SMS ou par e-mail).

Environ 41 % des travailleurs ayant introduit un formulaire de demande (F1) en 2016, ont opté pour un suivi de dossier proactif (+ 6 % par rapport à 2015). Plus de la moitié (54,73 %) a préféré suivre leur dossier par SMS. En outre, 32,78 % ont souhaité être informés par le biais de la consultation en ligne et d'e-mails. Environ 11,29 % des travailleurs ont choisi d'être informés tant par SMS que par e-mail, et ce, à chaque fois qu'une modification importante est apportée dans un dossier de fermeture.

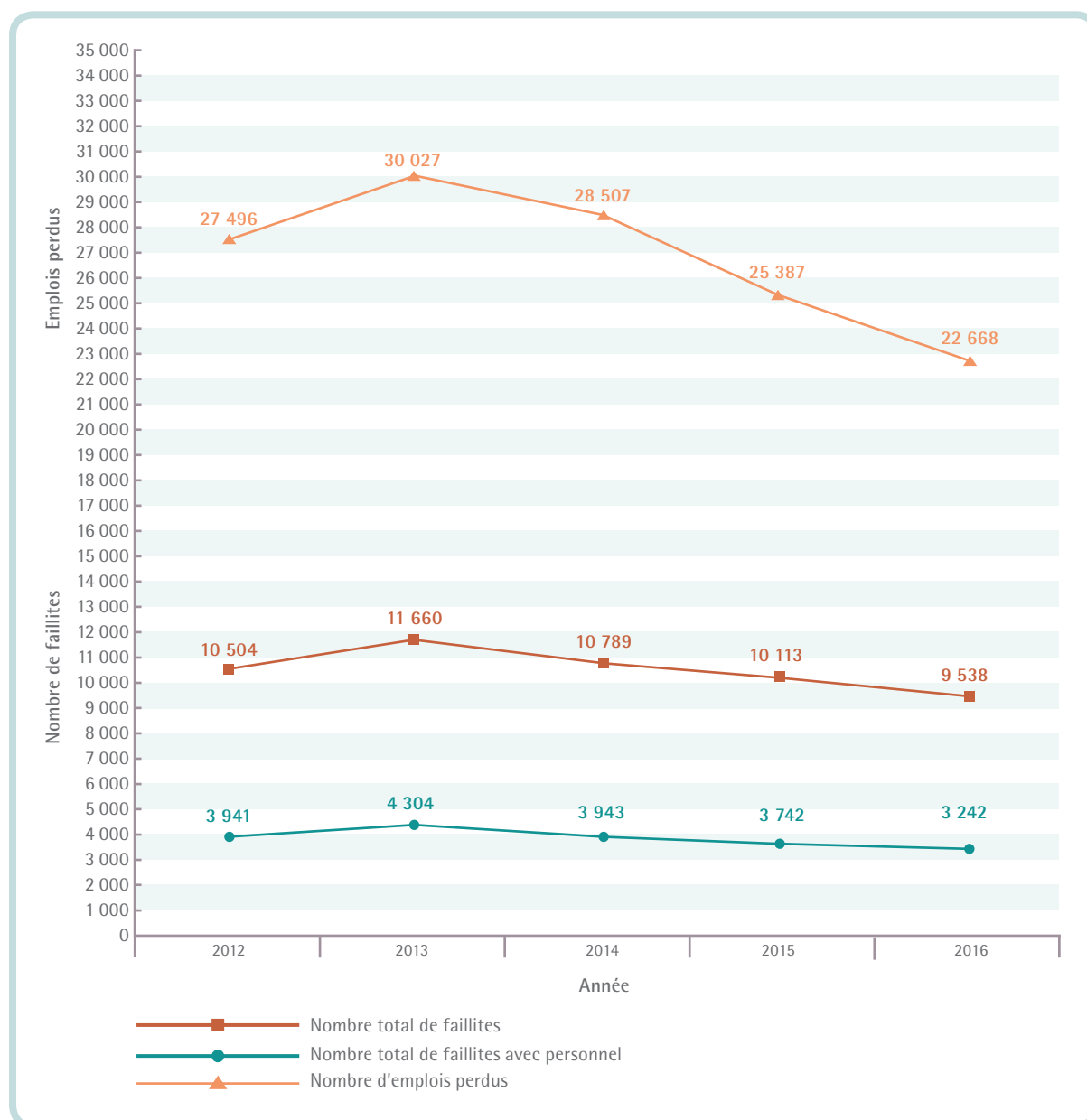
Les enquêtes de satisfaction effectuées régulièrement auprès de différents groupes cibles de clients et de partenaires (cf. supra), révèlent également que le Fonds accorde beaucoup d'importance à l'orientation-client. À la question "Dans quelle mesure êtes-vous satisfait du service du FFE en général?", 98,4 % des curateurs interrogés ont répondu qu'ils étaient satisfaits à très satisfaits (+ 1,33 % par rapport à 2014). En 2016, comme tous les deux ans, la satisfaction concernant le service téléphonique du Fonds a également été évaluée, et ce au moyen d'un questionnaire actualisé et d'un traitement systématique de données. Environ 94,95 % des répondants sont satisfaits à très satisfaits du service téléphonique assuré par le Fonds (+ 10,48 % par rapport à 2014).

