



L'ONEM *en 2017*

Volume 1:
rapport d'activités

Préface



Des économies et des changements structurels

Comme beaucoup d'autres institutions publiques fédérales, l'ONEM se voit imposer depuis 2015 des économies drastiques. Entre décembre 2014 et décembre 2017, le personnel de l'ONEM a diminué de 13 %, soit 649 personnes (en plus du personnel transféré vers les régions dans le cadre de la 6ème Réforme de l'Etat). En 2017, le budget de fonctionnement fédéral de l'ONEM (informatique, mobilier, fournitures, consommations, immeubles, ...) a été amputé de 24 % par rapport au même budget en 2014. Ces économies ont atteint un niveau sans précédent qui va encore augmenter de 2 % en 2018 et de 2 % en 2019.

Dans ce contexte de restrictions budgétaires, l'ONEM a poursuivi en 2017 la mise en œuvre des réformes entreprises ces dernières années:

- Les transferts de compétences décidés dans le cadre de la Sixième Réforme de l'Etat ont encore vu 324 personnes quitter l'Office en janvier 2017 pour rejoindre les organismes régionaux. En grande majorité, il s'agissait d'agents ALE transférés vers la Région flamande. Ces agents s'ajoutent aux 576 collaborateurs ayant rejoint les Régions en 2016 et aux 116 personnes transférées en 2015.

- La réorganisation des services commencée en 2015 s'est consolidée. 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. Ces processus sont maintenant sous la responsabilité de gestionnaires de processus en bureau du chômage et de coordinateurs de processus à l'Administration centrale.
- 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.

L'ONEM après le transfert des compétences

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

L'impact de cette réforme est important pour l'ONEM qui conserve toutefois son core business historique, à savoir mettre en œuvre le 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 8,4 milliards d'euros.

Le nombre mensuel moyen de personnes percevant des allocations de chômage a diminué en 2017 (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, ce qui nécessite pour fixer les droits de prendre en compte des périodes de référence beaucoup plus longues et d'effectuer davantage de calculs et de vérifications. 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 238 reprises, dont 12 en 2017.

Au total, l'ONEM a octroyé des allocations à 1 542 778 travailleurs différents en 2017. Tenant 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 1 803 101 statuts distincts dans lesquels ces travailleurs ont été indemnisés.

Si l'on tient compte de l'effectif du personnel après totalité des transferts de compétences, soit 3 184 agents, l'ONEM se classe comme la quatrième des 54 administrations fédérales (après les SPF Finances, Justice et Intérieur).

La qualité du service

En 2017, 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 2017 par exemple, le délai de traitement moyen des demandes d'allocations de chômage était de 6,6 jours, soit le délai le plus court jamais enregistré!

Ces résultats sont confirmés par les différentes enquêtes de satisfaction réalisées auprès de nos clients. En 2017, ce sont les visiteurs des bureaux du chômage qui ont été sondés sur leur satisfaction par rapport au service offert par l'ONEM.

Au total, plus de 2 800 visiteurs ont répondu à l'enquête réalisée dans les 30 bureaux de l'ONEM. Les résultats de cette vaste enquête sont excellents et les visiteurs se montrent très positifs concernant la manière dont ils sont reçus à l'ONEM surtout en ce qui concerne l'amabilité et les compétences du personnel. La satisfaction générale atteint les 98,5 % (contre 97,8 % en 2015). 91,7 % des visiteurs déclarent avoir reçu une réponse claire, précise et complète à leurs questions. 78,2 % des visiteurs (convoqués ou spontanés) ont attendu moins de 10 minutes, un taux en progression constante.

Cette année, l'ONEM a également souhaité connaître l'avis des clients qui utilisent déjà le système de vidéoconférence dans les entités d'Hasselt, Arlon et Liège. Là aussi, les résultats sont très bons: 88 % des visiteurs se disent satisfaits de ce nouveau moyen de communication.

L'ONEM associe également ses clients à l'optimisation de la qualité de ses produits dans le cadre de focus groupes. 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 2017, 15 employeurs privés et publics ont participé à un focus groupe sur la procédure de demande d'interruption de carrière/crédit-temps en ligne. Une première expérience concluante qui a permis à l'ONEM de définir des axes d'amélioration pour l'application de demande en ligne

En 2017, 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.

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. 49 998 demandes électroniques ont été faites en 2017 (37 116 en 2016).

L'ONEM a été le premier et reste le principal utilisateur de l'eBox, c'est-à-dire la nouvelle boîte aux lettres électronique des assurés sociaux. 428 909 boîtes aux lettres électroniques étaient activées fin 2017 (pour 319 755 en 2016). L'ONEM a déposé 815 288 documents en 2017 dans l'eBox. 40 % des documents qui sont consultés par les citoyens dans l'eBox sont des documents de l'ONEM.

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 l'indemnisation s'étend également. Cette application, accessible sur PC, tablette ou smartphone, a déjà été utilisée par plus de 121 000 chômeurs, dont 30 865 nouveaux utilisateurs enregistrés en 2017.

Les services offerts aux employeurs sont aussi de plus en plus numériques. En 2017, plus d'1 million de déclarations de chômage temporaire ont été faites par voie électronique (soit plus de 98,5 %).

L'usage des déclarations électroniques de risque social (variante électronique des formulaires papier) s'est généralisé en 2017, année au cours de laquelle on compte plus de 6,5 millions de déclarations électroniques.

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.

Soucieux de réduire le plus efficacement possible la fraude et les usages impropres, l'ONEM continue également à informatiser ses procédures de contrôle. Le datamatching, a priori et a posteriori, continue à se généraliser. Plus de 30 types de croisements de données sont ainsi effectués de manière systématique. En 2017, l'ONEM a enfin pu élargir ce datamatching aux données sur les périodes de détention qu'il demande déjà depuis plusieurs années. 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 contrôles 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 diminué en 2017. Cette évolution résulte de la régionalisation des titres-services et au moins en partie de la généralisation progressive des contrôles préventifs, de l'effet dissuasif des contrôles et sanctions et de la diminution du nombre d'allocataires. Le montant restant à récupérer a lui aussi diminué en 2017.

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, autant de 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 de l'ONEM peut compter sur un important réseau d'instructeurs internes parmi lesquels 170 ont été actifs en 2017.

Au total, 10 446 journées de formation ont été suivies par le personnel de l'ONEM en 2017. Ce chiffre est en nette progression par rapport à l'année précédente. Une augmentation qui s'explique notamment par la reprise progressive mais toujours sélective des recrutements et donc des formations destinées aux nouveaux collaborateurs.

A ces chiffres, il faut aussi ajouter les 4 254 heures de cours en e-learning suivies par 2 491 participants. Ce type d'apprentissage est en progression spectaculaire: le nombre de participants ayant suivi un e-learning a plus que doublé en un an et le nombre d'heures a quadruplé entre 2016 et 2017! 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 2017, le CNF a enregistré d'autre part plus de 6 086 jours d'activités locales de formation au sein des bureaux et des directions de l'ONEM.

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 plus de 8 500 documents et 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. 2 200 nouveaux utiliza-

teurs se sont enregistrés en 2017 sur ce site qui a enregistré 115 000 connexions au cours de l'année.

Le partage des compétences se réalise via des e-communities, des intervisions 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. 517 articles d'actualité y ont été publiés en 2017. 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 1 347 articles sur l'ONEM dans les médias en 2017. 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: 128 idées ont été postées en 2017. L'autre plus récente, Inspiro, encourage l'échange de bonnes pratiques locales entre bureaux et directions. Elle compte à ce jour 25 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 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 1 146 en 2017 (soit 41 % des 2 792 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 2017 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 a été 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.

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.

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

En 2016, un plan d'action a été élaboré en vue de renforcer les actions entreprises par l'ONEM dans le cadre de sa responsabilité sociétale. Parmi ces actions en cours, citons notamment l'obtention préci-

tée de certificats EMAS, l'élaboration d'un code de diversité, 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 2017, 328 stagiaires ont réalisé un stage à l'ONEM. Une démarche importante pour un organisme tel que l'ONEM qui veut soutenir les transitions sur le marché de l'emploi.

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 statistiques mensuelles du chômage, 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.

En interne, 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. Ces 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.

Fin 2017, l'ONEM a défini sa stratégie pour les trois prochaines années en utilisant la méthode du scénario planning. Cette stratégie 2018-2020 s'inscrit

dans la continuité et s'articule autour de trois axes. Un axe "clients" dans lequel l'objectif sera de garantir la qualité et la rapidité dans le traitement des dossiers et la diffusion des informations. Un axe "sociétal" avec l'objectif de prévenir et réduire les infractions et combattre la fraude sociale. Et un axe "agilité" avec l'objectif de s'adapter en permanence aux changements de notre société pour pouvoir continuer à progresser.

Cette stratégie 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.

Une cellule d'Audit interne fonctionnant selon les normes internationales est en outre opérationnelle depuis 3 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.

L'ONEM utilise le modèle EFQM pour investir dans l'amélioration continue. En 2016, l'ONEM et le Fonds de fermeture d'entreprises avaient obtenu le label "recognised for excellence 5 étoiles". En 2017, l'ONEM et le Fonds ont à nouveau été primés en obtenant chacun le "Benelux Excellence award EFQM" respectivement dans les catégories grandes et petites organisations.

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, les centres publics d'action sociale, les organisations d'employeurs et les secrétariats sociaux.

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, l'ONEM assure, 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.

L'ONEM a poursuivi en 2017 sa collaboration avec les institutions des pays voisins.

Ces partenariats sont importants, notamment dans le cadre de la prévention et de la lutte contre la fraude. Nos services de contrôle entretiennent 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.

En ce qui concerne la lutte contre la fraude sociale, l'ONEM a participé en 2017 à 1 130 actions de contrôle avec d'autres services de contrôle tels que ceux de l'ONSS 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 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. 3 348 ePV ont été rédigés en 2017.

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.

L'Administrateur général

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

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 à l'aménagement du temps de travail.....	32
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 Une gestion des plaintes intégrée	40
1.3.7 Les contacts internationaux	41
1.3.8 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	53
2.1 Le processus Admissibilité	55
2.1.1 Procédure	55
2.1.2 Chiffres	56
2.1.3 Cas particulier: octroi d'allocations de chômage provisoires	59
2.2 Le processus Vérification	61
2.2.1 Contrôle du paiement des allocations de chômage	61
2.2.2 Contrôle du paiement des autres allocations	63
2.2.3 Traitement des procédures saisies	65
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 Les récupérations	78
2.3.4 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	108
2.4.9 Résultats des plans opérationnels	110
2.4.10 Considérations générales	115
2.5 Le processus Crédit-temps et interruption de carrière	117
2.5.1 Introduction	117
2.5.2 Dossiers traités	117
2.5.3 Délai de paiement	118
2.5.4 Exactitude des décisions	118
2.5.5 Contrôle des paiements d'arriérés	118
2.5.6 Complexité et diversité de la réglementation en matière d'interruption de carrière	118
2.6 Le processus Support	119
2.6.1 La gestion du personnel et l'administration	119
2.6.2 La gestion financière	125
2.6.3 Les bâtiments, la gestion du matériel et l'environnement	142
2.6.4 Les activités du Centre national de formation	143
2.6.5 La gestion des connaissances	145
2.6.6 La communication	147

2.6.7	Le développement de l'organisation et la stratégie 2018-2020	150
2.6.8	ICT et service digital	153
2.7	Le processus Front office	161
2.7.1	Projet stratégique Contact clients	161
2.7.2	Accueil des visiteurs convoqués ou spontanés	162
2.7.3	Contacts téléphoniques	163
2.7.4	Contacts par webmail	163
3	Le Fonds d'indemnisation des travailleurs licenciés en cas de fermeture d'entreprises (FFE)	165
	Introduction	167
3.1	Nouveautés dans la législation relative aux fermetures	169
3.2	Exécution des missions du Fonds	171
3.2.1	Tâches classiques dans les secteurs commerciaux et industriels, les activités extra-statutaires et les restructurations	171
3.2.2	Tâches classiques dans le secteur non-marchand et les professions libérales	174
3.2.3	Chômage temporaire	175
3.2.4	Dépenses de gestion	176
3.3	Gestion des moyens	177
3.3.1	Moyens financiers	179
3.3.2	Moyens en matière de techniques de gestion	183
3.3.3	Ressources en matière d'informatique et applications	185
3.3.4	Information et communication	185
3.3.5	Statistiques sur les pertes d'emploi consécutives à une faillite	187
	Liste des abréviations	191



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 (jusqu'au 31/07/2017)
- Gianni DUVILLIER
- Annick HELLEBUYCK (à partir du 01/08/2017)
- David LANOVE
- Herwig MUYLDERMANS
- Guy VANKRUNKELSVEN
- Geert VERSCHRAEGEN

Membres représentant les travailleurs

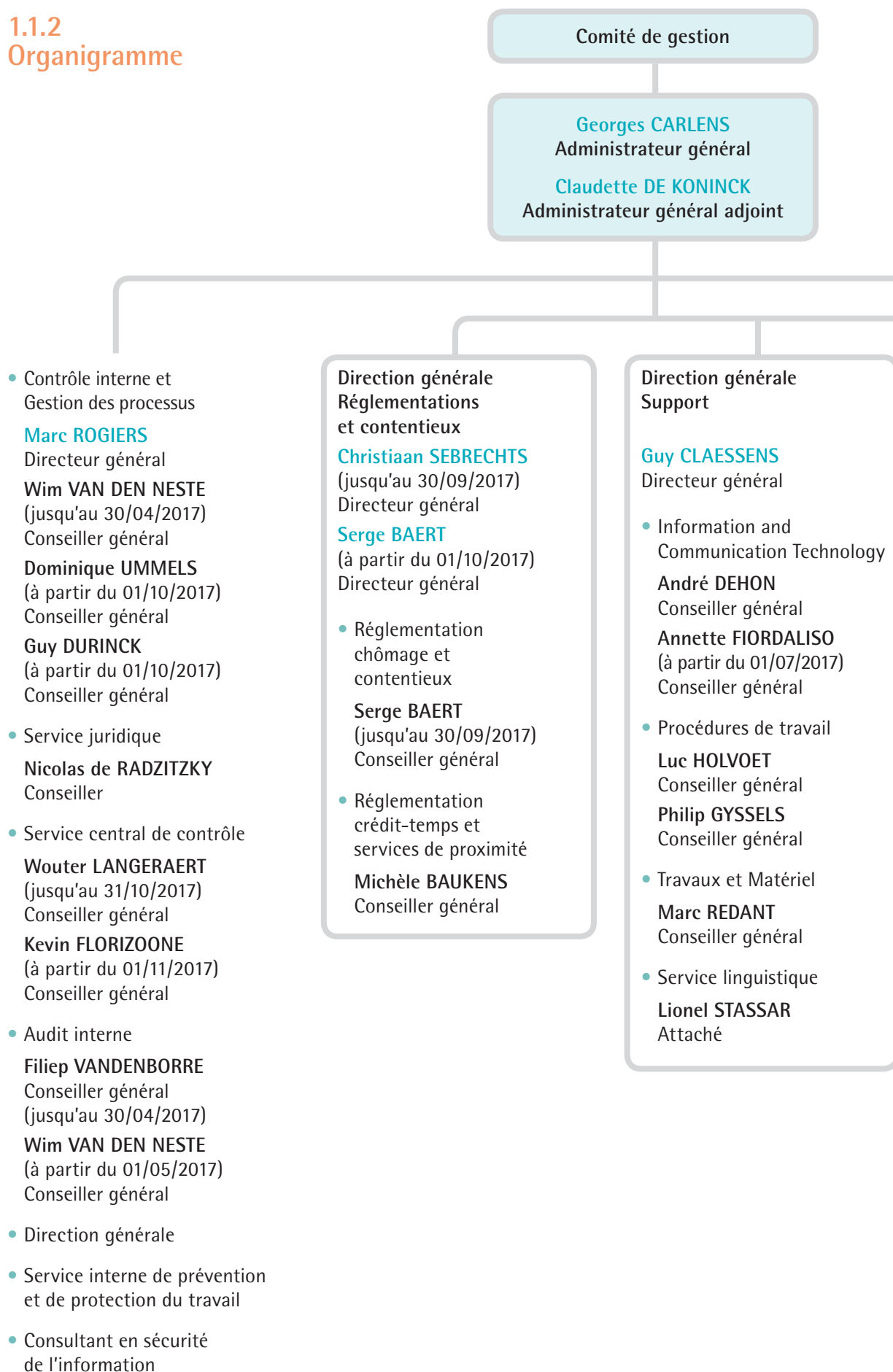
- Philippe BORSU
- Hilde DUROI
- Anne LEONARD
- Koen MEESTERS
- Sabine SLEGERS
- Miranda ULENS
- Ann VAN LAER (jusqu'au 31/03/2017)
- Jean VRANKEN (à partir du 01/04/2017)

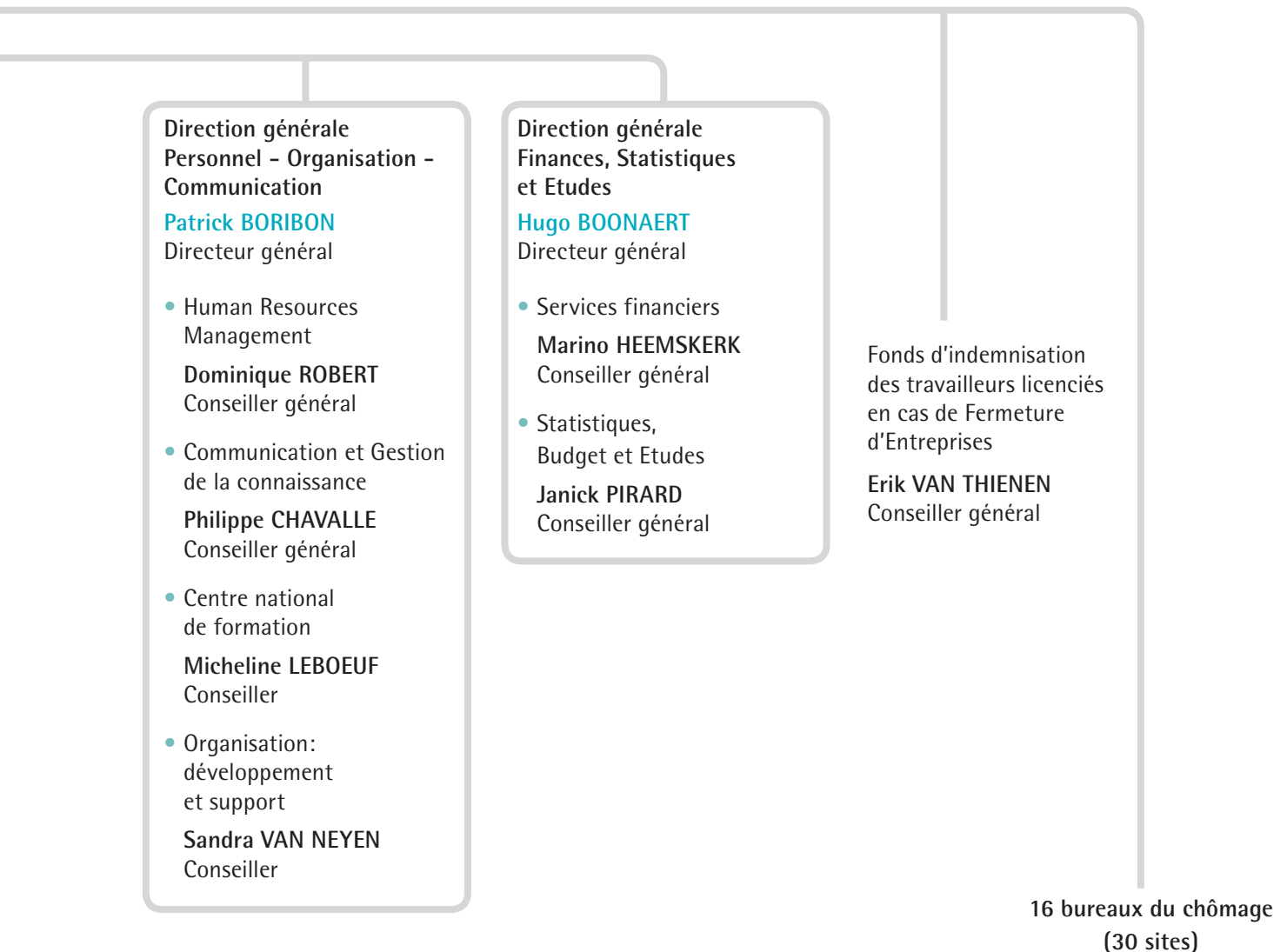
- Délégué de Mme la Ministre du Budget: Marc EVRARD
- Délégué de M. le Ministre de l'Emploi: Jan VANTHUYNE
- Administrateur général: Georges CARLENS
- Administrateur général adjoint: Claudette DE KONINCK

Régions

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

1.1.2 Organigramme





1.1.3

Liste des bureaux et leur directeur

Bureau du chômage d'ANVERS

Geert VERJANS

- Bureau de Boom
- Bureau de Malines

Bureau du chômage de BRUGES

Johan VANDEVYVERE (jusqu'au 31/10/2017)

Guido VAN OOST (à partir du 01/12/2017)

- Bureau d'Ostende

Bureau du chômage de GAND

Dirk OPSOMER

- Bureau d'Alost
- Bureau d'Audenarde
- Bureau de Termonde
- Bureau de Saint-Nicolas

Bureau du chômage de HASSELT

Diane LAMBRIGHS

- Bureau de Tongres

Bureau du chômage de COURTRAI

Martine MAERTENS

- Bureau de Roulers
- Bureau d'Ypres

Bureau du chômage de LOUVAIN

Rina VANDUFFEL (jusqu'au 28/02/2017)

Eddy VAN AERSCHOT (à partir du 01/03/2017)

- Bureau de Vilvorde

Bureau du chômage de TURNHOUT

Tinne GOMMERS

Bureau du chômage de BRUXELLES

Annick HOLDERBEKE

Bureau du chômage d'ARLON

Pascal BOUGELET

Bureau du chômage de MONS

Alain MAYAUX

- Bureau de Mouscron
- Bureau de Tournai

Bureau du chômage de CHARLEROI

Michel UREEL

Bureau du chômage de LA LOUVIERE

Olivier HERPOEL

Bureau du chômage de LIÈGE

Marie-Sophie HODY

- Bureau de HUY

Bureau du chômage de NAMUR

Benoît COLLIN

Bureau du chômage de NIVELLES

Baudouin STIEVENART

Bureau du chômage de VERVIERS

Michel VERCHEVAL

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 Bériveau 33 - 4800 Verviers	087 39 47 50
Région flamande	Adresse	Téléphone
Alost	St-Jobstraat 196 - 9300 Alost	09 265 88 40
Anvers	Lentestraat 23 - 2018 Anvers	03 470 23 30
Audenarde	Bergstraat 5 - 9700 Audenarde	09 265 88 40
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	09 265 88 40
Termonde	Geldroplan 5 - 9200 Termonde	09 265 88 40
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

Contrairement aux années précédentes, l'année 2017 n'a pas été marquée par de grandes réformes réglementaires, ni par un grand nombre de modifications réglementaires (une douzaine seulement cette année).