3.3.5

Statistiques sur les pertes d'emploi consécutives à une faillite

Chaque mois, le Fonds publie sur le site web de l'ONEM des statistiques dynamiques sur le nombre de faillites d'entreprises occupant du personnel et sur le nombre de pertes d'emplois entraînées par ces faillites. Ces statistiques servent également à l'élaboration des prévisions budgétaires. Le graphique et les tableaux ci-dessous donnent un aperçu de l'évolution du nombre de faillites, du nombre de pertes d'emplois et de leur ventilation par secteur et par Région.

Graphique 3.3.II
Évolution du nombre total de faillites, de faillites occupant du personnel et de pertes d'emplois pour la période 2012-2016



Pour la troisième année consécutive, le nombre de faillites et le nombre de pertes d'emplois qui y sont liées connaissent une tendance à la baisse. En 2016, 9 538 entreprises ont fait faillite (- 5,69 % par rapport à 2015), dans lesquelles 3 242 membres du personnel étaient occupés (- 13,36 % par rapport à 2015). Les pertes d'emplois consécutives à une faillite ont continué à baisser en 2016 pour atteindre 22 668 emplois perdus (- 10,71 % par rapport à 2015) et ont atteint le niveau le plus bas de ces cinq dernières années.

Les faillites les plus marquantes de l'année 2016 sont celles de Truvo Belgium (624 emplois perdus), MS Mode Belgique (306 emplois perdus), SBH (235 emplois perdus), DOD (226 emplois perdus), Projectwise (198 emplois perdus) et Optima Bank (181 emplois perdus).

Tableau 3.3.V
Pertes d'emplois consécutives à des faillites par secteur
de 2012 à 2016 inclus

Par secteur	Agriculture, sylviculture, chasse et pêche	Extraction de minéraux	Industries manu- facturières	Elec- tricité, gaz et eau	Construction	Commerce, banques et assurances	Transports et com- munications	Services	Autres	Total
2012	353	0	5 097	1	5 066	8 736	1 767	5 723	753	27 496
2013	411	7	3 900	0	5 897	9 583	1 807	7 963	459	30 027
2014	422	4	4 665	2	5 161	8 981	1 495	7 281	496	28 507
2015	330	8	4 233	1	5 076	8 934	1 086	5 391	328	25 387
2016	444	0	3 188	0	3 749	10 067	1 136	3 790	294	22 668
Différence 2016/2015	+ 114	- 8	- 1 045	- 1	- 1 327	+ 1 133	+ 50	- 1 601	- 34	- 2 719
Évolution 2016/2015 (en %)	+ 34,55	- 100,00	- 24,69	- 100,00	- 26,14	+ 12,68	+ 4,60	- 29,70	- 10,37	- 10,71
Proportionnel (en %)	2015	1,30	0,03	16,67	0,00	19,99	35,19	4,28	21,24	100,00
	2016	1,96	0,00	14,06	0,00	16,54	44,41	5,01	16,72	100,00
	Différence 2016/2015	+ 0,66	- 0,03	- 2,61	0,00	- 3,46	+ 9,22	+ 0,73	- 4,52	0,00