Ces modifications concernent notamment le calcul de l'admissibilité des enseignants, le report de la limite d'âge de 25 ans pour les jeunes travailleurs qui s'installent comme indépendant pendant le stage d'insertion professionnelle, la prolongation du droit aux allocations d'insertion pour certaines catégories spécifiques d'allocataires d'insertion, l'admission aux allocations sur la base de prestations de travail effectuées à l'étranger dans le cadre de la sécurité sociale d'outre-mer, les conditions d'octroi des avantages de la réglementation chômage aux chômeurs qui suivent des études, une formation ou un stage, l'indemnisation des travailleurs des ports et le calcul de l'allocation de chômage du chômeur qui exerce une activité accessoire.

Dans le cadre de la modernisation de la sécurité sociale, la possibilité pour le chômeur de demander les allocations par voie électronique a été introduite

dans la réglementation et l'utilisation obligatoire des déclarations électroniques des risques sociaux a été généralisée pour plusieurs scénarios d'admissibilité.

Enfin, afin de renforcer le contrôle préventif de la situation familiale, du lieu de résidence et de la nationalité du chômeur, un cadre réglementaire a été créé pour la procédure de traitement par les organismes de paiement des messages de modifications émanant du Registre national et des registres de la Banque-Carrefour.

1.2.1.1

Calcul de l'admissibilité des enseignants sur la base des données de la DmfA

Depuis le 1^{er} juillet 2006, l'ONEM utilise les données relatives à la rémunération et au temps de travail issues de la DmfA (déclaration électronique multifonctionnelle à l'ONSS) pour le calcul de l'admissibilité des travailleurs salariés. Toutefois, jusqu'à présent, la qualité des données DmfA dans le secteur de l'enseignement ne permettait pas de calculer l'admissibilité des enseignants de manière suffisamment précise.

Plusieurs enquêtes par échantillonnage effectuées en 2016 ont permis de vérifier la bonne qualité des données DmfA des enseignants. L'ONEM utilise également ces données depuis le 1^{er} janvier 2017 pour

calculer l'admissibilité des enseignants au bénéfice des allocations de chômage.

La réglementation chômage a été adaptée de telle sorte que l'admissibilité des enseignants est, depuis le 1^{er} janvier 2017, calculée selon les règles ordinaires applicables aux autres travailleurs salariés. La règle particulière, qui prévoit de multiplier le nombre de journées de travail ou assimilées par 1,2 lorsque l'enseignant a perçu une rémunération différée pendant les grandes vacances scolaires, a toutefois été maintenue.

1.2.1.2

Allocations d'insertion – report de la limite d'âge de 25 ans en cas d'activité indépendante pendant le stage d'insertion professionnelle

La réglementation prévoit que la demande d'allocations d'insertion doit être introduite avant que le jeune travailleur n'ait atteint l'âge de 25 ans. Une dérogation à la limite d'âge est toutefois accordée lorsque le jeune travailleur n'a pas pu introduire sa demande d'allocations avant l'âge de 25 ans en raison d'une occupation comme travailleur salarié pendant le stage d'insertion professionnelle ou d'une interruption de ses études pour force majeure.

A partir du 1^{er} janvier 2017, le jeune travailleur qui s'installe comme indépendant à titre principal pendant son stage d'insertion professionnelle, peut également introduire sa demande d'allocations d'insertion après l'âge de 25 ans. Pour autant que l'activité indépendante ne dépasse pas 5 ans, le jeune travailleur de plus de 25 ans dispose d'un mois après la fin de son activité comme indépendant pour introduire sa demande d'allocations d'insertion.

Cette mesure vise à encourager les jeunes travailleurs à s'installer comme indépendant pendant le stage d'insertion professionnelle et à poursuivre cette activité indépendante après avoir atteint l'âge de 25 ans, tout en préservant leur droit aux allocations d'insertion.

1.2.1.3

Admissibilité sur la base de prestations de travail à l'étranger dans le cadre de la sécurité sociale d'outre-mer

Depuis le 1^{er} octobre 2016, les prestations de travail salarié effectuées à l'étranger ne sont prises en considération pour l'admission au bénéfice des allocations de chômage en Belgique que si elles ont été effectuées dans un pays avec lequel la Belgique est liée par une convention internationale et pour autant qu'elles aient été suivies d'une période de travail salarié en Belgique pendant au moins trois mois.

Afin de ne pas mettre en péril leur droit aux allocations de chômage, un régime transitoire (applicable à partir du 1^{er} octobre 2016) a été prévu pour les travailleurs relevant du régime belge de sécurité sociale d'outre-mer, dans l'attente d'une adaptation de ce régime. Pour autant qu'ils soient chômeurs et introduisent une demande d'allocations avant le 1^{er} janvier 2019, ces travailleurs restent soumis à l'ancienne réglementation. Ceci signifie que leurs prestations de travail salarié dans des pays avec lesquels la Belgique n'est pas liée par une convention internationale seront prises en compte pour leur admission au bénéfice des allocations de chômage, pour autant qu'elles soient suivies d'une période de travail salarié en Belgique, quelle qu'en soit la durée (un jour suffit).

1.2.1.4

Conditions d'octroi des avantages de la réglementation chômage et cumul avec les allocations de chômage des avantages financiers perçus par le chômeur qui suit des études, une formation ou un stage

Depuis le 1^{er} janvier 2017, la matière des dispenses accordées aux chômeurs qui suivent des études, une formation ou un stage a été reprise, de façon opérationnelle, par toutes les Régions. Depuis lors, les conditions d'octroi de ces dispenses diffèrent d'une Région à l'autre.

Compte tenu des conséquences de ces dispenses sur le droit aux allocations et le montant de celles-ci, la réglementation chômage a été adaptée afin de garantir l'égalité de traitement entre les assurés sociaux.

Deux arrêtés (un arrêté royal et un arrêté ministériel), tous les deux datés du 8 octobre 2017, modifient, à partir du 16 novembre 2017, les conditions d'octroi de certains avantages de la réglementation chômage en cas de formation professionnelle et introduisent une règle générale de cumul (limité) avec les allocations de chômage lorsque le chômeur perçoit des avantages financiers dans le cadre des études, formations, stages ou apprentissages qu'il suit.

Les modifications concernant la formation professionnelle sont les suivantes:

Vu les compétences transférées aux Régions, la formation professionnelle individuelle dans une entreprise ou dans un établissement d'enseignement ne doit plus être agréée par le directeur du bureau du chômage pour pouvoir être considérée comme une formation professionnelle.

Seules les journées de formations professionnelles dont le nombre d'heures atteint, en moyenne, au moins 18 heures par semaine sont dorénavant prises en compte:

- comme journées assimilées, à concurrence de 96 jours maximum, pour le calcul de l'admissibilité;
- comme passé professionnel dans le cadre de la dégressivité des allocations de chômage.

Le chômeur qui suit une formation professionnelle à temps plein conserve, durant toute la durée de la formation, le montant d'allocation qui est applicable au début de la formation. Cet avantage est dorénavant limité aux formations professionnelles à temps plein d'au moins 4 semaines ininterrompues.

Le chômeur qui suit une formation professionnelle à temps plein bénéficie d'une prolongation des périodes d'indemnisation si la formation a une durée ininterrompue d'au moins 3 mois. A partir du 16 novembre 2017, le chômeur doit, à l'issue de cette formation professionnelle, fournir une attestation de la Région confirmant le nombre d'heures et la durée de la formation.

Depuis le 1^{er} janvier 2017, à l'exception des bourses d'études et des indemnités d'apprentissage industriel, tous les avantages financiers que les chômeurs perçoivent dans le cadre d'une formation, des études, d'un stage ou d'un apprentissage étaient cumulables avec les allocations de chômage, pour autant que le chômeur obtienne une dispense ou une autorisation de la part de la Région compétente. Le cumul était intégral, sauf pour les indemnités dans le cadre des formations en alternance où le cumul était limité (article 130ter, AR du 25 novembre 1991).

Afin de garantir l'égalité de traitement entre les assurés sociaux, la règle de cumul limité est étendue, à partir du 16 novembre 2017, à tous les avantages financiers perçus dans le cadre d'une formation, d'un stage ou d'un apprentissage (à l'exception de l'indemnité payée par l'employeur dans le cadre d'une formation professionnelle individuelle en entreprise, qui reste intégralement cumulable). Concrètement, le montant journalier de l'allocation est diminué de la partie du montant journalier de l'avantage prévu par le contrat de formation, de stage ou d'apprentissage qui excède 13,98 EUR (montant indexé valable en 2017).

La règle de cumul limité est applicable aux dispenses et autorisations accordées après le 15 novembre 2017.

1.2.1.5

Prolongation du droit aux allocations d'insertion pour les allocataires éloignés de l'emploi ou qui justifient d'une inaptitude permanente au travail de 33 % au moins

Depuis le 1^{er} janvier 2012, le droit aux allocations d'insertion est, en principe, limité à une période de trois ans. Cette période de trois ans est prolongée de deux années supplémentaires pour l'allocataire d'insertion qui justifie d'une inaptitude permanente au travail de 33 % au moins ou qui est reconnu comme éloigné de l'emploi (en raison de facteurs psycho-médico-sociaux qui affectent durablement son insertion professionnelle) et qui suit un trajet d'accompagnement spécifique ou adapté à son état de santé. Par conséquent, pour les allocataires d'insertion concernés, la période de trois ans, prolongée des deux années supplémentaires, expirait à partir du 31 décembre 2016.

Dans l'attente d'une solution structurelle concernant ce public spécifique, leur droit aux allocations d'insertion a été prolongé d'une année supplémentaire en 2017.

1.2.1.6

Procédure d'indemnisation des travailleurs des ports concernés par le recrutement électronique

Le 18 avril 2017, la régie du port d'Anvers a lancé un projet pilote (Digikot) pour le recrutement électronique des travailleurs des ports repris dans le pool. Le principe du recrutement électronique a nécessité une révision de la procédure prévue dans la réglementation chômage pour l'indemnisation de ces travailleurs, notamment en ce qui concerne la présentation quotidienne obligatoire du travailleur au bureau de recrutement et les documents requis pour l'indemnisation.

A partir du 18 avril 2017, le travailleur du port d'Anvers qui bénéficie du nouveau système de recrutement électronique ne doit plus se présenter les jours de chômage au bureau désigné par le service régional de l'emploi pour y faire estampiller son carnet de prestations. Le travailleur ne doit donc plus tenir à jour son carnet de prestations, ni conserver des extraits de ce carnet comme carte de contrôle. C'est l'organisation représentative des

employeurs (CEPA) qui fournit directement, par voie électronique, les données de sa situation, utiles pour le paiement des allocations. Cette procédure constitue une simplification pour tous les acteurs concernés et permet un paiement plus rapide des allocations.

Toutefois, le travailleur doit encore pouvoir disposer d'un document de contrôle pour y mentionner notamment les prestations de travail qu'il effectue en dehors du travail portuaire (comme travailleur salarié ou pour son propre compte). Dans ce cas, il a le choix entre deux procédures: soit il conserve une carte de contrôle, soit il déclare au préalable l'occupation auprès de son organisme de paiement.

Telle qu'elle a été modifiée, la réglementation est applicable, dans un premier temps, au projet pilote du port d'Anvers. Elle pourra, dans un second temps, être étendue, aux travailleurs de toutes les régions portuaires du pays, si celles-ci optent pour le recrutement électronique.

1.2.1.7

Adaptation des limites salariales et des minimas des allocations de chômage dans le cadre de la liaison au bien-être

Dans le cadre de l'utilisation de l'enveloppe bien-être 2017-2018, les limites salariales ont été augmentées de 0,8 % pour tous les travailleurs (sauf pour les chômeurs dans le régime de chômage avec complément d'entreprise pour lesquels l'augmentation est de 0,5 %). De nouveaux barèmes ont été établis, avec l'ajout d'une nouvelle tranche salariale maximale. Ces nouvelles limites salariales sont applicables aux travailleurs qui introduisent une demande d'allocations après le 31 août 2017 et pour lesquels le montant journalier de l'allocation doit être déterminé. L'augmentation des limites salariales a également donné lieu à une allocation plus élevée pour certains dossiers en cours.

Ont également été augmentés, à partir du 1^{er} septembre 2017, les montants minima et les montants forfaitaires des allocations de chômage (respectivement de 1 % et 3,5 %), les montants de l'allocation d'insertion (+ 2 % pour les chômeurs de la catégorie A et + 1,5 % pour les chômeurs de la catégorie B), le montant de l'allocation de chômage avec complément d'ancienneté (+ 1 %, + 2 % ou + 3,5 %, selon la catégorie familiale), le montant de

l'allocation de garde et le montant de l'allocation vacances jeunes et seniors (+ 1,5 %).

La réglementation prévoit également que le montant de l'allocation d'insertion pour l'isolé âgé d'au moins 21 ans sera dorénavant au moins égal au montant du revenu d'intégration.

Le montant limite de pension autorisé dans le chef du partenaire avec lequel le chômeur cohabite a été augmenté de 2 %, afin d'éviter qu'une augmentation limitée de la pension n'entraîne pour le chômeur, la perte de la qualité de chômeur ayant charge de famille.

1.2.1.8 Calcul du montant de l'allocation de chômage en cas d'activité accessoire ou de revenus se rapportant à une partie de l'année

Le chômeur qui est autorisé à exercer une activité accessoire en cours de chômage ne peut cumuler les revenus de cette activité avec les allocations de chômage que de manière limitée (article 130, AR chômage). Il en va de même du chômeur qui exerce un mandat politique ou qui bénéficie d'une pension ou d'une prestation d'incapacité de travail ou d'invalidité, si cette pension ou cette prestation est cumulable avec les allocations de chômage.

Dans ces situations, le montant journalier de l'allocation de chômage est diminué de la partie du montant journalier du revenu de l'activité ou de la prestation qui dépasse 13,98 EUR (montant indexé valable en 2017).

Pour déterminer le montant journalier du revenu de l'activité ou de la prestation, la réglementation prévoit que le revenu annuel de l'activité ou de la prestation est divisé par 312.

Une nouvelle disposition, entrée en vigueur le 25 février 2017, introduit un mécanisme de proportionnalisation lorsque l'activité ou la prestation ne couvre qu'une partie de l'année. Le montant journalier du revenu est alors obtenu en divisant le revenu annuel de l'activité ou de la prestation, par le nombre de jours de la période exacte durant laquelle l'activité a été exercée ou au cours de laquelle le chômeur a bénéficié de la prestation.

La modification intervenue donne ainsi une base réglementaire à une pratique administrative, appliquée par l'ONEM depuis de nombreuses années, mais qui était contestée par certaines juridictions du travail.

1.2.1.9 Procédure de traitement par les organismes de paiement des messages de modification du Registre national et des registres de la Banque-Carrefour

A titre de contrôle préventif, l'organisme de paiement doit vérifier si les données du chômeur complet émanant du Registre national et des registres de la Banque-Carrefour correspondent aux données que cet assuré social a communiquées lors de sa demande d'allocations ou lors d'une modification de sa situation personnelle et familiale. Les données vérifiées sont la nationalité, le lieu de résidence et la composition du ménage du chômeur. Cette vérification s'effectue par le biais de deux procédures :

- une procédure de consultation: dès réception du dossier d'un chômeur auquel est jointe une déclaration de sa situation personnelle et familiale, l'organisme de paiement doit obligatoirement consulter les données de cet assuré social au Registre national ou dans les registres de la Banque-Carrefour et vérifier la concordance entre les données, avant d'introduire le dossier à l'ONEM. Cette procédure de consultation obligatoire est entrée en vigueur le 25 juillet 2014;
- une procédure de traitement des messages de modification: le Registre national et la Banque-Carrefour adressent à l'ONEM des messages électroniques de modification de la situation des assurés sociaux. L'ONEM transmet ces messages à l'organisme de paiement de l'assuré social qui doit vérifier d'office la concordance entre ces données et celles figurant dans le dossier du chômeur.

En 2017, la procédure de traitement des messages de modification a été intégrée dans la réglementation. Ce cadre réglementaire, entré en vigueur le 1^{er} mars 2017, définit le champ d'application et les modalités d'application de la procédure de traitement et met en concordance les deux procédures afin d'éviter qu'elles ne se chevauchent et n'entraînent une double charge de travail dans certains cas.

Afin d'éviter un chevauchement entre la procédure de consultation et de traitement, l'organisme de paiement qui reçoit une déclaration de la situation personnelle et familiale de l'assuré social (formulaire C1) applique:

- la procédure de consultation, si cette déclaration est liée à l'introduction d'un dossier de chômage complet;
- la procédure de traitement, si cette déclaration est introduite dans le cadre du traitement d'un message de modification.

L'organisme de paiement qui constate une différence entre les données qui peut avoir une incidence sur le droit aux allocations ou le montant de celles-ci, doit contacter le chômeur, lui proposer de corriger ou d'introduire une nouvelle déclaration de la situation personnelle ou familiale. Il doit, par la suite, introduire un dossier au bureau du chômage.

L'organisme de paiement doit également communiquer à l'ONEM, via un formulaire électronique spécifique, les messages de modification qui, selon lui, ne sont pas de nature à avoir une incidence sur le droit ou le montant des allocations.

L'organisme de paiement est responsable des paiements erronés qu'il a effectués après avoir été informé d'une modification. La réglementation prévoit l'obligation pour l'ONEM de rejeter les dépenses de l'organisme de paiement qui n'a pas respecté la procédure d'envoi du dossier au bureau du chômage compétent après avoir constaté une différence entre les données pouvant avoir une incidence sur le droit aux allocations. L'organisme de paiement ne peut pas réintroduire ces dépenses auprès de l'ONEM, sauf en cas de nouvelle décision concernant le droit aux allocations.

1.2.1.10 Demande d'allocations électronique

Depuis le 8 février 2017, un chômeur peut théoriquement introduire sa demande d'allocations par voie électronique auprès de son organisme de paiement. Peuvent être introduits par voie électronique, les documents contenant exclusivement une déclaration personnelle du chômeur, qui constituent la demande d'allocations ou qui doivent être joints au dossier pour que celui-ci soit complet.

Le chômeur qui procède par voie électronique ne doit plus introduire ces documents au moyen d'un formulaire papier. Il reste cependant tenu d'introduire, si nécessaire, des justificatifs papier supplémentaires.

En cas d'introduction par le chômeur d'une demande d'allocations (via des documents papier ou par voie électronique), l'organisme de paiement doit délivrer au chômeur un accusé de réception dont le contenu est approuvé par l'ONEM. L'accusé de réception mentionne les pièces introduites, la procédure et les délais d'introduction applicables et le délai dans lequel la carte de contrôle et les pièces justificatives doivent être introduites. Cet accusé de réception peut aussi prendre la forme d'un message électronique dont le contenu doit également être approuvé par l'ONEM.

En cas de demande d'allocations électronique, l'organisme de paiement doit également:

- tenir à jour électroniquement la date de réception des pièces reçues par voie électronique;
- introduire par voie électronique ces pièces et leur date de réception auprès de l'administration centrale de l'ONEM, qui transmet les pièces reçues par voie électronique au bureau du chômage compétent amené à traiter le dossier.

Après l'introduction de la carte de contrôle électronique pour le chômage complet, la demande d'allocations électronique, qui sera mise en œuvre progressivement, concrétisera encore un peu plus pour l'assuré social la possibilité de communiquer par voie électronique avec son organisme de paiement et avec l'ONEM.

1.2.1.11 Généralisation des déclarations de risques sociaux pour les scénarios d'admissibilité

A partir du 8 février 2017, l'employeur (ou son mandataire) est tenu de transmettre par voie électronique, via les DRS (déclaration de risques sociaux) suivantes, les données des travailleurs nécessaires afin de statuer sur une demande d'allocations. Ceci concerne les DRS scénario 2 (déclaration de fixation du droit au chômage temporaire ou à la suspension employés), scénario 3 (déclaration de début de travail à temps partiel) et scénario 9 (déclaration pour l'octroi du droit aux vacances jeunes ou seniors).

Ces déclarations remplacent les formulaires papier de demande.

Pour la DRS scénario 1 (déclaration de fin de contrat de travail ou chômage avec complément d'entreprise / certificat de travail), qui remplace le formulaire C4, la date d'entrée en vigueur reste à déterminer. En 2017, l'employeur n'est donc pas encore tenu de délivrer par voie électronique les données du formulaire C4. Il a le choix entre une déclaration partiellement électronique, complétée par un formulaire papier ou une déclaration intégralement effectuée sur formulaire papier.

L'employeur 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).

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

Cette extension de l'obligation pour les employeurs de transmettre des données par voie électronique en ce qui concerne les scénarios d'admissibilité s'inscrit dans le cadre de la modernisation de la sécurité sociale initiée par la loi du 24 février 2003.

1.2.1.12 **Régime de chômage avec complément d'entreprise – Exécution de l'accord interprofessionnel 2017-2018**

En 2017, le régime de chômage avec complément d'entreprise (RCC) a été adapté à deux reprises.

L'exécution de l'accord interprofessionnel 2017-2018, qui prolonge certains régimes de chômage avec complément d'entreprise, a en effet nécessité l'adaptation, en 2017, de certaines dispositions de l'arrêté royal du 3 mai 2007 fixant le régime de chômage avec complément d'entreprise (RCC).

D'une manière générale, les conditions d'accès à certains régimes de chômage avec complément d'entreprise sont rendues plus strictes en augmentant l'âge minimal requis.

Ainsi, l'âge requis est fixé à 58 ans en 2017 et à 59 ans en 2018 pour les régimes de chômage avec

complément d'entreprise avec 33 ans de passé professionnel (dont une partie avec des prestations de nuit ou dans un métier lourd ou avec une incapacité de travail dans le secteur de la construction), avec 35 ans de passé professionnel (dont une partie dans un métier lourd) et avec 40 ans de passé professionnel.

Pour le régime de chômage avec complément d'entreprise dans les entreprises reconnues en restructuration ou en difficulté, l'âge requis est porté de 55 à 56 ans à partir de 2017.

En ce qui concerne la possibilité pour les chômeurs en RCC d'être dispensés de disponibilité avant l'âge de 65 ans, la condition d'âge est maintenue à 60 ans en 2017 et est portée à 61 ans en 2018, pour les régimes de chômage avec complément d'entreprise métiers lourds, très longues carrières, construction et travail de nuit. Pour ces régimes, la condition d'âge à 62 ans n'entrera donc en vigueur qu'à partir du 1er janvier 2019. Pour les entreprises en difficulté et en restructuration, l'âge de la dispense est porté à 61 ans et la condition de passé professionnel à 39 ans pour la période 2017-2018.

Dans le cadre de la seconde adaptation, des dispositions transitoires ont été introduites pour les régimes dans lesquels, depuis 2015, les conditions sont devenues progressivement plus strictes, notamment en précisant dans quels cas les travailleurs peuvent encore continuer à bénéficier de régimes qui étaient encore applicables les années précédentes mais qui ne le sont plus actuellement.

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

Les modifications réglementaires intervenues en 2017 concernent essentiellement une mise en concordance entre le droit au crédit-temps chez l'employeur et le droit aux allocations de l'ONEM (suite à la discordance qui existait depuis 2015), la suppression du droit au crédit-temps sans motif, des modifications dans les montants des allocations d'interruption, des modifications en ce qui concerne les personnes qui ouvrent le droit à un congé pour assistance médicale et une prolongation de la durée du congé pour soins palliatifs.

1.2.2.1 Réglementation du secteur privé

La CCT n° 103ter du 20 décembre 2016, entrée en vigueur le 1^{er} avril 2017, a modifié les dispositions relatives au droit au crédit-temps qui peut être obtenu chez l'employeur sur la base de la CCT n° 103.

Les principales modifications sont la suppression du droit au crédit-temps sans motif et l'extension à 51 mois (au lieu de 36 mois) du crédit-temps avec motif "soins" pour toutes les demandes avec un avertissement écrit à l'employeur postérieur au 31 mars 2017.

Cette CCT a aussi modifié les règles d'imputation des périodes obtenues précédemment, en ce sens que les 12 premiers mois équivalents temps plein d'interruption de carrière ou de crédit-temps sans motif déjà pris ne sont pas imputés sur la durée maximale de 51 mois pour motif "soins" ou de 36 mois pour motif "formation". Elle a par ailleurs apporté des précisions pour la définition de la carrière professionnelle de 25 ans exigée pour accéder, à partir de 55 ans, au crédit-temps fin de carrière. Elle a également introduit la possibilité d'obtenir un crédit-temps d'un cinquième en cas d'occupation chez deux employeurs différents, pour autant que l'occupation globale soit égale à un temps plein.

L'arrêté royal du 23 mai 2017, entré en vigueur le 1^{er} juin 2017, a mis en concordance ces dispositions avec celles permettant d'obtenir des allocations d'interruption auprès de l'ONEM, et ce pour toutes les demandes avec un avertissement écrit à l'employeur postérieur au 31 mai 2017.

1.2.2.2 Dispositions relatives au congé pour assistance médicale

Pour le secteur privé et pour le personnel des administrations locales et provinciales, des modifications sont intervenues en ce qui concerne les demandes dont l'avertissement à l'employeur est postérieur au 31 mai 2017.

En ce qui concerne les membres de la famille en faveur desquels une demande de congé pour assistance médicale peut être introduite, la notion d'allié a été restreinte au premier degré.

D'autre part, lorsque le travailleur cohabite légalement, il peut désormais également demander un congé pour assistance médicale pour le père, la mère et les enfants de son cohabitant légal.

Par ailleurs, lorsque le congé pour assistance médicale est demandé pour un bénéficiaire autre que son enfant mineur gravement malade ou un enfant mineur gravement malade membre du ménage qui est hospitalisé, l'attestation du médecin traitant doit faire apparaître que les besoins en matière de soins requièrent effectivement une interruption complète, une diminution d'1/5^{ème} ou de la moitié, à côté de l'éventuelle assistance professionnelle dont le patient peut bénéficier.

1.2.2.3 Dispositions relatives au congé pour soins palliatifs

La loi du 15 mars 2017 sur le travail faisable et maniable a élargi à partir du 1^{er} février 2017 la période de congé pour soins palliatifs: la période d'un mois pendant laquelle le travailleur peut suspendre l'exécution de son contrat de travail peut désormais être prolongée deux fois d'un mois, ce qui porte la période maximale à trois mois.

1.2.2.4 Modifications dans les montants des allocations

Le montant de certaines allocations d'interruption a été diminué pour les demandes dont l'avertissement écrit à l'employeur se situe après le 31 mai 2017.

Il s'agit d'une part des allocations des travailleurs avec plus de 5 ans d'ancienneté dans le cas d'une

interruption à temps plein ou à mi-temps (crédit-temps et entreprises publiques autonomes) pour lesquels la différence entre l'allocation simple et l'allocation majorée (pour plus de 5 ans d'ancienneté) a été diminuée de moitié. D'autre part, le supplément lié à l'âge octroyé à l'ensemble des travailleurs ou agents de plus de 50 ans en congé thématique a été diminué de moitié pour tous les secteurs.

Pour toutes les demandes dont l'avertissement écrit à l'employeur se situe après le 31 mai 2017, il y a eu, sous certaines conditions, une augmentation du montant des allocations d'interruption prévues pour les isolés du secteur privé qui prennent soin de leur enfant dans le cadre d'un congé thématique.

Tableau chronologique des modifications réglementaires

Type	Date	Intitulé	Moniteur belge	En vigueur
AM	19.05.2016	Arrêté ministériel modifiant les articles 9 et 20 de l'arrêté ministériel du 26 novembre 1991 portant les modalités d'application de la réglementation du chômage	27.05.2016	01.01.2017
CCT	20.12.2016	Convention collective de travail n°103ter adaptant la convention de travail n°103 du 27 juin 2012 instaurant un système de crédit-temps, de diminution de carrière et d'emplois de fin de carrière	20.03.2017	01.04.2017
AR	20.01.2017	Arrêté royal modifiant les articles 136 et 138bis de l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage	08.02.2017	08.02.2017
AM	20.01.2017	Arrêté ministériel modifiant les articles 87 et 92 de l'arrêté ministériel du 26 novembre 1991 portant les modalités d'application de la réglementation du chômage	08.02.2017	08.02.2017
AR	20.01.2017	Arrêté royal modifiant les articles 24, 133, 134ter, 148, 164, 167 et 168bis de l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage	09.02.2017	01.03.2017
AR	27.01.2017	Arrêté royal modifiant les articles 36 et 63 de l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage et insérant un article 14bis dans l'arrêté royal du 11 septembre 2016 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	01.02.2017	01.01.2017 01.10.2016 (art.3)
AR	02.02.2017	Arrêté royal modifiant l'article 130 de l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage	15.02.2017	25.02.2017
Loi	05.03.2017	Loi concernant le travail faisable et maniable modifiant la loi de redressement du 22 janvier 1985 concernant des dispositions sociales – articles 100bis et 103quinquies	15.03.2017	01.02.2017
AR	23.05.2017	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 12 décembre 2001 pris en exécution du chapitre IV de la loi du 10 août 2001 relative à la conciliation entre l'emploi et la qualité de vie concernant le système du crédit-temps, la diminution de carrière et la réduction des prestations de travail à mi-temps	01.06.2017	01.06.2017
AR	23.05.2017	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 10 août 1998 instaurant un droit à l'interruption de carrière pour l'assistance ou l'octroi de soins à un membre du ménage ou de la famille gravement malade	01.06.2017	01.06.2017
AR	23.05.2017	Arrêté royal modifiant divers arrêtés royaux, concernant l'adaptation de certains montants d'allocations d'interruption	01.06.2017	01.06.2017
AR	14.06.2017	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 12 novembre 2001 pris en exécution du chapitre IV de la loi 10 août 2001 relative à la conciliation entre l'emploi et la qualité de vie concernant le système du crédit-temps, la diminution de carrière et la réduction des prestations de travail à mi-temps, en exécution de l'accord interprofessionnel 2017-2018	30.06.2017	01.06.2017
AR	03.09.2017	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage, modifiant l'arrêté royal du 28 décembre 2011 abrogeant l'arrêté royal du 30 juillet 1994 relatif à la prépension à mi-temps et modifiant l'arrêté royal du 26 mars 2003, d'exécution de l'article 7, § 1er, alinéa 3, q, de l'arrêté-loi du 28 décembre 1944 concernant la sécurité sociale des travailleurs, relatifs aux gardiens et gardiennes d'enfants, portant l'adaptation de certains montants d'allocations dans le cadre de l'utilisation de l'enveloppe bien-être 2017-2018	13.09.2017	01.09.2017
AM	03.09.2017	Arrêté ministériel modifiant les articles 61 et 69 de l'arrêté ministériel du 26 novembre 1991 portant les modalités d'application de la réglementation du chômage, visant l'adaptation de certains montants d'allocations dans le cadre de l'utilisation de l'enveloppe bien-être 2017-2018	13.09.2017	01.09.2017
AR	05.09.2017	Arrêté royal modifiant l'article 164 de l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage	21.09.2017	01.10.2017
AR	08.10.2017	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 3 mai 2007 fixant le régime de chômage avec complément d'entreprise exécutant l'accord interprofessionnel 2017-2018	19.10.2017	01.01.2017

Tableau chronologique des modifications réglementaires (suite)

AR	08.10.2017	Arrêté royal modifiant les articles 27, 36, 38, 46, 63, 116 et 130ter de l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage	06.11.2017	16.11.2017
AM	08.10.2017	Arrêté ministériel modifiant les articles 1er, 19 et 70 de l'arrêté ministériel du 26 novembre 1991 portant les modalités d'application de la réglementation du chômage	06.11.2017	16.11.2017
AR	22.10.2017	Arrêté royal modifiant les articles 71bis, 137 et 138bis de l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage, afin d'adapter la procédure pour l'indemnisation du travailleur des ports reconnu en fonction du recrutement électronique	06.11.2017	18.04.2017
AM	22.10.2017	Arrêté ministériel modifiant l'article 89 de l'arrêté ministériel du 26 novembre 1991 portant les modalités d'application de la réglementation du chômage, afin d'adapter la procédure pour l'indemnisation du travailleur des ports reconnu en fonction du recrutement électronique	06.11.2017	18.04.2017



Les partenaires de l'ONEM

Les partenaires de l'ONEM sont les organisations avec lesquelles l'ONEM 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.

La Sixième Réforme de l'Etat 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 de ces services et à l'incidence d'une éventuelle formation professionnelle sur le droit aux allocations.

L'année 2017 a vu l'exécution de la Sixième Réforme de l'Etat se poursuivre et certaines Régions adapter les mesures qui leur ont été transférées, principalement en ce qui concerne les allocations d'activation et les primes. Cela a nécessité une collaboration intensive avec les services de l'emploi, mais aussi avec les autres services régionaux, tels que le Département Emploi et Economie sociale en Flandre, le Service public de Wallonie et le Service public régional de Bruxelles.

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 les 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 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 2017, l'ONEM a participé à 1 130 actions de contrôle qui ont été coordonnées à partir 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. 3 348 ePV ont été rédigés en 2017. 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 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 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 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 augmenté par rapport à 2016: 83 nouveaux dossiers en 2017 (contre 74 dossiers en 2016). Il y avait également 23 demandes d'informations supplémentaires.

Tableau 1.3.5.I
Nombre de dossiers introduits

Admissibilité:	33
Chômage temporaire:	3
Litiges/cumul/récupérations/tribunal du travail:	27
IC/crédit-temps/congé parental:	13
ALE et entreprises de titres-services:	2
Accueil des visiteurs et qualité de l'accueil (téléphonique):	1
Dispenses:	2
FFE:	2
Total:	83

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 2017, tous les dossiers ont été traités à temps. Le délai de réponse moyen était de 6 jours.

Le Médiateur fédéral a évalué les décisions de l'ONEM dans 41 dossiers:

Tableau 1.3.5.II
Conclusions du Médiateur

Plaintes non fondées	25
Plaintes fondées	4
Efforts de médiation réussis	12
Total	41

1.3.6 Une gestion des plaintes intégrée

Outre les plaintes de deuxième ligne qui sont traitées par le Médiateur fédéral (cf. 1.3.5), l'ONEM a recueilli, en 2017, au total 501 plaintes relatives aux services fournis par l'ONEM via les différents canaux qui permettent d'introduire des plaintes de première ligne. Le délai de traitement moyen était de 7 jours.

En plus des plaintes, 71 demandes de renseignement et toute une série d'autres messages ne contenant aucune plainte à l'égard du fonctionnement de l'ONEM ont été reçus par ces canaux. Il s'agissait entre autres de dénonciations de travail au noir ou de plaintes relevant de la compétence d'autres organismes.

Ces messages ont été transmis, soit aux services de contrôle, soit aux organismes compétents.

Les 501 plaintes précitées relatives au service fourni par l'ONEM ont fait l'objet d'une analyse détaillée:

- 16 % des plaintes ont été déclarées fondées et ont donné lieu à une révision de la décision prise.
- 19 % des plaintes ont été déclarées fondées, sans que cela n'ait eu d'impact sur la décision prise.

Les autres plaintes étaient non fondées ou non recevables.

Le contenu des dossiers de plainte révèle que 62 % de toutes les plaintes ont à voir avec des dossiers concernant une décision relative à l'octroi du droit à une indemnité de chômage ou à une interruption de carrière/un crédit-temps. 17 % sont des plaintes exprimant un mécontentement par rapport au traitement réservé à des dossiers pour lesquels les conditions d'indemnisation sont contestées. 4 % font référence à la difficulté de joindre certains services. Les 17 % restants ont trait à divers sujets, comme les attestations, les dispenses, le chômage temporaire, le site web...

Une analyse de l'origine des plaintes révèle que la majorité d'entre elles sont le fruit d'une insatisfaction et d'une incompréhension dans le chef des clients par rapport à l'application de la réglementation.

En 2017, l'ONEM a fait effectuer un audit interne de sa gestion des plaintes. Sur la base des constatations faites lors de cet audit et des recommandations qui

s'en sont suivies, l'ONEM améliorera encore le système de gestion des plaintes, entre autres par une intégration de l'enregistrement et du suivi des plaintes au niveau du contact center "clients" qui sera mis en place à partir de 2018.

Au-delà des informations provenant d'autres sources, comme les résultats d'une enquête de satisfaction annuelle auprès des clients, les constatations qui découlent de la gestion des plaintes donnent une indication sur notre relation avec nos clients. Sur base des leçons tirées, des améliorations ont vu le jour comme l'adaptation du formulaire de plaintes ou l'uniformisation de l'accessibilité téléphonique des bureaux.

D'autres procédures que le système classique de gestion des plaintes maximalisent aussi les droits des assurés sociaux. Ainsi, il est possible de demander un nouveau calcul des droits ou une correction du montant des allocations. Cette demande peut être introduite par l'assuré social lui-même, entre autres par le biais d'une demande de révision d'une décision. L'organisme de paiement (OP) peut, à l'aide de la "fiche de plainte C9Z", signaler qu'il a détecté une erreur de traitement dans un dossier. Aussi dans le cadre de la procédure de vérification qui consiste à examiner les paiements effectués, une procédure de concertation est prévue dans l'hypothèse où l'organisme de paiement conteste le résultat de la vérification. En outre, l'assuré social a la possibilité d'introduire un recours contre une décision auprès du Tribunal du travail.