La diminution des pertes d'emploi (- 10,71 %) par rapport à 2015 s'exprime essentiellement dans les secteurs des services, de la construction et de l'industrie manufacturière.

Le secteur du commerce, des banques et des assurances connaît une hausse de 12,68 % par rapport à 2015 et reste, avec 10 067 emplois perdus à la suite d'une faillite, le secteur le plus touché en 2016. Avec le secteur des services, ce secteur représente plus de la moitié du total des pertes d'emploi.

Tableau 3.3.VI
Pertes d'emplois consécutives aux faillites par province et
par Région de 2012 à 2016 inclus

Par province	Anvers	Bru- xelles	Hainaut	Lim- bourg	Liège	Luxem- bourg	Namur	Flandre orien- tale	Brabant flamand	Brabant wallon	Flandre occiden- tale	Total
2012	4 892	5 233	3 693	2 055	2 401	231	652	2 921	1 614	1 901	1 903	27 496
2013	5 671	5 012	3 841	2 721	3 023	378	1 198	3 440	1 467	1 227	2 049	30 027
2014	5 720	6 141	3 905	1 845	2 274	305	1 002	2 287	1 236	1 430	2 362	28 507
2015	5 152	4 523	3 807	1 711	2 449	465	743	2 109	1 333	1 477	1 618	25 387
2016	4 649	4 598	2 229	1 549	1 885	192	715	2 838	1 379	583	2 051	22 668
Différence 2016/2015	- 503	+ 75	- 1 578	- 162	- 564	- 273	- 28	+ 729	+ 46	- 894	+ 433	- 2 719
Évolution 2016/2015 (en %)	- 9,76	+ 1,66	- 41,45	- 9,47	- 23,03	- 58,71	- 3,77	+ 34,57	+ 3,45	- 60,53	+ 26,76	- 10,71
Par Région	Flandre			Wallonie			Bruxelles			Total		
2012	13 385			8 878			5 233			27 496		
2013	15 348			9 667			5 012			30 027		
2014	13 450			8 916			6 141			28 507		
2015	11 923			8 941			4 523			25 387		
2016	12 466			5 604			4 598			22 668		
Différence 2016/2015	+ 543			- 3 337			+ 75			- 2 719		
Évolution 2016/2015 (en %)	+ 4,55			- 37,32			+ 1,66			- 10,71		
Proportionnel (en %)	2015	46,96			35,22			17,82			100,00	
	2016	54,99			24,72			20,28			100,00	
	Différence 2016/2015	+ 8,03			- 10,50			+ 2,47				

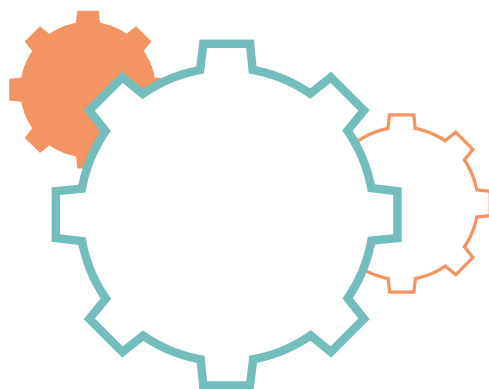
Par rapport à 2015, le nombre de pertes d'emplois a augmenté en 2016 tant en Région flamande qu'à Bruxelles. La diminution globale des pertes d'emplois en 2016 s'explique donc par l'importante baisse des pertes d'emploi en Région wallonne: - 37,32 % ou 3 337 emplois perdus en moins qu'en 2015. Le point noir pour les pertes d'emplois continue de se situer en Flandre, où 12 466 personnes ont perdu leur emploi.