1.3.7

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 2017, les contributions de l'ONEM ont, principalement, été les suivantes:

1. Elaboration du plan de travail de la Commission technique pour la période 2017-2019.
2. Participation à la rédaction d'un rapport relatif à l'impact de l'économie numérique sur l'emploi et sur la sécurité sociale.

En 2017, l'ONEM a participé à une conférence de l'OCDE ayant pour thème "L'avenir de la sécurité sociale". L'Administrateur général a aussi participé au Séminaire Emploi relatif à la "Mise en œuvre d'un droit universel à l'assurance chômage pour tous les actifs: modalités, contreparties et gouvernance" organisé par le Ministère français de l'Économie et des Finances durant lequel il a fait une présentation sur le thème de la sécurisation des parcours professionnels en comparaisons internationales.

L'Office a par ailleurs reçu une délégation de la sécurité sociale thaïlandaise venue s'informer sur la réglementation du chômage. De plus, durant trois mois, deux stagiaires fonctionnaires de l'Ecole nationale d'Administration (ENA) de la République démocratique du Congo ont été accueillis à l'ONEM.

En 2017, 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. L'Office a aussi publié une version actualisée de l'évolution du chômage en Belgique, Allemagne, France et Pays-Bas.

En ce qui concerne les Pays-Bas, la concertation bilatérale s'est poursuivie, tant sur le plan technique que sur le plan juridique (préparation des textes des accords de coopération), en vue d'un échange de données dans le cadre de la lutte contre le cumul non autorisé.

La coopération en zone frontalière entre les services de contrôle belge et français, essentiellement en matière de lutte contre les adresses fictives et le travail non déclaré, a atteint son rythme de croisière. Par ailleurs, des fichiers-test ont commencé à être échangés entre l'ONEM et Pôle Emploi.

Concernant le Grand-Duché de Luxembourg, la collaboration avec les services de l'ADEM évolue également positivement, avec notamment une forte augmentation des échanges de données.

En 2017, l'ONEM a participé à des négociations portant sur la conclusion d'un accord de coopération entre la Belgique et la Bulgarie en matière de lutte contre la fraude transfrontalière en matière d'allocations, de cotisations et de travail illégal et non déclaré. De bonnes pratiques ont aussi été échangées entre les services d'inspection belge et bulgare.

1.3.8

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 de 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, la phase transitoire pendant laquelle l'ONEM continue provisoirement d'exercer cette compétence s'est poursuivie en 2017. La compétence de payer les allocations en collaboration avec les organismes de paiement est restée confiée à l'ONEM pour toutes les Régions.

Au 1^{er} janvier 2018, le dispositif des ALE est transféré pour toutes les Régions.

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.

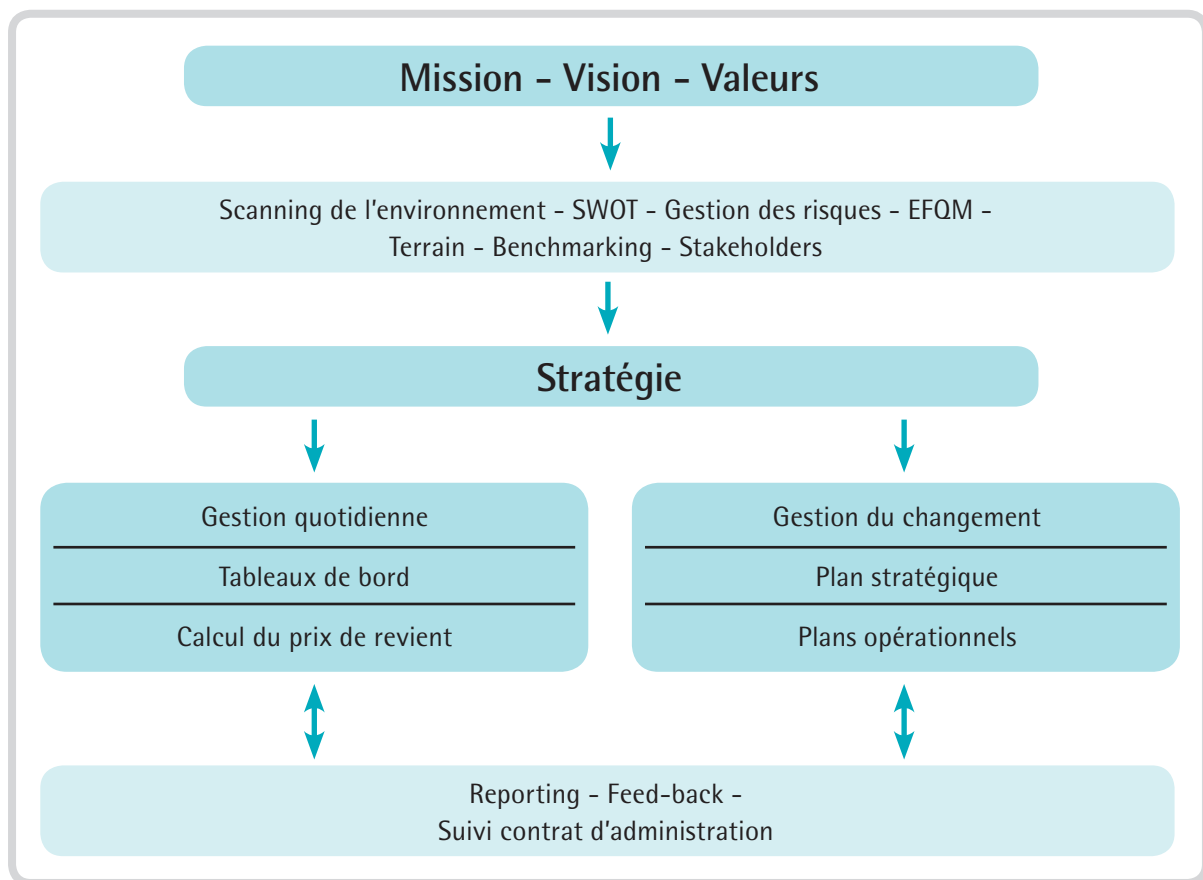


La gestion de l'ONEM

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: une gestion de la performance de pointe grâce à l'utilisation de tableaux de bord pour le suivi des activités quotidiennes des services, un système de calcul du prix de revient sur la base de la comptabilité analytique, l'utilisation du modèle EFQM comme cadre de référence pour la gestion de la qualité, l'application de la gestion par processus et de la gestion des risques... 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.

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. 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.

Les points de départ du modèle sont la mission, la vision et les valeurs. La mission 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). Les quatre valeurs - l'orientation-client, le dynamisme, la coopération et la confiance - indiquent ce que l'organisation souhaite défendre et constituent un cadre global pour le comportement attendu de chaque collaborateur.

Le "management cockpit" permet de visualiser ce modèle de gestion, d'en définir la trajectoire de manière optimale, de prendre des décisions sur la base des Key Performance Indicators (KPI), d'assurer le suivi des projets... Le "management cockpit" est régulièrement adapté aux nouvelles technologies.

1.4.2 L'exécution du contrat d'administration en 2017

L'ONEM est une des institutions de sécurité sociale qui a conclu, dans le cadre de la modernisation de la sécurité sociale depuis 2002, un contrat d'administration avec l'Etat concernant les droits et les devoirs mutuels. Le contrat d'administration vise l'optimisation du fonctionnement quotidien de l'ONEM et du service orienté client. Il énumère les droits et devoirs mutuels, il comprend les projets pour les trois années à venir et définit les normes que l'ONEM doit atteindre, tant en matière de délais qu'en matière de qualité. Le contrat d'administration actuel a débuté en 2016 et court jusque 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 utilisés pour mesurer les résultats, et sur les moyens mis en œuvre par l'ONEM. Le plan d'administration 2017 a été soumis pour avis au Comité intermédiaire de concertation le 17 mai 2017. 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 2017.

1.4.3 La stratégie 2015-2017

La stratégie de l'ONEM est, à chaque fois, définie pour une période de trois ans. La stratégie ONEM pour la période 2015-2017 comprenait 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 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 débuté et/ou ont été poursuivies en 2017. 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 débuté et/ou ont été poursuivies en 2017. Différents plans opérationnels ont été mis en œuvre, notamment en matière de contrôle du chômage temporaire, fraude transfrontalière, travail au noir et situation familiale.

1.4.3.3

Accompagner de manière optimale les transferts des compétences vers les Régions en exécution de la Sixième 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 Sixième Réforme de l'Etat est entrée en vigueur le 1^{er} juillet 2014 mais, dans la pratique, en 2017, 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

Optimiser 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 débuté et/ou ont été poursuivies en 2017. Parmi elles, on retrouve un projet visant à étendre le New Way of Working (télétravail, postes de travail partagés...) à l'ONEM, un projet dédié à la gestion des compétences et des talents et le projet Contact clients. La mise en place de ce projet a nécessité l'implémentation de Skype for Business à l'ONEM pour la téléphonie, la messagerie instantanée et la vidéoconférence. Cette implémentation est allée de pair avec la mise en œuvre d'un change plan structuré: l'information, la sensibilisation et la formation de tous les collaborateurs, de sorte que chacun puisse travailler avec Skype for Business et adopte les bonnes attitudes.

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. Début 2016, une autoévaluation de l'approche en matière de responsabilité sociétale a été réalisée au sein de l'ONEM. Les domaines suivants ont été évalués: que fait déjà l'ONEM et dans quels aspects faut-il investir davantage, par exemple, pour défendre les droits de l'Homme, garantir les droits économiques et sociaux des employeurs, protéger les travailleurs et les groupes vulnérables, optimiser les conditions de travail des collaborateurs.

Ceci a donné lieu à la rédaction d'un plan d'action dont la mise en œuvre s'est poursuivie en 2017. Ces actions ont pour thème les problématiques suivantes: l'occupation de stagiaires, l'obtention de certificats EMAS pour la gestion des bâtiments, le développement d'un code diversité, la lutte contre la fraude, l'accessibilité accrue de l'information, le renouvellement des codes déontologiques, l'organisation d'actions pour la bonne cause...



16 bureaux du chômage

Pour faire face aux importants changements institutionnels, budgétaires et démographiques auxquels il est confronté, l'ONEM a déjà décidé en 2013 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 du chômage 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 uniquement au front office, le back office étant réalisé essentiellement 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.

Fin 2016, la phase du projet "Réorganisation" a été clôturée et, à partir de 2017, on est passé à une réunion de suivi trimestrielle pendant la Réunion des directeurs ou lors de l'après-midi qui suit cette dernière.



7 Processus

Les principes de la gestion par processus ont été intégrés de manière généralisée et structurée dans la gestion et le pilotage de l'ONEM.

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 2017 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...)

En 2017, l'ONEM s'est attelé, 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 ont été étendus aux directions de l'Administration centrale.

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), utilisé activement, a été mis à la disposition des gestionnaires de processus, et ce pour chaque processus.

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

Des investissements supplémentaires ont été réalisés en matière de formation au sein du réseau des gestionnaires de processus sous la forme du "peer coaching", un apprentissage en duo, "entre pairs", où chaque participant est à la fois apprenant et coach.

Parmi les principaux résultats de la gestion par processus, citons:

- L'assignation uniforme des différentes attestations aux processus;
- L'élaboration d'une arborescence basée sur la gestion par processus pour l'enregistrement de l'affectation du temps et pour le calcul détaillé du prix de revient par processus qui en découle. Cette nouvelle arborescence est opérationnelle depuis janvier 2018;
- L'optimisation de la pré-vérification (C12 – C13) consistant à informer les organismes de paiement plus rapidement et de manière automatisée des causes d'une élimination (= la non-approbation d'un paiement des allocations effectué par l'organisme de paiement), de manière à pouvoir éviter, en cas d'intervention rapide, des éliminations successives;
- Le formulaire de demande permettant aux CPAS de transmettre une demande dans le cadre de l'article 60 de la loi sur les CPAS (nombre de jours de travail manquants pour être admis au bénéfice des allocations de chômage) a été uniformisé;
- La constitution d'un pool de collaborateurs provenant d'autres processus, pour renforcer le processus Interruption de carrière/Crédit-temps lors des pics de travail et pour diminuer les délais de traitement et les soldes.
- L'application uniforme et correcte de la procédure Regis dans le processus Admissibilité lors de la constatation d'une différence entre les données du Registre national et les données que l'assuré social a déclarées afin d'éviter au maximum les récupérations;
- L'évaluation et la mise au point d'un contrôle de qualité (QualiTwist) par voie de sondage au sein du processus Indemnisation où des décisions sont prises concernant des dossiers litiges;
- Le traitement uniforme des dossiers "détenus" et "tremplin indépendants" au sein du processus Admissibilité;
- La mise au point d'une nouvelle application "Contrôle" sur la base de l'input reçu du réseau des gestionnaires de processus Contrôle;
- L'utilisation optimale des instruments de gestion disponibles au sein du processus Interruption de carrière;
- L'implémentation d'une nouvelle application automatisée afin de répondre aux demandes d'informations des créanciers dans le sous-processus "Saisies";
- La mise en place d'une procédure afin d'éviter les doubles récupérations au sein du processus Vérification.



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 2017, l'ONEM a reçu 1 994 146 dossiers. Cela signifie une baisse de 1,13 % par rapport à 2016 (2 016 921 dossiers). Cette baisse s'observe pour tous les types de dossiers introduits à l'exception des demandes de calcul du passé professionnel et des "catégories particulières".

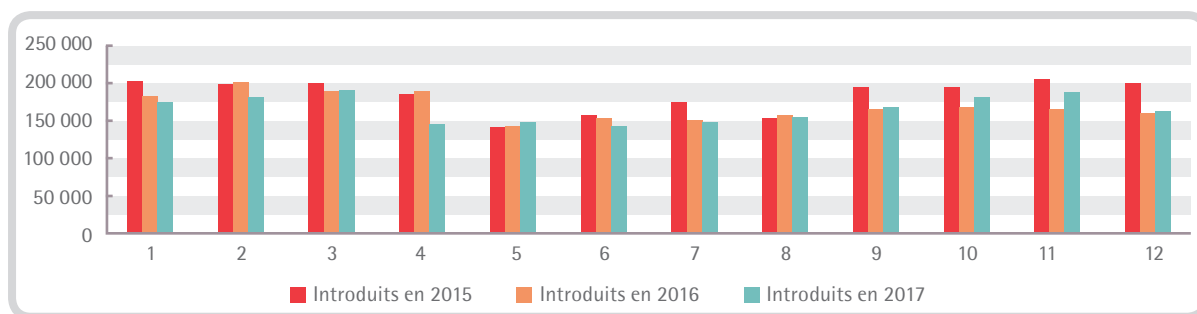
Ces 1 994 146 dossiers ne concernent pas uniquement les demandes émanant de personnes qui sollicitent des allocations pour la première fois ou après une interruption. Il s'agit aussi notamment de déclarations de modifications ayant une incidence sur le montant de l'allocation, telles que les modifications dans la composition de ménage.

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

Tableau 2.1.2.1
Composition en pourcentage par type de dossier introduit en 2017

Type	2017
Transferts (changement d'organisme de paiement et/ou de bureau du chômage)	5,04 %
Chômage avec complément d'entreprise	1,55 %
Déclarations modificatives (composition de ménage, adresse, mode de paiement, ...)	12,52 %
Passé professionnel (incidence sur le montant de l'allocation de certains chômeurs)	6,6 %
Catégories particulières (port, pêcheurs de mer, travail frontalier, diamant, formation professionnelle, allocation d'activation, ...)	18,61 %
Chômage complet (première demande après travail ou études, après une interruption du chômage, ... et travail à temps partiel)	39,55 %
Chômage temporaire (manque de travail, intempéries vacances jeunes et seniors, accueillantes d'enfants)	16,10 %
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 2017, 97,6 % 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 diminué par rapport à 2016, pour passer de 7,7 % à 7,5 %. Cela signifie qu'en 2017, 149 442 dossiers ont été traités deux fois.

Le pourcentage de renvoi des dossiers avec une première demande d'allocations a diminué: 16,49 % de ces dossiers ont dû être renvoyés parce qu'ils

étaient incomplets, contre 16,91 % en 2016. 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 2017, les 16 entités ont en moyenne traité tout à fait correctement 96,79 % des dossiers.

Décisions de non-octroi d'allocations

Le tableau 2.1.2.II indique, pour 2017, 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 1 994 146 dossiers, des allocations n'ont pas été octroyées dans 67 230 cas (3,37 %).

Tableau 2.1.2.II
Décisions 2017

Nombre total de cas	
1. Non-admission (travail/études insuffisants)	23 107
2. Non-admission due à un dossier incomplet ou à un dossier introduit tardivement	10 937
3. Limitation du droit de travailleurs à temps partiel	2 211
4. Non-indemnisation	30 975
Total	67 230

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 (5 203 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 (10 689 cas);

3. Non-octroi d'allocations en raison des conditions d'âge et de l'interdiction de cumul avec une pension (12 041 cas);

4. Non-octroi d'allocations pour non-disponibilité pour le marché de l'emploi (56 cas).

Il s'agit ici de décisions de non-octroi d'allocations en raison d'abandon d'emploi ou de licenciement pour attitude fautive du travailleur.

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 (2 464 cas);
6. Non-octroi d'allocations à la suite de l'inaptitude au travail au sens de la législation relative à l'assurance-maladie invalidité obligatoire (522 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 2017, le nombre de dossiers avec récupération s'élevait à 11 180 (contre 12 660 en 2016, 13 677 en 2015 et 13 798 en 2014). Le montant à recouvrer s'élevait à 41,636 millions EUR (contre 43,001 millions EUR en 2016, 45,102 millions EUR en 2015 et 43,291 millions EUR en 2014).

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

Fin 2017, les bureaux du chômage avaient 16 678 dossiers de paiement pour lesquels il fallait vérifier s'il y avait lieu de récupérer partiellement ou intégralement les allocations (contre 19 108 fin 2016, 21 675 fin 2015 et 22 429 fin 2014).



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.

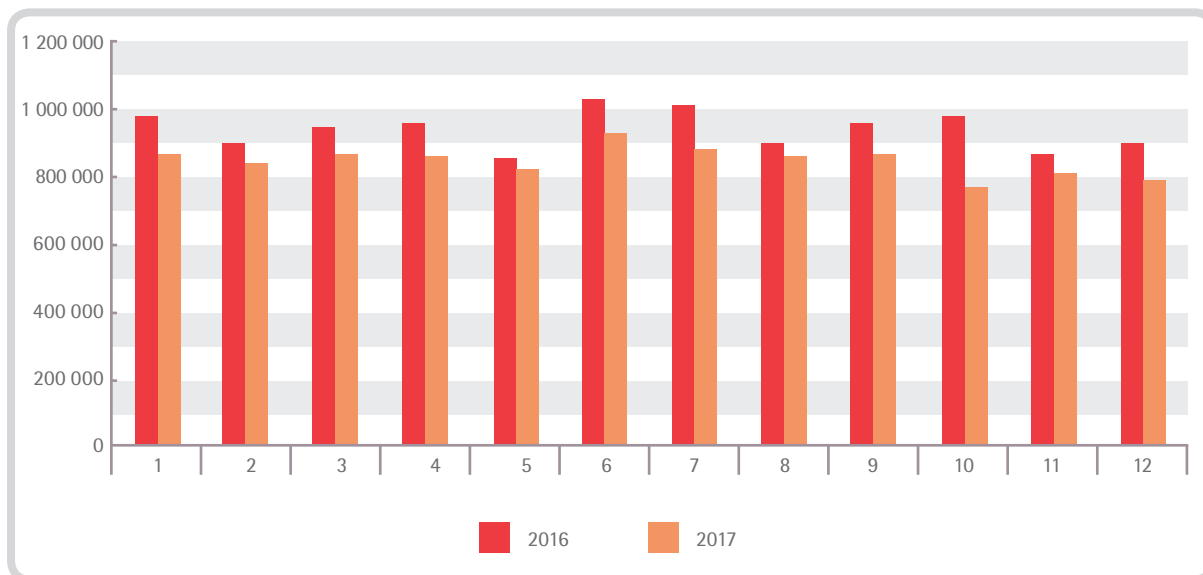
Pour déterminer le montant dû, l'organisme de paiement tient compte de la décision du bureau du chômage, des indications du chômeur sur sa carte de contrôle (travail, maladie...) ainsi qu'éventuellement des déclarations de l'employeur.

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 2017, les organismes de paiement ont introduit 10 124 648 dossiers de paiement, ce qui représente une diminution de 9,89 % par rapport à 2016 (11 236 489 dossiers de paiement).

2.2.1.2 Dossiers de paiement introduits

Graphique 2.2.1.1
Aperçu mensuel des dossiers de paiement introduits en
2016 et 2017



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 2017, les bureaux du chômage ont vérifié 10 077 394 dossiers de paiement, soit une diminution de 7,73 % par rapport à 2016 (10 921 738). Ce qui signifie une moyenne mensuelle de 839 783 dossiers de paiement.

En 2016, le pourcentage définitif d'éliminations et de rejets était respectivement de 0,06 % (4,5 millions EUR) et 0,20 % (15,1 millions EUR). Les estimations faites pour 2017 indiquent également des chiffres comparables.

En 2017, le vérificateur a proposé un complément dans 206 373 cas, avec un montant total de 20 917 592,57 EUR.

En 2017, les organismes de paiement ont introduit 235 021 dossiers de paiement en réponse aux compléments proposés par le processus Vérification. Il s'agit de 2,32 % de tous les dossiers de paiement introduits.

Fin décembre 2017, 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 2017 inclus). En outre, 96,3 % des dossiers de paiement du mois d'août et 33,3 % 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.

A partir du 1^{er} octobre 2017, la collaboration entre le fonds de sécurité d'existence des ouvriers de la construction (Constructiv) et l'ONEM a pris fin. Depuis cette date, cette collaboration se poursuit uniquement entre Constructiv et les organismes de paiement. L'ONEM continuera à vérifier les dépenses, introduites par les organismes de paiement jusqu'au mois de septembre 2017 inclus, jusqu'à la clôture définitive de la procédure de vérification.

Tableau 2.2.2.1
Evolution des dépenses au cours des cinq dernières années

Dépenses (en millions EUR)	
2013	38,50 ¹
2014	22,57 ¹
2015	23,45 ¹
2016	22,58 ¹
2017	14,30 ²

¹ Dépenses définitivement approuvées par l'ONEM.

² Ce montant contient des données jusqu'au mois d'introduction de 09/2017 inclus et 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)	
2013	0,58 ¹
2014	0,50 ¹
2015	0,41 ¹
2016	0,34 ¹
2017	0,27 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)	
2013	0,04 ¹
2014	0,03 ¹
2015	0,03 ¹
2016	0,03 ¹
2017	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.

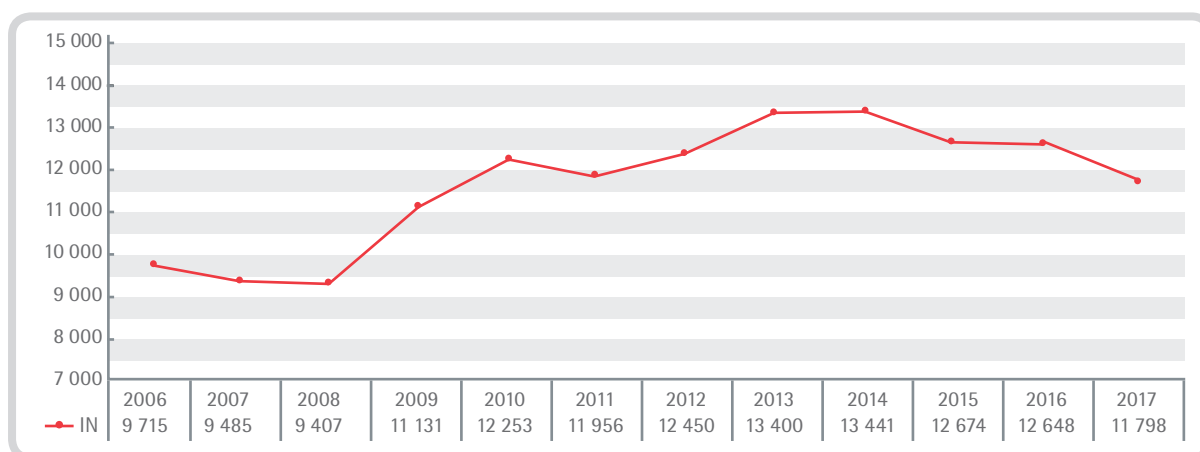
Dans le cadre de cette mission, certains types de créances et certains types de documents sont traités par les entités: cessions volontaires, subrogations CPAS, etc.

2.2.3.2 Documents reçus au service Saisies centralisé

En 2017, le service Saisies centralisé a reçu 141 577 documents. C'est une diminution de près de 10 000 pièces par rapport aux 151 776 pièces reçues en 2016. La moyenne mensuelle des documents reçus par le service Saisies centralisé en 2017 s'établit à 11 798 documents. 12 648 avaient été reçus en 2016. Cela représente une diminution de 6,72 %.

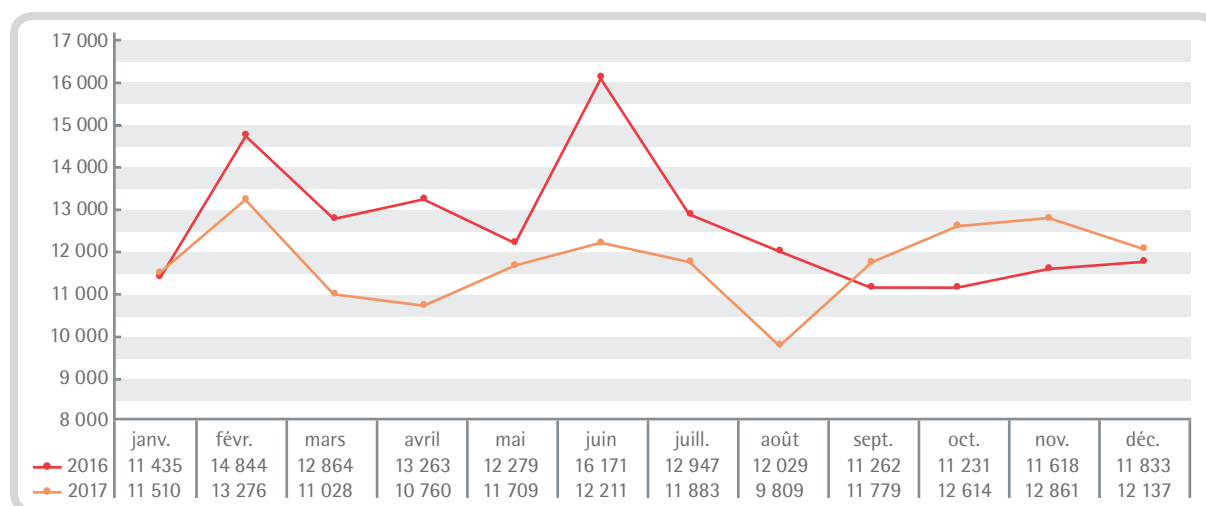
Ci-dessous, le graphique retrace l'évolution du nombre de courriers relatifs aux saisies reçus ces dernières années au service Saisies centralisé.

Graphique 2.2.3.1
Evolution du nombre de courriers entrant
(moyenne mensuelle par an)



Si on compare le nombre des courriers entrants mois par mois entre 2016 et 2017, on constate que pendant les quatre derniers mois de l'année écoulée, le service Saisies a reçu plus de courrier que l'année précédente à la même période.

Graphique 2.2.3.II
Courriers entrants - Comparaison 2016 / 2017
(totaux annuels)



Le phénomène est surtout notable au niveau des nouvelles cessions de rémunération et des mainlevées. Ci-dessous, les chiffres comparés pour les mois d'octobre et novembre en 2016 et 2017.

Tableau 2.2.3.I
Courriers entrants - comparaison, cessions et mainlevées
oct. - nov. 2016 / 2017

	10-11/2016	10-11/2017	Différence	Différence (%)
Nouvelles cessions de rémunération	2 857	4 638	+ 1 781	+ 62,34 %
Mainlevées	4 562	5 360	+ 798	+ 17,49 %

Il s'agit essentiellement de mainlevées de créances fiscales.

2.2.3.3 Evolution des types de créances au service Saisies centralisé

En 2017, le nombre de créances actives, en dehors des créances internes (récupérations d'allocations payées par l'ONEM indûment perçues), a augmenté de 7,08 %, s'élevant ainsi à 902 473 procédures actives. Ces créances concernent 400 571 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 de ces créances se répartit comme suit:

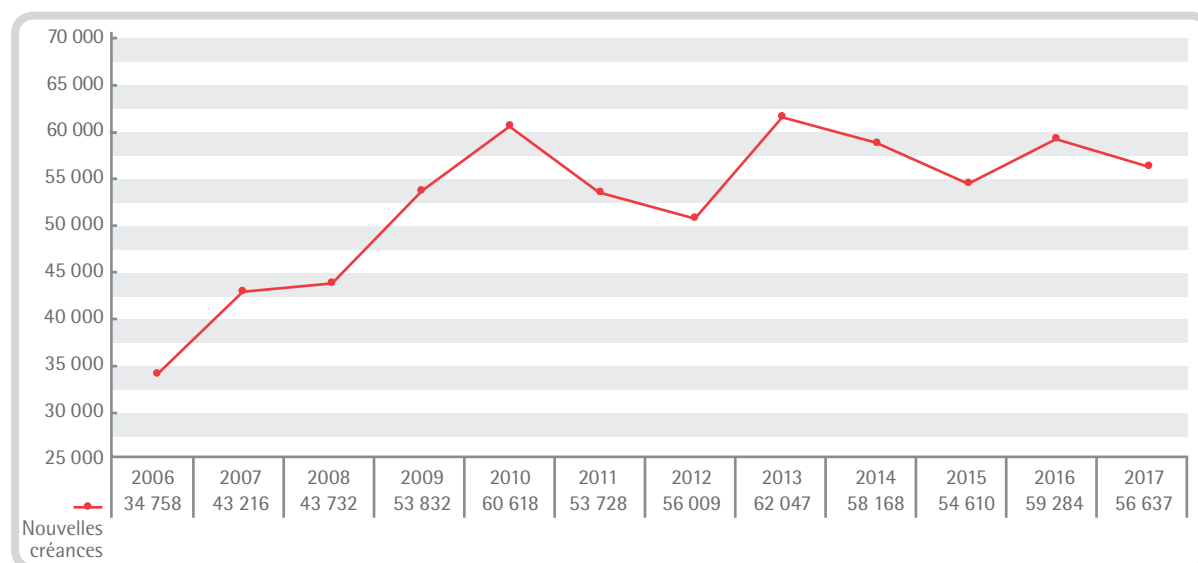
Tableau 2.2.3.II
Procédures actives (totaux annuels)

	2016	2017	Différence	Différence (%)
Créances alimentaires (saisies, délégations de sommes, SECAL)	52 524	54 938	+ 2 414	+ 4,60 %
Récupérations d'allocations sociales indûment perçues (hors ONEM)	116 194	124 696	+ 8 502	+ 7,32 %
Saisies ordinaires	12 947	18 511	+ 5 564	+ 42,98 %
Saisies du SPF Finances (hors créances alimentaires du SECAL)	196 156	209 351	+ 13 195	+ 6,73 %
Saisies des administrations communales, régionales et provinciales	8 314	8 597	+ 283	+ 3,40 %
Cessions de rémunération	329 368	350 785	+ 21 417	+ 6,50 %
Médiation de dettes	127 141	135 433	+ 8 292	+ 6,52 %
Autres	142	163	+ 21	+ 14,79 %
Totaux et moyennes	842 786	902 473	+ 59 687	+ 7,08 %

En ce qui concerne les nouvelles créances enregistrées en 2017, nous ne retrouvons pas la même situation que pour le volume de courrier reçu. Le nombre de nouvelles créances a diminué de 4,47 % par rapport au nombre des créances enregistrées pendant l'année 2016. Pour rappel, entre 2015 et 2016, nous avons pu constater une augmentation de plus de 8 %. 56 637 nouvelles procédures ont été enregistrées en 2017 contre 59 284 l'année précédente.

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

Graphique 2.2.3.III
Evolution du nombre de nouvelles créances (totaux annuels)



Contrairement à l'année 2016, le nombre de nouvelles créances alimentaires a nettement diminué en 2017 pour revenir environ au niveau de 2015. La variation est de plus de 25 %: 1 505 nouvelles créances en 2017 contre 2 076 en 2016. Les récupérations d'allocations sociales indues (hors ONEM), varient aussi à la baisse: 6 429 nouvelles créances en 2017 contre 8 522 en 2016, soit une variation de plus de 25 % également. Le nombre des nouvelles créances fiscales (hors SECAL) reste stable en 2017. En 2016, ce type de créance avait bondi de plus de 40 %. Les cessions de rémunération représentent le seul type de créance en hausse en 2017. Comme en 2016, le nombre de nouvelles médiations de dette est en baisse d'environ 5 %, passant de 8 901 procédures en 2016 à 8 351 procédures en 2017.

Tableau 2.2.3.III
Nouvelles procédures
Evolution 2016 / 2017 (totaux annuels)

	2016	2017	Différence	Différence (%)
Créances alimentaires (saisies, délégations de sommes, SECAL)	2 076	1 505	- 571	- 27,51 %
Récupérations d'allocations sociales indûment perçues (hors ONEM)	8 522	6 429	- 2 093	- 24,56 %
Saisies ordinaires	332	230	- 112	- 30,72 %
Saisies du SPF Finances (hors SECAL) et des administrations communales, régionales et provinciales	15 449	15 086	- 363	- 2,35 %
Cessions de rémunération	24 004	25 036	+ 1 032	+ 4,30 %
Médiations de dettes	8 901	8 351	- 550	- 6,18 %
Totaux et moyennes	59 284	56 637	- 2 647	- 4,46 %

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. Dans le cadre de l'article 45 du Contrat d'administration de l'ONEM (2016-2018), le service e-Deduction a été mis en production en novembre 2017 pour les saisies signifiées à l'ONEM par le SPF Finances. Il s'agit d'une première étape: seules les contributions directes et les saisies relatives à la TVA sont concernées. Les saisies signifiées par les bureaux des recouvrements non fiscaux et par le SECAL n'entrent pas encore en ligne de compte.

Depuis la mise en production du service e-Deduction, 939 procédures de recouvrement fiscal ont été encodées électroniquement dans notre système, soit en moyenne 31,3 par jour ouvrable. Une période de 7 semaines ne permet pas d'avoir suffisamment de recul pour en évaluer l'impact sur le service Saisies ou procéder à des comparaisons pertinentes.

L'ONEM reste ouvert, après étude, à l'élargissement du service e-Deduction à d'autres professionnels, singulièrement aux organismes de crédit pour ce qui concerne les cessions de rémunération.

2.2.3.5 Frais de fonctionnement

Pour l'exercice 2016, la mission de base "Traitement des demandes saisies/cessions" représente un montant total de 3 848 896,75 EUR dans les frais de fonctionnement pour l'ensemble de l'Office. Le coût de traitement moyen d'une pièce est de 20,32 EUR en 2016 contre 19,34 EUR lors de l'exercice précédent. Cela représente une augmentation de 4,82 %. Pour rappel, l'exercice 2015 marquait une augmentation du coût par pièce de près de 5 % 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, C et D 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 (cette compétence a, en effet, été transférée aux Régions à la suite de la Sixième Réforme de l'Etat).

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 transférée aux Régions à la suite de la Sixième Réforme de l'Etat, à l'exception de l'abandon d'emploi convenable et du licenciement à la suite d'une attitude fautive qui sont restés des matières fédérales.

En 2017, l'ensemble des services régionaux de l'emploi ont exercé, de manière effective, leur compétence. L'ONEM a exclusivement pris des décisions dans le cadre des matières demeurées fédérales.

B. *Non-présentation à l'ONEM*

Il s'agit de décisions d'exclusion du droit aux allocations prises à l'égard de l'assuré social qui ne s'est pas présenté aux services de l'ONEM, par exemple pour un examen médical, alors qu'il y était dûment convoqué.

C. *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.

D. *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 19 140,24 EUR, majoré de 866,77 EUR par personne à charge (montants indexés valables à partir du 1^{er} juin 2017).

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 2017, l'ONEM a pris au total 107 860 décisions qui étaient négatives pour le chômeur.

La majeure partie de ces décisions (67 230 décisions) concerne des refus du droit aux allocations à l'occasion d'une demande d'allocations. Ces 67 230 décisions ont déjà été expliquées au point 2.1.2.

Les 40 630 décisions restantes sont la conséquence de chômage par suite de circonstances dépendant de la volonté du chômeur, d'absence de réaction aux convocations de l'ONEM, 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", "Non-présentation à l'ONEM" et "Sanctions administratives").

Les tableaux 2.3.2.I et 2.3.2.II reprennent les chiffres relatifs au nombre de décisions prises en 2016 et 2017 et le tableau 2.3.2.III indique les différences entre 2016 et 2017.

Tableau 2.3.2.I
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	366	16 641
Non-présentation à l'ONEM	0	0	0	0	0	0	534	534
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.II
Décisions 2017

	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	1 465	13 258	117 011	8	8 161	9	157	14 880
Non-présentation à l'ONEM	0	0	0	0	0	0	565	565
Sanctions administratives	12 537	12 646	106 015	4	239	4	2	25 185
Total	14 002	25 904	223 026	6	8 400	6	724	40 630

Tableau 2.3.2.III
Tableau comparatif - Différence 2017-2016

	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	- 219	- 1 333	- 8 633	0	- 1 464	0	- 209	- 1 761
Non-présentation à l'ONEM	0	0	0	0	0	0	31	31
Sanctions administratives	977	- 984	- 1 296	0	- 142	0	- 3	- 10
Total	758	- 2 317	- 9 929	0	- 1 606	0	- 181	- 1 740

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 ou le licenciement pour un motif équitable eu égard à l'attitude fautive du travailleur (les autres situations, - non-présentation au service de l'emploi, refus d'emploi... - relevant dorénavant de la compétence des Régions).

Le nombre total de décisions prises dans le cadre du groupe A (point 2.3.1) a diminué de 10 % en 2017,

pour passer de 16 641 en 2016 à 14 880 en 2017. Cette différence découle principalement de la reprise effective de la compétence par les services de l'emploi bruxellois (Actiris). Au cours de l'année 2016, l'ONEM était resté chargé de l'exécution opérationnelle de la matière transférée à la Région bruxelloise. En 2017, l'ensemble des services régionaux ont exercé de manière effective leur compétence en matière de chômage par suite de circonstances dépendant de la volonté du chômeur. L'ONEM a donc exclusivement pris en 2017 des décisions concernant un licenciement en raison d'une attitude fautive ou un abandon d'emploi convenable.

Le tableau 2.3.2.IV détaille les décisions du groupe A prises par l'ONEM et reflète également leur évolution.

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

	2016	2017	Différence 2017 - 2016
Licenciement en raison d'une attitude fautive	3 704	3 945	241
Abandon d'un emploi convenable	10 540	10 935	395
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
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	16 641	14 880	- 1 761

Le tableau 2.3.2.V donne la répartition par région des décisions qui relèvent de la compétence fédérale pour 2017.

Tableau 2.3.2.V
Chômeur par suite de circonstances dépendant de sa volonté – Matières fédérales – 2017

2017	Région flamande	Région wallonne	Région de Bruxelles-Capitale	Communauté germanophone	Pays
Licenciement en raison d'une attitude fautive	2 369	1 124	433	19	3 945
Abandon d'un emploi convenable	6 152	3 070	1 592	121	10 935
Nombre total de cas	8 521	4 194	2 025	140	14 880

Le nombre moyen de semaines d'exclusion (groupe A – point 2.3.1) reste identique en 2016 et en 2017, à savoir 8 semaines.