L'évolution positive en Région wallonne est essentiellement due à une importante baisse des pertes d'emplois en Brabant wallon (- 60,53 % ou - 894 emplois perdus) et dans le Hainaut (- 41,45 % ou - 578 emplois perdus).

Contrairement à la Wallonie, les pertes d'emplois ont augmenté de 4,55% en Flandre, soit 543 emplois perdus en plus par rapport à 2015. La hausse est surtout visible en Flandre orientale (+ 34,57 % ou

+ 729 emplois perdus) et en Flandre occidentale (+ 26,76 % ou + 433 emplois perdus). La plus grande perte d'emploi (4 649) en Région flamande est observée à Anvers.

Tout comme en Flandre, les pertes d'emploi ont également légèrement augmenté à Bruxelles (+ 1,66 %) et 4 598 travailleurs ont été victimes d'une faillite. Il y a toutefois lieu de signaler que le Fonds attribue le nombre de postes de travail perdus à la province ou à la Région où le tribunal du commerce compétent déclare la faillite sur la base du siège social de l'entreprise. De nombreuses entreprises ont leur siège social établi à Bruxelles.



Liste des abréviations

AC	Administration centrale
ACCO	Coopérative d'activités
ACS	Agents contractuels subventionnés
ACTIRIS	Office Régional Bruxellois de l'Emploi
ADG	Arbeitsamt der Deutschsprachigen Gemeinschaft
ADMB	Algemeen Dienstbetoon voor Middenstandsberoepen
AG	Arrêté du Gouvernement
AGR	Allocation de garantie de revenus
AISS	Association internationale de la Sécurité sociale (ISSA en anglais)
ALE	Agence Locale pour l'Emploi
AM	Arrêté ministériel
APE	Aides à la promotion de l'emploi
AR	Arrêté royal
Art.	Article
BBZ	Bureau Belgische Zaken
BC	Bureau du chômage
BCP	Business Continuity Plan
BCSS	Banque Carrefour de la Sécurité sociale
BFP	Bureau fédéral du Plan
BNB	Banque nationale de Belgique
BPM	Business Process Management
BPR	Business Process Reengineering
CAF	Common Assessment Framework
CAN	Commission administrative nationale
CAPAC	Caisse Auxiliaire de Paiement des Allocations de Chômage
Cass.	Cassation

CBS	Centraal Bureau voor de Statistiek
CC	Chômage complet
CCB	Comité de concertation de base
CCI-DE	Chômeur complet indemnisé demandeur d'emploi
CCI-NDE	Chômeur complet indemnisé non demandeur d'emploi
CCSP	Centrale Chrétienne des Services Publics
CCT	Convention collective de Travail
CECA	Communauté Européenne du Charbon et de l'Acier
CGSLB	Confédération Générale des Syndicats Libéraux de Belgique
CGSP	Centrale Générale des Services Publics
CIC	Comité intermédiaire de concertation
CIN	Collège intermutualiste national
CLB	Centra voor Leerlingenbegeleiding
CLS	Contrôle des lois sociales
CNF	Centre national de Formation
CNT	Conseil national du travail
CPAS	Centre public d'Action sociale
CSC	Confédération des Syndicats Chrétiens
CT	Chômage temporaire/Crédit-temps
CTIF	Cellule de Traitement des Informations financières
DEDA	Demandeur d'allocations
DGSIE	Direction générale Statistique et Information économique
DMFA	Déclaration multifonctionnelle
DOO	Développement de l'organisation
DRS	Déclaration de risque social
EEE	Espace Economique Européen
EFQM	European Foundation for Quality Management
EFT	Enquête sur les forces de travail
E-gov	E-government
EIPA	European Institute for Public Administration
EIS	Executive Information System
EMAS	Eco-Management and Audit Scheme
EPM	Expenditure Performance Management
ES	Emploi-services
ESS	Enseignement secondaire supérieur
ETP	Equivalent temps plein
EV	En vigueur
FAMIFED	Agence fédérale pour les allocations familiales
FFE	Fonds d'indemnisation des travailleurs licenciés en cas de fermeture d'entreprises
FGTB	Fédération Générale du Travail de Belgique
Forem	Office communautaire et régional de la Formation professionnelle et de l'Emploi
FP	Formation professionnelle