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

	Nombre total de décisions		Nombre moyen de semaines d'exclusion effective	
	2016	2017	2016	2017
Chômeur par suite de circonstances dépendant de sa volonté	16 641	14 880	8	8

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

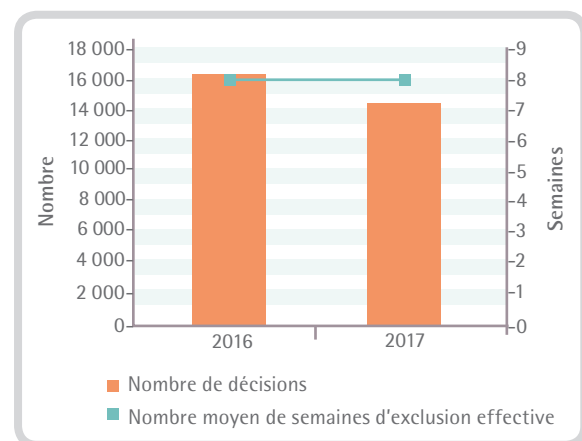
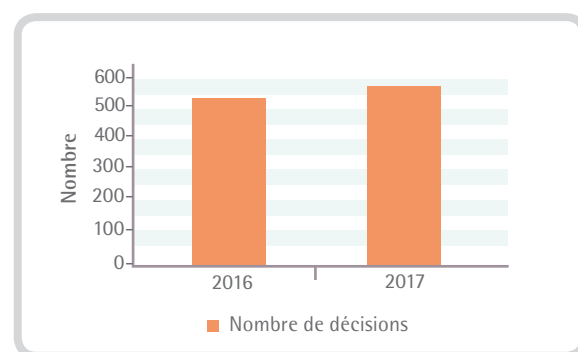


Tableau 2.3.2.VII
Non-présentation à l'ONEM

	2016	2017	Différence 2017 – 2016
Flandre	303	313	10
Wallonie (hormis la communauté germanophone)	186	196	10
Bruxelles	45	50	5
Communauté germanophone	0	6	6
Total	534	565	31

Graphique 2.3.2.II
Non-présentation à l'ONEM



Non-présentation à l'ONEM

Il s'agit de décisions d'exclusion du droit aux allocations prises à l'égard de l'assuré social qui ne se présente pas aux services de l'ONEM, alors qu'il y est invité (par exemple, pour un examen médical). Les exclusions débutent à partir du jour de l'absence et prennent fin, notamment, lorsque l'assuré se présente au bureau du chômage de l'ONEM.

Le nombre total de décisions relatives à des non-présentations auprès de l'ONEM (groupe B, point 2.3.1) est passé de 534 en 2016 à 565 en 2017, soit une augmentation de 6 %.

Le tableau 2.3.2.VII donne la répartition par région des décisions prises à la suite de non-présentation à l'ONEM et reflète leur évolution.

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 C, point 2.3.1) est passé de 25 195 en 2016 à 25 185 en 2017.

Le nombre moyen de semaines d'exclusion reste identique en 2016 et en 2017, à savoir 4 semaines.

Le tableau 2.3.2.IX donne la répartition par région des sanctions administratives et leur évolution.

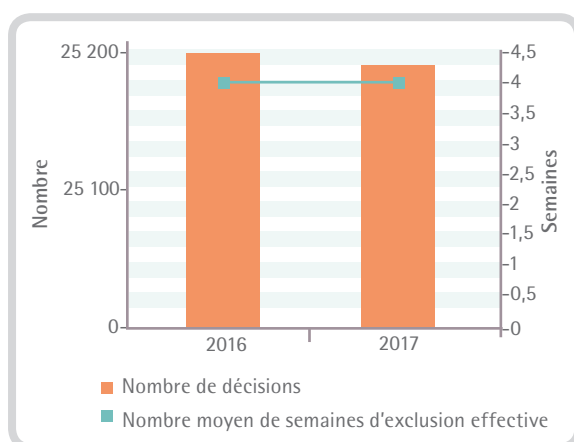
Tableau 2.3.2.IX
Sanctions administratives

	2016	2017	Différence 2017 - 2016
Flandre	10 819	10 624	- 195
Wallonie (hormis la communauté germanophone)	9 936	10 244	308
Bruxelles	4 317	4 188	- 129
Communauté germanophone	123	129	6
Total	25 195	25 185	- 10

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	
	2016	2017	2016	2017
Sanctions administratives	25 195	25 185	4	4

Graphique 2.3.2.III
Sanctions administratives



2.3.3 Les récupérations

2.3.3.1 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.

2.3.3.2 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).

2.3.3.3 Procédure de récupération

2.3.3.3.1 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 2017, l'envoi conjoint a eu lieu, en moyenne, dans 89,8 % des dossiers (en 2016: 89,4 %, en 2015: 89,5 % et en 2014: 88,3 %). 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 808 fin 2017 (contre 911 fin 2016, 989 fin 2015 et 1 088 fin 2014), demeure réduit par rapport aux 44 097 décisions de récupération prises par les bureaux du chômage en 2017 (contre 43 237 en 2016, 58 196 en 2015 et 61 187 en 2014).

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

2.3.3.3.2

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.

2.3.3.3.3

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. Elle lui permet notamment:

- de faire usage de la balance fiscale (voir le point 2.3.3.5);
- de procéder à une saisie-arrêt-exécution sous forme simplifiée (par lettre recommandée ou par voie électronique) afin d'appréhender des sommes dues au débiteur, à titre de salaire par exemple;
- de procéder par le biais d'un huissier de justice à des saisies conservatoires et des saisies-exécutions, portant principalement sur des meubles ou des immeubles appartenant au débiteur;
- de prendre une hypothèque légale sur des immeubles appartenant au débiteur.

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 2.3.3.5).

2.3.3.3.4

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 le manque de ressources du débiteur.

Le tableau 2.3.3.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 2.3.3.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)
2014	877	5,246	2,896
2015	826	4,856	2,327
2016	946	5,951	3,388
2017	714	4,332	2,064

Pour l'appréciation des chiffres des quatre années reprises et leur comparaison, il faut tenir compte de l'annulation en 2017 de 182 anciennes créances improductives auprès de l'Administration du recouvrement non fiscal pour un montant de 0,512 million EUR (contre 314 pour un montant de 1,267 million EUR en 2016, 219 pour un montant de 0,712 million EUR en 2015 et 232 pour un montant de 0,822 million EUR en 2014).

Parmi les autres dossiers (demandes d'exonération émanant des débiteurs, débiteurs décédés sans héritiers connus ayant accepté la succession, débiteurs disparus...), 306 dossiers étaient, en 2017, des demandes d'exonération faites par des débiteurs (contre 343 dossiers en 2016, 389 dossiers en 2015 et 412 dossiers en 2014). Ces 306 demandes d'exonération représentent à peine 0,69 % du nombre total de décisions de récupération prises en 2017 (contre 0,79 % en 2016, 0,67 % en 2015 et 0,67 % en 2014). Pour ce type de demandes d'exonération faites par des débiteurs eux-mêmes, le Comité de gestion a, en 2017, accordé une exonération pour 20,31 % des montants à rembourser (contre 19,60 % en 2017, 24,01 % en 2015 et 26,88 % en 2014).

Dans 96,41 % des dossiers de demandes d'exonération faites par des débiteurs (contre 96,50 % en 2016, 97,67 % en 2015 et 97,82 % en 2014), 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 a légèrement diminué en 2017. En 2017, l'ONEM s'est prononcé sur 1 139 plans, contre 1 214 en 2016, 1 170 en 2015 et 1 044 en 2014.

Comme dit au point 2.3.3.2, 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 1 116 des 1 139 plans de règlement collectif, contenant une proposition de renonciation, sur lesquels il s'est prononcé en 2017.

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 2,064 millions EUR du tableau 2.3.3.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.

2.3.3.4 Situation des récupérations par les bureaux du chômage

Le tableau 2.3.3.II donne l'évolution au cours des quatre dernières années (montants en EUR).

Tableau 2.3.3.II
Evolution des récupérations par les bureaux

Année	Constats ¹	Récupéré	Transmis à l'Administration du recouvrement non fiscal ²	Restant à récupérer ³
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
2017	99 776 520,18	69 410 223,28	34 766 871,60	290 420 164,16

¹ Nouvelles créances + augmentations de créances déjà constatées.

² Ou pour recouvrement à l'étranger (voir aussi le point 2.3.3.3.3).

³ Pour le montant des créances restant à récupérer par l'Administration du recouvrement non fiscal ou à l'étranger, voir aussi le point 2.3.3.5.

Les montants indus constatés en 2017 ont diminué par rapport aux années précédentes (voir autres rapports annuels). Cette évolution résulte de la régionalisation de la matière des titres-services (voir le point 2.3.3.1) et au moins en partie de la généralisation des contrôles préventifs, de l'effet dissuasif des contrôles et sanctions, et de la diminution du nombre d'allocataires. Le montant restant à récupérer fin 2017 est en 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 2.3.3.II ci-dessus. Le montant de ces allocations s'élève à 13,379 millions EUR en 2017 (contre 16,704 millions EUR en 2016, 19,025 millions EUR en 2015 et 18,827 millions EUR en 2014).

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 2.3.3.1)). 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 2.3.3.III
Créances

Année	Montant des créances sur allocataires (A)	Nouvelles créances ^{1 2} (B)	Pourcentage de (A) par rapport à (B)
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 %
2017	67 862 726,54	96 892 716,46	70,0 %

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 2.3.3.1).

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 2017, le montant des créances à charge de débiteurs en règlement collectif de dettes représentait 13,90 % du solde de créances à recouvrer. Le montant absolu de créance est très variable mais peut être très considérable: il peut aller de 25 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 2017, 16,74 % 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 2.3.3.IV donne un aperçu des montants en EUR récupérés en 2014, 2015, 2016 et 2017, ventilés selon l'origine du paiement.

Tableau 2.3.3.IV
Montants récupérés

Remboursements	2014	2015	2016	2017
Par les débiteurs eux-mêmes (paiements volontaires)	34 448 660,23	35 300 424,22	33 668 369,65	33 584 263,01
Par voie de retenues sur allocations ou indemnités (art. 1410, §4 CJ)	11 157 395,76	11 367 229,37	11 749 385,51	11 237 223,75
Via les mutuelles ¹	16 259 389,60	17 224 357,29	16 360 762,57	18 788 474,04
Via le Service fédéral des Pensions ²	3 733 289,75	3 288 183,54	3 614 356,62	3 846 499,14
Par d'ex-employeurs ³	1 489 792,37	1 345 087,66	1 478 892,76	1 196 140,38
Par des employeurs ⁴	413 502,14	619 647,72	252 928,75	142 087,04
Par des entreprises agréées titres-services ⁵	1 579 600,30	2 468 635,60	827 433,29	615 535,92
Total (= total de la colonne "Récupéré" du tableau 2.3.3.II)	69 081 630,15	71 613 565,40	67 952 129,15	69 410 223,28

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-prépensionnés) 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 et que l'augmentation des recettes observée en 2017 est largement attribuable à la récupération via les mutuelles.

2.3.3.5

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

Les tableaux 2.3.3.V et 2.3.3.VI donnent l'évolution au cours des quatre dernières années (montants en EUR).

Tableau 2.3.3.V
Administration du recouvrement non fiscal

Année	Créances transmises par l'ONEM	Récupéré	Reste à récupérer
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
2017	32 969 338,25	5 395 024,48	154 714 134,10

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 2.3.3.VI
Etranger

Année	Créances transmises par l'ONEM	Récupéré	Reste à récupérer
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
2017	1 797 533,35	100 791,64	8 484 305,85

2.3.3.6 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. Le tableau 2.3.3.VII donne l'évolution de 2014 à 2016 des montants payés par les organismes de paiement qui ont été définitivement éliminés ou rejetés par l'ONEM à l'issue de la vérification (voir le point 2.2.1.3), et dont la récupération incombe aux organismes de paiement. Compte tenu des délais de vérification des paiements, les données pour 2017 ne sont pas encore disponibles.

Tableau 2.3.3.VII
Paiements définitivement éliminés ou définitivement rejetés après vérification (montants en millions EUR)

Année	Définitivement éliminés (C12)	Définitivement rejetés (C13)
2014	6,1	19,2
2015	5,7	18,0
2016	4,5	15,1

Il convient également de rappeler que les montants dont l'ONEM poursuit la récupération 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 2.3.3.1).

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.

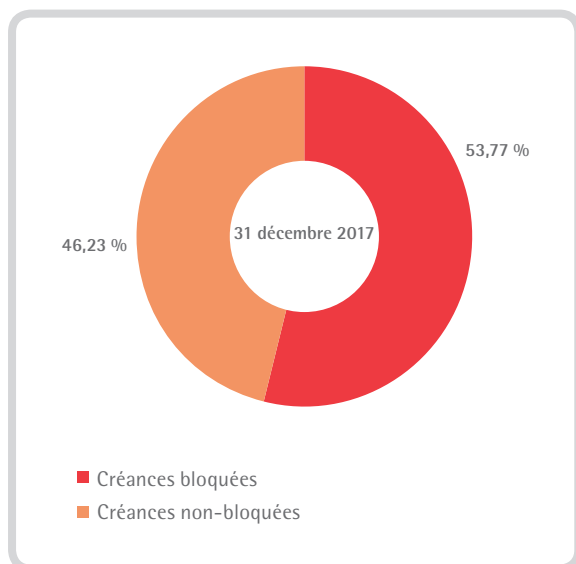
Le fait qu'une partie des droits constatés ne peut jamais être recouvrée ou seulement tardivement, nonobstant toutes les actions déployées afin d'optimiser les procédures de recouvrement, résulte du fait que le débiteur:

- 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).

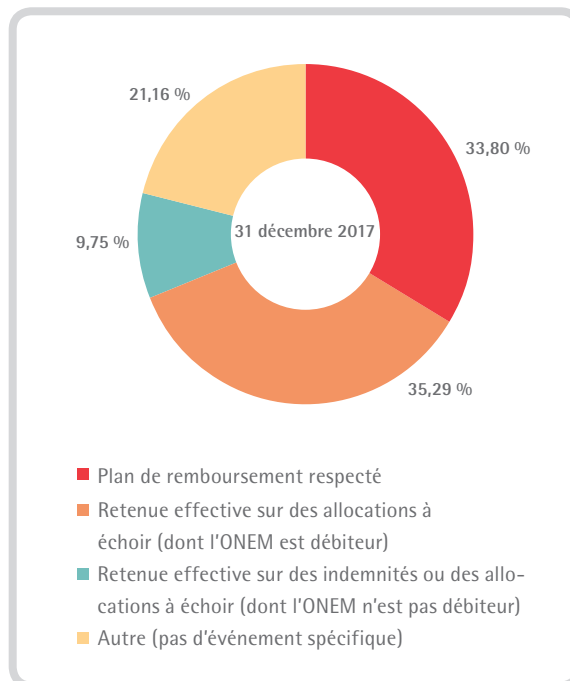
Il faut aussi tenir compte des récupérations bloquées à la suite de litiges devant les juridictions du travail, ainsi que pour d'autres motifs.

Fin 2017, le montant des créances bloquées au niveau des bureaux du chômage représentait 53,77 % du montant restant à récupérer par ces bureaux.

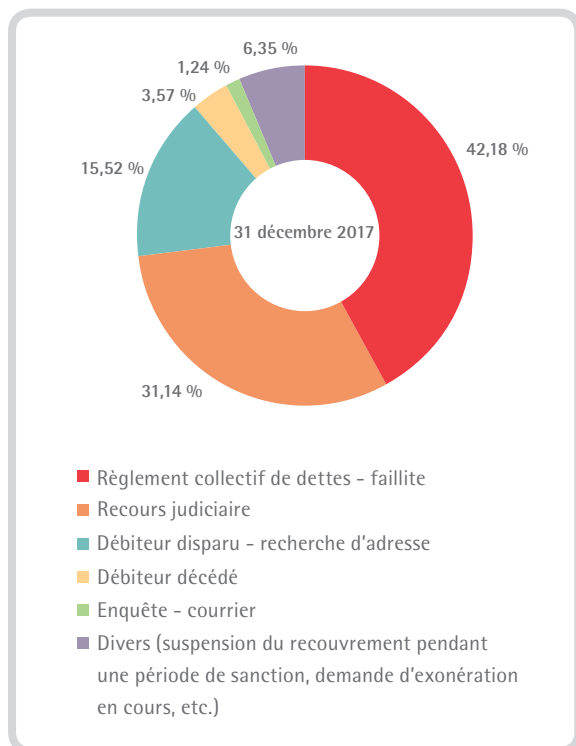
Graphique 2.3.3.I
Ventilation entre le montant des créances bloquées et le montant des créances non-bloquées au niveau des bureaux du chômage



Graphique 2.3.3.III
Ventilation du montant des créances non-bloquées au niveau des bureaux du chômage, selon l'existence ou pas d'un événement spécifique



Graphique 2.3.3.II
Ventilation du montant des créances bloquées au niveau des bureaux du chômage, selon le motif de blocage



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 2017, 27 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'inaptitude 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.

2.3.4 Le contentieux judiciaire

2.3.4.1 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 recours a légèrement diminué par rapport à 2016.

Depuis le 1^{er} juillet 2017, un nouveau système de suivi informatisé est utilisé. Du fait de la transition, il y a une rupture dans le comptage des chiffres ce qui peut occasionner quelques petites divergences dans le comptage pour l'année 2017.

En 2017, les bureaux du chômage ont pris 124 336 décisions susceptibles d'un recours.

En 2017, 2 944 recours ont été introduits devant le tribunal du travail.

Le tableau 2.3.4.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 2.3.4.I
Nombre de décisions et de recours

Année	Décisions	Recours
2014	255 103	4 784 (1,9 %)
2015	221 437	4 624 (2,1 %)
2016	121 939	3 145 (2,6 %)
2017	124 336	2 944 (2,4 %)

Le rapport entre le nombre de décisions et le nombre de recours reste faible (2,4 % en 2017). Un nombre relativement réduit de chômeurs conteste donc devant le tribunal du travail la décision reçue du directeur du bureau du chômage.

Tableau 2.3.4.II

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

	2013	2014	2015	2016	2017
Non-admission (art. 30 à 43)	217	207	276	158	163
(travail/études insuffisants)	(5 %)	(4,5 %)	(6 %)	(5 %)	(5,5 %)
Non-admission (art. 133 à 138)	81	86	82	68	28
(dossier incomplet/introduit tardivement)	(1,5 %)	(2 %)	(2 %)	(2 %)	(1 %)
Montant de l'allocation (art. 114)	518	442	299	213	138
(détermination et fixation du montant journalier)	(11,5 %)	(9 %)	(6,5 %)	(7 %)	(4,5 %)
Non indemnisable (art. 63, §2)			332	122	120
(limitation du droit aux allocations d'insertion)			(7 %)	(4 %)	(4 %)
Non indemnisable (art. 51 à 53)	1 035	896	708	329	287
(chômage dépendant de sa volonté)	(23 %)	(19 %)	(15 %)	(10,5 %)	(10 %)
Non indemnisable (art. 44-45-48-71-110)	1 222	1 595	1 429	1 263	1 343
(présence de travail et/ou de rémunération, déclaration erronée de la situation familiale)	(27 %)	(33 %)	(31 %)	(40 %)	(45,5 %)
Non indemnisable (art. 66)			183	110	87
(pas de résidence effective en Belgique)			(4 %)	(3,5 %)	(3 %)
Autre	840	1 027	1 020	882	778
	(19%)	(21,5 %)	(22 %)	(28 %)	(26,5 %)
Total	4 491 (100 %)	4 784 (100 %)	4 624 (100 %)	3 145 (100 %)	2 944 (100 %)

Le nombre de recours dans la catégorie "Non indemnisable (chômage dépendant de sa volonté)" a légèrement diminué. L'ONEM décide encore seulement du caractère volontaire ou non du chômage à la suite d'un licenciement ou d'un abandon d'emploi.

Le nombre de recours dans la catégorie "Non indemnisable (présence de travail et/ou de rémunération, déclaration erronée de la situation familiale)" a augmenté.

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 2017 est à peu près resté le même.

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. La part de cette catégorie de litiges dans le nombre total de litiges a diminué.

La catégorie "Non indemnisable (pas de résidence effective en Belgique)" a légèrement diminué.

Dans la rubrique "Autre", nous retrouvons notamment 76 recours en lien avec les décisions relatives aux allocations d'interruption.

2.3.4.2 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 du ressort 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.

2.3.4.2.1 Jugements

Tableau 2.3.4.III
Jugements

Jugements définitifs statuant au fond, avec : ...	3 023
... confirmation complète de la décision administrative	1 651
... confirmation partielle de la décision administrative	674
... annulation de la décision administrative	698
Jugements interlocutoires	389
Autres jugements (recours irrecevable, sans objet, radiation ou désistement)	501
Nombre total de jugements	3 913

Par rapport à 2016, le nombre total de jugements diminue (3 913 en 2017 contre 4 817 en 2016). La diminution du nombre de jugements définitifs est la suite logique de la diminution du nombre de requêtes en 2016, compte tenu du délai qui s'écoule entre l'introduction de la requête et le jugement par le tribunal du travail.

Dans 61,5 % des 389 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'inaptitude au travail invoquée par le chômeur.

Le nombre de jugements interlocutoires a diminué de 494 en 2016 à 389 en 2017. Le nombre d'expertises médicales reste proportionnellement stable.

A côté des 698 cas qui ont entraîné une annulation de la décision administrative, 2 325 cas confirmaient la décision administrative soit intégralement, soit partiellement. Cela correspond à 77 % des 3 023 jugements définitifs (jugements statuant au fond).

Tableau 2.3.4.IV
Résultat jugements

Année	Nombre de jugements (jugements définitifs statuant au fond)	Nombre de jugements annulant la décision administrative	Pourcentage de jugements définitifs favorables à l'ONEM
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 %
2017	3 023	698	77 %

Le pourcentage général de jugements définitifs favorables à l'ONEM a baissé de 1 % en 2017 (77 %).

41 jugements ont été prononcés en ce qui concerne le droit aux allocations d'interruption. La décision administrative a été entièrement ou partiellement confirmée dans 24 d'entre eux, soit 59 %.

2.3.4.2.2 Arrêts

Des chômeurs ou l'Office ont interjeté appel de 421 jugements devant les cours du travail. L'ONEM a interjeté 92 appels, soit contre 6,5 % des jugements définitifs qui étaient partiellement ou intégralement défavorables à l'ONEM. Les chômeurs ont interjeté 329 appels, soit contre 14 % 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 2.3.4.V
Nombre d'appels

Année	Nombre d'appels ONEM	Nombre d'appels chômeurs
2013	126 (7 %)	380 (11 %)
2014	120 (7 %)	336 (10 %)
2015	152 (9 %)	424 (14 %)
2016	151 (9,5 %)	345 (12 %)
2017	92 (6,5 %)	329 (14 %)

Tableau 2.3.4.VI
Résultat arrêts définitifs

Arrêts définitifs statuant au fond, avec ...	506
... confirmation complète de la décision administrative	259
... confirmation partielle de la décision administrative	143
... annulation de la décision administrative	104
Arrêts interlocutoires	42
Autres arrêts (appel irrecevable, sans objet, radiation ou désistement)	40
Nombre total d'arrêts	588

Les arrêts définitifs statuant au fond ont confirmé le point de vue de l'ONEM soit intégralement, soit partiellement, dans 402 cas, c.-à-d. dans 79 % des arrêts définitifs.

Tableau 2.3.4.VII
Résultat arrêts depuis 2013

Année	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)
2013	496	86	83 %	76 %	86 %
2014	473	81	83 %	73 %	87 %
2015	452	89	80 %	81 %	80 %
2016	530	110	79 %	71 %	83 %
2017	506	104	79 %	61 %	86 %

128 arrêts définitifs statuant au fond ont été prononcés à la suite d'un appel interjeté par l'ONEM. Parmi ceux-ci, 78 arrêts définitifs, soit 61 %, ont confirmé le point de vue de l'ONEM soit intégralement, soit partiellement.

378 arrêts définitifs statuant au fond ont été prononcés à la suite d'un appel interjeté par un chômeur. Parmi ceux-ci, 324 arrêts définitifs, soit 86 %, ont confirmé le point de vue de l'ONEM soit intégralement, soit partiellement.

14 arrêts définitifs relatifs au droit aux allocations d'interruption de carrière ont été prononcés. La décision administrative a été entièrement ou partiellement confirmée dans 7 d'entre eux.

Enfin, l'ONEM a introduit 11 pourvois en cassation contre des arrêts portant sur des litiges en matière de chômage. Les chômeurs ont introduit 3 pourvois.

En 2017, la Cour de cassation a prononcé 15 arrêts dans des litiges chômage. 4 de ces arrêts ont été favorables à l'ONEM. Le point 2.3.4.4 reprend un résumé des principaux arrêts rendus en 2017.

En 2016, un pourvoi en cassation a été introduit contre 7 arrêts semblables. Cela explique en partie le nombre plus élevé de jugements défavorables en 2017.

2.3.4.3 Bilan du contentieux judiciaire

Tableau 2.3.4.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
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 %
2017	124 336	2,4 %	698	77 %	104	79 %

Il ressort des chiffres du point 2.3.4.2 et du tableau (récapitulatif) ci-dessus qu'en 2017:

- 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.

2.3.4.4

Résumé des principaux arrêts de la Cour de cassation et de la Cour constitutionnelle

En 2017, plusieurs arrêts concernant l'interprétation de la réglementation du chômage ont été rendus par la Cour de cassation, dont l'un, attendu, porte sur la situation familiale des chômeurs vivant en colocation. On relève également un arrêt de la Cour constitutionnelle concernant le droit aux allocations d'insertion des jeunes d'origine étrangère.

Arrêt rendu en matière d'admission au bénéfice des allocations

Une chômeuse est âgée de 31 ans au moment où elle introduit sa demande d'allocations. Elle a travaillé comme salariée, mais a aussi connu une période d'activité comme travailleuse indépendante. Compte tenu de son âge, elle doit donc, en principe, apporter la preuve de 312 journées de travail au cours des 21 mois précédant sa demande d'allocations. Elle ne compte cependant pas assez de jours de travail, ni au cours de la période de référence de base de 21 mois, ni au cours de la période de référence prolongée en raison de son activité indépendante. Enfin, elle n'a pas non plus suffisamment de jours de travail pour apporter la preuve qu'elle satisfait aux conditions d'admission prévues pour une des catégories d'âge supérieure. A ce sujet, l'ONEM souligne que, contrairement à la période de référence de base prévue pour sa propre catégorie d'âge, les périodes de référence des catégories d'âge supérieures ne peuvent être prolongées de la durée de l'exercice de l'activité indépendante. L'article 30, alinéa 3, qui traite des événements qui prolongent la période de référence ne prévoit, en effet, une possibilité de prolongation que pour la période visée à l'alinéa 1^{er} de l'article, c'est-à-dire la période de base.

La Cour du travail annule la décision de refus d'admission. Selon elle, contrairement à ce que soutient l'ONEM, rien ne permet d'affirmer que les alinéas 2 et 3 de l'article 30 constituent des dérogations à l'alinéa 1^{er} qui ne peuvent être invoquées simultanément et combinées.

La Cour de cassation rejette le pourvoi introduit par l'ONEM. Elle considère qu'un travailleur qui fait appel aux conditions d'admissibilité prévues pour une catégorie d'âge supérieure peut également se prévaloir des possibilités de prolongation de la période

de référence (Cass., 13.11.2017, ONEM c/V. Ch., RG S 17.0018.F).

Arrêt concernant la Charte de l'assuré social et la notion d'erreur juridique ou matérielle commise par l'administration

En 1998, l'ONEM autorise un chômeur à exercer une activité accessoire. En 2006 et 2008, deux enquêtes sont menées afin de déterminer si le montant des revenus issus de l'activité reste compatible avec son caractère accessoire. Ces enquêtes sont classées sans suite. En 2009, une nouvelle enquête conclut que l'activité ne présente plus un caractère accessoire depuis le 1^{er} janvier 2005 en raison, notamment, du chiffre d'affaires très important.

Le bureau du chômage prend la décision d'exclure l'intéressé du bénéfice des allocations depuis le 1^{er} janvier 2005 et de récupérer les allocations depuis cette date.

La Cour du travail de Liège réforme cette décision. Elle considère que l'ONEM a mal apprécié l'évolution de l'activité et qu'en classant sans suite les enquêtes en 2006 et 2008, il a commis une erreur d'appréciation que n'aurait pas commise une administration normalement prudente et diligente placée dans les mêmes conditions. Pour la Cour du travail, cette erreur d'appréciation constitue une faute qui empêche que la décision de l'ONEM puisse avoir un caractère rétroactif, en application de l'article 17 de la Charte de l'assuré social. La Cour ne confirme donc la décision d'exclusion que pour l'avenir.

La Cour de cassation casse cet arrêt. Pour la Cour de cassation, l'erreur d'appréciation commise par l'ONEM dans l'accomplissement de sa mission de contrôle ne constitue pas une erreur de droit ou matérielle au sens de l'article 17, alinéa 2 de la Charte de l'assuré social (Cass., 29.5.2017, ONEM c/K. G., RG S.15.0131.F).

Arrêts rendus en matière d'activation du comportement de recherche d'emploi

Trois arrêts rendus par la Cour de cassation concernent encore les dispositions relatives au comportement de recherche active d'emploi, matière pour laquelle l'ONEM n'est, entre-temps, plus compétent, puisque le contrôle de la disponibilité active des chômeurs a été transféré aux régions suite à la Sixième Réforme de l'Etat.

Dans le premier arrêt, une chômeuse est convoquée au troisième entretien prévu par la procédure d'activation du comportement de recherche d'emploi telle qu'elle existait à l'époque. L'entretien a pour but de vérifier le respect du deuxième contrat d'activation qu'elle a signé. Elle ne donne pas suite à la première convocation qui lui est adressée par courrier simple. Elle ne donne pas non plus suite à la seconde convocation qui lui est adressée par recommandé et fait, par conséquent, l'objet d'une décision d'exclusion définitive du bénéfice des allocations. La preuve de l'envoi recommandé de la dernière convocation ne figure cependant pas dans le dossier administratif.

La Cour du travail estime qu'en l'absence de preuve que l'intéressée a été valablement convoquée au 3^{ème} entretien d'activation, la décision d'exclusion doit être annulée. Elle rejette également l'argumentation développée à titre subsidiaire par l'ONEM, qui considérerait que, dans cette situation, il appartenait à la Cour de se substituer à l'administration et de statuer elle-même sur le respect du contrat par l'intéressée. Pour la Cour du travail, l'irrégularité de la procédure administrative a eu pour conséquence que l'intéressée n'a pu produire ni pièce, ni argument en sa faveur, de sorte que la Cour n'est pas à même de se substituer à l'administration en se basant sur le dossier administratif constitué préalablement à la convocation inexistante.

La Cour de cassation casse cet arrêt. Elle rappelle sa jurisprudence constante selon laquelle les juridictions du travail exercent un contrôle de pleine juridiction sur les décisions de l'ONEM. Il leur appartient donc de statuer sur le droit aux allocations du chômeur et elles ne peuvent reconnaître ce droit que dans le respect de la réglementation. Elle ajoute que, pour statuer sur ce droit, les juridictions doivent tenir compte de l'ensemble des moyens des parties et des pièces, produites le cas échéant à leur demande, et non des seuls éléments du dossier administratif (Cass., 11.12.2017, ONEM c/D. E., RG S.16.0093.F).

Le second arrêt, rendu le même jour, prend cependant le contrepied de cette jurisprudence.

Un bénéficiaire d'allocations d'insertion a été évalué positivement à la suite d'un 2^{ème} entretien prévu dans le cadre de l'ancienne procédure d'activation du comportement de recherche d'emploi. En

mai 2013, dans le cadre de la nouvelle procédure désormais applicable aux bénéficiaires d'allocations d'insertion, l'ONEM lui envoie la lettre d'information prévue par l'article 59ter/1 de l'AR du 25.11.1991.

Après examen des pièces transmises par l'intéressé et après que celui-ci se soit présenté à l'entretien définitif, l'ONEM conclut qu'il n'a pas fourni les efforts suffisants pour s'insérer sur le marché de l'emploi et l'exclut du bénéfice des allocations pour une durée de 6 mois.

Devant les juridictions du travail, l'intéressé conteste avoir reçu la lettre d'information et estime qu'il n'a pas été valablement mis au courant de ses obligations.

La Cour du travail considère que l'envoi de la lettre d'information en début de procédure constitue une formalité substantielle. L'absence de preuve que cette formalité a été respectée vicie toute la procédure qui s'ensuit. Elle ajoute que l'irrégularité de la procédure s'oppose à ce que la Cour prononce une nouvelle exclusion, car cela reviendrait à donner des effets à une procédure irrégulière qui en est privée.

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

Elle confirme que la lettre d'information constitue un préalable et une garantie de la procédure de suivi de l'obligation de recherche active d'emploi du jeune travailleur. Son défaut invalide cette procédure. La circonstance que la réglementation n'impose pas l'envoi de la lettre par recommandé ne dispense pas l'ONEM de rapporter la preuve qu'il a bien accompli la formalité prévue.

Elle considère également que la recherche active d'emploi des jeunes travailleurs s'apprécie par rapport aux dispositions spécifiques prévues par les articles 59bis/1 à 59quinquies/2 de l'AR. Ni l'ONEM, ni les juridictions saisies d'un recours ne peuvent dès lors apprécier les efforts fournis par le jeune travailleur pour s'insérer sur le marché de l'emploi sur la base du seul article 58 de l'AR. Il en découle qu'après avoir annulé la décision d'exclusion au motif que la procédure d'activation était fondamentalement viciée à défaut pour l'ONEM de rapporter la preuve de l'envoi de la lettre d'information, l'arrêt a légalement justifié sa décision de condamner l'ONEM à accorder le bénéfice des allocations d'insertion à l'intéressé durant la période litigieuse (Cass., 11.12.2017, ONEM c/E.H. M., RG S.16.0064.F).

Le troisième arrêt rendu en matière d'activation du comportement de recherche d'emploi concerne un chômeur qui, examiné par le médecin agréé de l'ONEM, s'était vu reconnaître une inaptitude permanente au travail de 40 %. Ce chômeur se trouve toutefois soumis à la procédure d'activation à la suite de l'abrogation de la disposition prévoyant une dispense d'application de la procédure pour les chômeurs présentant une inaptitude permanente au travail de 33 % au moins. Les deux premières évaluations sont négatives et se soldent à chaque fois par la conclusion d'un contrat reprenant les engagements à respecter pour que l'évaluation suivante soit positive. Au terme du troisième entretien, l'évaluation du second contrat est à nouveau négative, étant donné que l'intéressé n'a pas respecté les engagements prévus, et celui-ci est exclu définitivement du bénéfice des allocations.

La Cour du travail annule la décision d'exclusion. Elle considère que le fait d'évaluer les efforts de reclassement de l'intéressé sans tenir compte de son état de santé est discriminatoire, car cela revient à faire preuve de la même rigueur que vis-à-vis d'un chômeur qui ne présente aucun handicap. Elle estime dès lors que l'évaluation négative des efforts de l'intéressé est contraire à l'article 159 de la Constitution.

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

Dans un premier temps, elle relève que l'invitation du chômeur à souscrire un contrat d'activation, le choix, en concertation avec ce dernier, des actions concrètes reprises dans le contrat et l'exclusion du bénéfice des allocations constituent des actes administratifs unilatéraux qui procèdent de l'exercice de la puissance publique. Le contrat d'activation ne constitue donc pas un contrat soumis aux dispositions du Code civil, mais l'acte constatant la formalité de la concertation suivie avec le chômeur pour préciser les conditions auxquelles il satisfera à son obligation de rechercher activement un emploi.

Dans un second temps, elle souligne que le tribunal du travail doit contrôler si le contrat écrit signé par le chômeur a été établi en concertation avec ce dernier dans le respect des délais, formes et critères d'évaluation et de choix des actions prévues par les articles 59bis à 59quinquies de l'AR. Si le contrat a été établi dans le respect de ces articles, le rôle du

tribunal consiste à vérifier que le chômeur s'est conformé aux engagements souscrits dans le contrat. Toutefois, le fait que le chômeur n'a pas contesté le choix des actions concrètes reprises dans le contrat n'empêche pas le tribunal de vérifier que ces actions concrètes ont été déterminées conformément aux articles 59bis à 59quinquies de l'AR.

Enfin, elle relève que, dans le cas d'espèce, la Cour du travail a valablement apprécié si, compte tenu de la réduction de ses aptitudes, l'intéressé s'était conformé aux engagements souscrits dans son contrat (Cass., 11.12.2017, RG S.16.0012.F).

On notera que la Cour de cassation revient ainsi partiellement sur sa jurisprudence antérieure, puisque, dans un arrêt de 2008, elle avait considéré que, dès le moment où il a signé le contrat et s'est ainsi engagé à le respecter, le chômeur ne peut plus affirmer qu'il a fourni des efforts suffisants pour s'insérer sur le marché de l'emploi ou que les engagements proposés dans le contrat étaient inadéquats ou inadaptés. De même, elle avait considéré, dans cet arrêt, que le juge avait le pouvoir de vérifier si le chômeur s'était conformé au contrat qu'il avait signé, mais qu'il ne pouvait plus remettre en cause le caractère adéquat ou adapté des conditions imposées par le contrat (Cass., 9.6.2008, ONEM c/L. G., RG S.07.0082.F).

Arrêt rendu concernant la situation familiale des chômeurs vivant en colocation.

Un chômeur vit avec d'autres personnes dans une situation classique de colocation. Plusieurs personnes, non apparentées, habitent un même logement. Il y a un locataire principal, mais les différents occupants partagent le paiement du loyer ainsi que des charges (eau, gaz, électricité, etc.). Il y a une seule sonnette et une seule boîte aux lettres. Les occupants disposent chacun d'une chambre individuelle, qui peut être fermée séparément et dans laquelle il est possible de cuisiner de manière limitée (grâce à une petite plaque de cuisson et un four micro-ondes). Les autres pièces (salon, cuisine, sanitaires) sont communes. Ils déclarent qu'ils mènent chacun une existence autonome: il n'y a pas de budget commun pour les courses, ils ne prennent pas leurs repas ensemble, ils rangent chacun leurs propres achats sur des étagères séparées dans la cuisine et dans le frigo, ils n'ont pas de moyen de locomotion commun.

L'ONEM estime que l'intéressé doit être considéré comme cohabitant et non comme isolé. Il l'exclut, par conséquent, du bénéfice des allocations pour la différence entre les deux taux.

La Cour du travail annule la décision administrative. Elle considère, sur la base des éléments de fait constatés, que l'intéressé et les autres occupants de l'immeuble ne règlent pas principalement en commun les questions ménagères.

L'arrêt de la Cour de cassation rejette le pourvoi de l'ONEM.

Elle estime que, pour considérer que des personnes règlent principalement en commun les questions ménagères, il est nécessaire, mais pas suffisant, qu'elles retirent un avantage économique et financier du partage de leur logement. Il faut aussi qu'elles effectuent ensemble des tâches, des activités et d'autres tâches ménagères, comme l'entretien de l'habitation et éventuellement son aménagement, les lessives, les courses, la préparation des repas, et qu'elles apportent éventuellement des moyens financiers pour ce faire.

En l'espèce, sur la base des éléments relevés, la Cour du travail a valablement pu décider que l'intéressé ne réglait pas principalement en commun les questions ménagères avec les autres occupants du logement (Cass., 9.10.2017, ONEM c/C. Th., RG S.16.0084.N).

Arrêt rendu concernant l'exercice d'une activité accessoire déclarée lors de la demande d'allocations

A l'occasion de sa demande d'allocations, une chômeuse déclare exercer une activité accessoire de pédicure les mardis et jeudis entre 7h et 18h, ainsi qu'après 18h. Elle exerçait déjà cette activité depuis plusieurs années, en même temps qu'un travail salarié. Elle précise que, dans le cadre de son travail salarié, les mardis et les jeudis étaient des jours d'inactivité.

Le directeur du bureau du chômage décide de l'exclure du bénéfice des allocations à partir de la date de sa demande, au motif qu'elle ne satisfait pas à la condition prévue par l'article 48, §1^{er}, 3° de l'AR du 25.11.1991. En effet, elle exerce son activité accessoire principalement entre 7h et 18h.

La Cour du travail ayant confirmé la décision administrative, l'intéressée introduit un pourvoi en cassation.

La Cour de cassation accueille le pourvoi de l'intéressée et casse l'arrêt de la Cour du travail.