GAK	Gemeenschappelijk Administratiekantoor
GOB	Gespecialiseerd opleidings-, begeleidings- en bemiddelingscentrum
HACCP	Hazard Analysis and Critical Control Points
HIVA	Hoger Instituut voor de Arbeid
HRM	Human Resources management
IBFFP	Institut Bruxellois Francophone pour la Formation Professionnelle
IC/CT	Interruption de carrière/crédit-temps
ICN	Institut des Comptes nationaux
ICP	Interruption de la carrière professionnelle
IDE	Inscription comme demandeur d'emploi
IFA	Institut de Formation de l'Administration fédérale
IFAPME	Institut wallon de Formation en Alternance et des indépendants et Petites et Moyennes Entreprises
IGSS	Inspection générale de la Sécurité Sociale au Grand-Duché de Luxembourg
INAMI	Institut national d'Assurance Maladie-Invalidité
INASTI	Institut national d'assurances sociales pour travailleurs indépendants
INS	Institut national de Statistique
IPSS	Institutions publiques de Sécurité sociale
IS	Inspection
ISSA	International Social Security Association (en français: AISS)
IVR	Interactive Voice Recorder
IWEPS	Institut wallon de l'évolution, de la prospective et de la statistique
Jupro	Procédures judiciaires
KPI	Key Performance Indicator
L	Loi
LATG	Loon- en arbeidstijdgegevensbank
LOIC	Business Process Reengineering Interruption de carrière
MB	Moniteur belge
METS	Methodology Team Support
MFP	Imprimantes multifonctionnelles
MISUS	Management Information System for Unemployment Services
NWOW	New Way of Working
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Economique
ONEM	Office national de l'Emploi
ONSS	Office national de Sécurité Sociale
ONVA	Office national des Vacances annuelles
OP	Organisme de paiement
PAA	Plan d'action annuel
PEP	Première expérience professionnelle
PGD	Plan Global de Développement
PIB	Produit intérieur brut
PLOT	Plaatselijke Loketten voor Tewerkstelling
PO	Plan opérationnel

ProMES	Productivity Measurement and Enhancement System
PTP	Programme de transition professionnelle
RCC	Régime de chômage avec complément d'entreprise
RGPT	Règlement général pour la protection du travail
RGTI	Répertoire général des travailleurs indépendants
RMMMG	Revenu minimum mensuel moyen garanti
RIO	RVA Intranet ONEM
RTM	Régie des Transports Maritime
SA	Société anonyme
SCC	Service central de Contrôle
SDI	Salle de direction informatisée
SECAL	Service de récupération des créances alimentaires
SED	Structured Electronic Documents
Selor	Bureau de Sélection de l'Administration fédérale
SEPP	Service externe de prévention et protection
SFP	Service fédéral des Pensions
SINE	Programmes dans l'économie sociale d'insertion
SIPP	Service Interne de Prévention et Protection
SIRS	Service d'information et de recherche sociale
SLFP	Syndicat Libéral de la Fonction Publique
SME	Système de management environnemental
SPC	Statistical Process Control
SPF	Service Public Fédéral
SPP	Service public de programmation
SPW	Service Public de Wallonie
STC	Subregionaal Tewerkstellingscomité
UAM	User Access Management
UWV	Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen (Pays-Bas)
VDAB	Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding
VOIP	Voice Over Internet Protocol
WSE	Werk en Sociale Economie