Elle considère que, lorsque le chômeur déclare, lors de sa demande d'allocations, qu'il exercera durant certains jours une activité qui ne répond pas aux conditions de l'article 48, §1^{er} de l'AR, il renonce ainsi à toute demande d'allocations pour les journées en question, de sorte qu'il ne peut plus, pour ces mêmes jours, être considéré comme un chômeur soumis aux conditions de l'article 48, §1^{er} (Cass., 9.10.2017, M. M.-J. c/ONEM, RG S.16.0073.N).

Arrêt de la Cour constitutionnelle concernant l'admission aux allocations d'insertion des jeunes travailleurs de nationalité étrangère

Une jeune travailleuse de nationalité congolaise demande le bénéfice des allocations d'insertion. Elle a accompli ses études secondaires en Belgique.

L'ONEM refuse de l'admettre étant donné que, pour les jeunes étrangers, l'admission au bénéfice des allocations d'insertion n'est possible que dans les limites d'une convention internationale. Or, il n'existe pas de convention internationale avec le Congo.

A la suite du recours introduit par l'intéressée contre cette décision, le tribunal du travail de Bruxelles décide de poser une question préjudicielle à la Cour constitutionnelle.

La Cour constitutionnelle relève que le fait de subordonner les droits à la sécurité sociale à l'existence d'une convention internationale prévoyant une condition de réciprocité est expressément prévu par l'article 68 de la Convention de l'Organisation internationale du travail n° 102 de 1952 concernant la sécurité sociale.

Elle ajoute que la différence de traitement vis-à-vis des jeunes nationaux ou des jeunes ressortissants de pays avec lesquels une convention a été conclue est raisonnablement justifiée et n'a pas d'effets disproportionnés, dès lors que les jeunes qui ne peuvent pas bénéficier de l'allocation d'insertion peuvent toujours bénéficier de l'aide sociale accordée par le CPAS.

Enfin, elle considère que, compte tenu du coût financier que représente l'allocation d'insertion, il n'est pas dénué de justification raisonnable d'en avoir réservé le bénéfice aux seuls nationaux ou aux ressortissants de pays avec lesquels un accord de réciprocité a été conclu.

Elle en conclut qu'il n'y a pas de violation des articles 10 et 11 de la Constitution (C. Const, 25.1.2017, arrêt n° 9/2017).



Le processus Contrôle

Le Processus Contrôle et Chômage temporaire (bref: le Processus Contrôle) constitue l'un des processus centraux de l'ONEM. Son objectif consiste à: vérifier si les différentes réglementations pour lesquelles l'ONEM est compétent sont correctement respectées et également 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 mise en place de contrôles identiques dans tout le pays;
- le pilotage du contrôle sur la base de résultats;
- la rédaction de directives pour le processus Contrôle au sein des bureaux du chômage;
- la préparation d'enquêtes pour le processus Contrôle au sein des bureaux du chômage;
- le soutien du processus Contrôle au sein des bureaux du chômage qui souffrent d'un manque d'effectifs.

En 2017, le contingent de contrôleurs et d'inspecteurs sociaux a diminué pour la troisième année consécutive. Toutefois, la baisse n'est que légère cette fois. Ce sont surtout les départs à la pension et les exigences liées à la prudence budgétaire qui sont responsables de cette diminution: entre la fin de l'année 2016 et la fin de l'année 2017, on observe une baisse de 204 à 200 unités budgétaires. Malgré cette légère baisse, les normes ont été largement atteintes. La norme minimale de l'Indice global Contrôle (19 indicateurs) était de 65 % en 2017.

En 2017, le score atteint en moyenne était de 83,82 % 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 d'un contrôleur social 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

Le Service d'information et de recherche sociale (SIRS) est le lien de collaboration entre les services de contrôle de l'ONEM, de l'ONSS, de l'INASTI, du Contrôle des Lois Sociales (CLS) et les autres services d'inspection. 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 2017, l'ONEM et les autres services d'inspection ont conclu un protocole de coopération ou un plan pour une concurrence loyale avec les représentants des employeurs et des travailleurs de 5 secteurs économiques, à savoir les obsèques, le secteur de l'agriculture et de l'horticulture, le secteur de la métallurgie et de la technologie, les garages, carrossiers et car-washes. 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 2017, l'ONEM a participé à 1 130 actions (794 en 2016) 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 va 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 2017, les inspecteurs et contrôleurs sociaux ont dressé 3 348 ePV, contre 3 786 en 2016.

En 2017 également, l'ONEM a collaboré activement avec les autres services d'inspection sociale en vue de poursuivre le développement de l'application informatique 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 2017, nous avons adapté cette application sur différents points et l'avons rendue nettement plus conviviale.

D'autre part, l'intervention des contrôleurs de l'ONEM est souvent également requise par les instances judiciaires, comme les auditeurs du travail. 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 2017, les bureaux du chômage ont reçu 3 652 apostilles de l'auditeur du travail (3 824 en 2016).

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, du secrétaire d'Etat à la lutte contre la fraude sociale et fiscale et du Collège des procureurs généraux auprès des cours d'appel. 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 à l'adresse du domicile du chômeur.

En 2017, l'ONEM a envoyé 312 formulaires C25.8 aux services compétents de la police locale (386 en 2016).

Le SCC a reçu 4 095 demandes d'information des services de police, des auditorats du travail et d'autres services publics (3 047 en 2016). 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.

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 2017, l'ONEM a reçu 973 plaintes et dénonciations par l'intermédiaire de ce Point de contact. 788 d'entre elles ont été traitées en 2017. 538 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 198 plaintes non recevables et a transmis 52 plaintes à d'autres instances parce que la matière concernée ne relevait pas des compétences de l'ONEM. En dehors du Point de contact, 461 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 à la Lutte contre la fraude sociale, 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 2017, le SCC a répondu à 36 questions de ce type (40 en 2016).

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 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 des services internes de contrôle et par sondages au moyen du datamatching et datamining, points que nous aborderons plus en détail dans les rubriques suivantes. En 2017, 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 par le SCC 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. En outre, ces banques de données sont croisées avec les autres banques de données de la sécurité sociale, comme celle de l'ONSS. Ce croisement de banques de données est appelé "datamatching".

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 2017, 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 ne puisse pas y avoir d'usage impropre ni de fraude, et de sorte à éviter que des allocations soient payées indûment ou que des cotisations sociales dues ne soient pas perçues.

En 2017, l'ONEM a également collaboré activement à la poursuite du développement de l'application informatique 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, du Registre interactif du personnel, de la Déclaration multifonctionnelle (DmfA) et du cadastre Limosa concernant les étrangers qui viennent travailler temporairement en Belgique.

Au 31 décembre 2017, 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 Banque Carrefour de la Sécurité Sociale (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 du Fonds de fermeture d'entreprises (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'Espace économique européen (EEE) (détection du séjour en dehors de l'EEE via le Registre national et radiation d'office des registres de la population)
- 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 4 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 (modification depuis le 11.09.2016).

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

Pour conclure, nous pouvons encore mentionner que depuis 2017:

- l'ONEM reçoit du SPF Finances des données relatives à des catégories déterminées de revenus imposables provenant d'activités exercées par des chômeurs. Ces revenus ont en effet été déclarés auprès du SPF Finances par leurs débiteurs.
- l'ONEM et d'autres administrations sociales ont continué à collaborer avec le SPF Justice et la Banque carrefour de la sécurité sociale en vue du développement d'un échange de données électronique relatif aux périodes de privation de liberté.

L'ONEM demande depuis plusieurs années cet échange électronique concernant les périodes de privation de liberté. En attendant la finalisation de cet échange complet entre les différentes institutions concernées, l'ONEM a demandé en janvier 2017 et obtenu en avril 2017 de la Commission de la protection de la vie privée une autorisation de procéder à un échange de données simplifié avec le SPF Justice.

Depuis cette date, l'ONEM a traité 686 dossiers pour lesquels il a obtenu toutes les informations nécessaires auprès du SPF Justice. 298 dossiers ont été classés sans suite, notamment parce que le régime de détention autorisait une certaine disponibilité des personnes concernées (par exemple certaines formes de bracelet électronique). 388 dossiers ont fait l'objet d'une décision de suspension du paiement des allocations pour l'avenir et/ou d'une récupération d'allocations pour le passé.

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.

En avril 2017, un système de suivi plus intégré pour les enquêtes a été mis en production. Ce système permet de mieux suivre les enquêtes et d'en récolter des données chiffrées.

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

	Cumul salarié	Cumul indépendant	Cumul maladie	Cumul pension	Total
2016	21 009	8 891	12 622	290	42 812
2017	17 149	7 120	11 473	2 219	37 961

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
2016	3 177	2 891	4 664	35	10 767
2017	2 975	2 856	4 881	234	10 946

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
2016	1 451 585,31 EUR	7 883 707,28 EUR	2 612 041,30 EUR	206 293,55 EUR	12 103 627,44 EUR
2017	1 080 518,14 EUR	6 308 101,85 EUR	2 006 899,15 EUR	936 841,81 EUR	10 332 360,95 EUR

Le nombre d'enquêtes effectuées a diminué de plus de 11 % en 2017 par rapport à 2016, alors que le nombre d'infractions constatées a augmenté de près de 2 %. Le montant total de montants à récupérer constatés a diminué d'un peu moins de 15 %. Cette baisse s'est produite pour toutes les formes de cumul, sauf pour les cumuls de pensions où ce montant a plus que quadruplé. Ces résultats montrent 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 précédents tableaux 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 de l'interruption de carrière ou du crédit-temps. En 2017, 36 922 cas à examiner ont été détectés (28 509 en 2016). Il est apparu que 21 253 d'entre eux n'étaient pas en règle (12 644 en 2016). 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 2017, l'ONEM a notifié des récupérations dans le cadre d'allocations d'interruption indûment perçues pour un montant total de 2 361 817,08 EUR (2 240 530,26 EUR en 2016).

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 2017, l'ONEM a continué à utiliser la technique du croisement et de l'analyse de données (datamatching et datamining) pour les sélections en matière de contrôle:

- du chômage temporaire;
- de la situation familiale et du domicile des chômeurs;
- des anomalies relatives à la privation de liberté lors de périodes de chômage;
- des anomalies relatives aux revenus et/ou activités non déclarées lors de périodes de chômage;
- 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.

Dans le cadre du contrôle du chômage temporaire, les analyses et sélections entamées en 2015 et en 2016 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 pour raisons économiques a été renforcé au travers de la création de nouveaux profils d'anomalies via la diversification des données analysées et au travers de la création de nouveaux clignotants. Dans le courant de 2017, nous avons sélectionné 861 dossiers qui ont été préparés et examinés. Ainsi, il est apparu que pour 600 (69,68 %) de ces dossiers, l'envoi au bureau du chômage pour une enquête plus approfondie s'est avéré utile. Le degré de non conformité de ces enquêtes plus approfondies est de 54,05 % (44,81 % en 2016).

En matière de contrôle du chômage temporaire concernant les secteurs sensibles à la fraude, les sélections concernent actuellement une dizaine de secteurs qui sont également visés par le plan de lutte contre la fraude du Gouvernement.

Concernant le contrôle de la résidence des chômeurs sur le territoire belge, la tentative de modélisation de fin 2016 a permis de sélectionner deux fois 600 dossiers qui ont été repris dans la procédure d'enquête habituelle de la résidence des chômeurs sur le territoire belge. Le degré de non conformité calculé pour 1 535 dossiers provenant de la sélection habituelle est de 10,88 %, tandis que pour la première tranche de 600 dossiers, un degré de non conformité de 22,44 % a été enregistré. Les résultats de la seconde tranche de 600 dossiers ne sont pas encore connus.

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. Dans le courant de 2017, les 1251 dossiers d'enquête y afférents ont été transmis sur une base mensuelle aux bureaux du chômage pour enquête approfondie. En ce moment, 1013 dossiers ont été contrôlés, ce qui a abouti à 358 situations non conformes. Cela correspond à un taux de non conformité de 35,34 %. À titre de comparaison: avant, ce taux était de 13,8 %.

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 situations à risque et d'augmenter le ratio entre le nombre d'infractions constatées et le nombre de contrôles.

2.4.8 Contrôle via l'intervention d'un contrôleur ou d'un inspecteur social

En 2017, 31 046 dossiers traités par l'ONEM ont effectivement requis l'intervention d'un contrôleur social (30 541 en 2016).

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 aussi infra, point 2.4.9.1): Les contrôleurs sociaux sont intervenus dans 8 690 dossiers (9 053 en 2016). 5 802 de ces dossiers ont été clôturés conformes (contre 6 243 en 2016) et une ou plusieurs infractions ont été constatées dans 2 888 dossiers employeurs (contre 2 810 en 2016).
- **Contrôle de la situation familiale** (voir aussi infra, point 2.4.9.2): Les contrôleurs sociaux sont intervenus dans 1 564 dossiers (2 090 en 2016). Ils ont clôturé 941 dossiers comme conformes (1 150 en 2016) et pour 623 chômeurs, une infraction a été constatée (940 en 2016). Pour un point complet de la situation concernant les résultats des contrôles de la situation familiale: voir infra, point 2.4.9.2 et le tableau 2.4.9.V.
- **Déblocage de dossiers chômage:** Les contrôleurs sociaux sont intervenus dans 4 494 dossiers (5 721 en 2016). Leurs constatations ont ensuite été transmises aux services compétents (Admissibilité et/ou Litiges) pour poursuivre le traitement du dossier.
- **Contrôle des déclarations, du respect des conditions d'octroi et des situations de travail:** Les contrôleurs sociaux sont intervenus dans 6 586 dossiers (6 921 en 2016). 4 210 d'entre eux ont été clôturés sans constatation d'une infraction (3 956 en 2016) et 2 376 dossiers (2 965 en 2016) ont été déclarés non conformes.
- **Cumuls non autorisés** (travail, maladie et activité indépendante): Les contrôleurs sociaux sont intervenus dans 2 831 dossiers (1 973 en 2016). 1 434 de ces dossiers ont été clôturés conformes (795 en 2016) et une infraction a été constatée dans 1 397 d'entre eux (1 178 en 2016). 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 supra (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 infra, point 2.4.9 et tableau 2.4.9.VI). En 2017, les contrôleurs de l'ONEM ont organisé ou participé à 3 063 actions (2 999 en 2016). Lors de celles-ci, ils ont contrôlé 10 087 employeurs (10 942 en 2016). Pour 7 920 employeurs (8 496 en 2016), aucune infraction n'a été constatée. Pour 3 167 employeurs (2 446 en 2016), une ou plusieurs infractions ont été constatées. En outre, 28 031 travailleurs ont été contrôlés (26 797 en 2016). Pour 2 408 travailleurs (1 384 en 2016), une ou plusieurs infractions ont été constatées, alors que 25 623 travailleurs contrôlés étaient en règle (25 413 en 2016).

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)

Secteur	Nombre d'actions	Dossiers non conformes employeurs	Dossiers non conformes travailleurs
Construction	604	431	582
Horeca	721	1 454	694
Commerce de détail et marchés	289	518	174
Horticulture	83	82	72
Taxis	136	29	18
Nettoyage	261	65	55
Viande	115	13	6
Autres secteurs	854	575	807
Total	3 063	3 167	2 408

- Les contrôles ciblés des situations de travail effectués à la demande des services internes de l'ONEM, de la hiérarchie de l'ONEM ou de l'auditeur du travail: En 2017, les contrôleurs de l'ONEM ont également mené des contrôles ciblés auprès de 3 818 employeurs (4 726 en 2016). 2 679 contrôles ont été clôturés comme étant conformes (2 257 en

2016) et pour 1 134 employeurs, une ou plusieurs infractions ont été constatées (2 469 en 2016). 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 relatives au 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 2017, 1 377 dossiers employeurs de ce type ont été examinés (1 093 en 2016). Une anomalie a été constatée dans 424 dossiers (30,79 %) (276, soit 25,5 % en 2016). En outre, 840 travailleurs ont été contrôlés (749 en 2016). Pour 117 d'entre eux (13,9 %), une infraction a été constatée (105 en 2016, soit 14 %);
- le chômage temporaire structurel:
Les contrôleurs de l'ONEM ont effectué 1 123 enquêtes de ce type (1 089 en 2016). À 607 reprises (54,1 %), une infraction a été constatée (488 infractions en 2016, soit 44,8 %). Lors de ces enquêtes, 370 travailleurs ont été contrôlés (799 en 2016). Parmi eux, 61 étaient en infraction (16,5 %) (en 2016: 159 travailleurs, soit 19,9 %);
- chômage temporaire dans des secteurs spécifiques sensibles à la fraude:
Il s'agit ici notamment des secteurs suivants: construction, Horeca, viande, nettoyage, entreprises de taxi et sociétés de déménagement. Sur un total de 6 009 contrôles, nous notons 1 771 infractions (29,5 %) (6 871 contrôles avec 2 046 infractions, soit 29,8 % en 2016). Parmi les 8 435 travailleurs contrôlés, 1 397 (16,5 %) étaient en infraction pour ce type d'enquêtes (12 692, dont 2 091 soit 15,1 %, en infraction en 2016);
- 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 2016-2017

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

	Premières demandes	Chômage structurel	Secteurs sensibles à la fraude	Total
2016	1 093	1 089	6 871	9 053
2017	1 377	1 123	6 009	8 509

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

	Premières demandes	Chômage structurel	Secteurs sensibles à la fraude	Total
2016	276	488	2 046	2 810
2017	424	607	1 771	2 802

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

	Premières demandes	Chômage structurel	Secteurs sensibles à la fraude	Total
2016	749	799	12 692	14 240
2017	840	370	8 435	9 645

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

	Premières demandes	Chômage structurel	Secteurs sensibles à la fraude	Total
2016	105	159	2 091	2 355
2017	117	61	1 397	1 575

Le nombre total de contrôles effectués auprès d'employeurs a légèrement diminué par rapport à 2016 (8 896 en 2017 contre 9 053 en 2016). Le nombre global d'infractions constatées dans le chef d'employeurs est cependant resté presque identique (2 803 en 2017 contre 2 810 en 2016).

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 sérieuses indications de fraude. Depuis septembre 2015, un contrôleur ONEM peut à nouveau se présenter au domicile du chômeur sans être tenu de d'abord 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 l'habitat accompagné. 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 648 cas, un contrôleur est allé se présenter au domicile du chômeur (341 en 2016). À 11 reprises (4 en 2016) 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 2017, le nombre d'infractions constatées lors des enquêtes a posteriori a baissé pour passer à 6 527 unités (6 661 en 2016). Le montant total des sommes à récupérer a toutefois augmenté en 2017 (24 081 959,00 EUR contre 21 549 902,96 EUR en 2016).

En 2017, 4 760 radiations d'office de chômeurs indemnisés ont été détectées (contre 2 758 en 2016).

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 2017, les organismes de paiement ont ainsi vérifié dans 591 316 dossiers les déclarations des chômeurs en consultant le Registre national avant d'introduire leurs dossiers auprès de l'ONEM. En 2017, ils ont également vérifié 175 832 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).

De ce fait, certaines consultations du Registre national par les collaborateurs de l'ONEM sont devenues moins nécessaires. Nous faisons ici une comparaison des résultats 2016-2017.

Tableau 2.4.9.V
Nombre d'enquêtes de contrôle de la situation familiale

	Conforme	Non-conforme	Total	Montant à récupérer (en EUR)
2016	20 260	6 661	26 921	21 549 902,96
2017	22 100	6 527	28 627	24 081 959,00

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'efficacités 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'allocations 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 2017, 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 (15 835 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 (1702 cas).
- Contrôle de la résidence effective de chômeurs radiés d'office du Registre national (exclusive-ment contrôle a priori par le biais du Registre national) à la suite ou non d'un déménagement à l'étranger. En 2017, les bureaux du chômage ont effectué 199 contrôles supplémentaires lors desquels une infraction a été effectivement constatée pour 13 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'auditorat 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 2017, le SCC a poursuivi la collaboration avec la France (Pôle Emploi) et les Pays-Bas (Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen ou UWV) en vue de la réalisation d'un échange automatisé de données sociales dans le cadre de la lutte contre la fraude.

En 2017, l'ONEM et le pendant français, Pôle emploi, ont commencé à échanger des fichiers de test contenant des données d'assurés sociaux.

Dans le cadre de l'Accord franco-belge pour le développement de la coopération et l'entraide administrative en matière de sécurité sociale, la collaboration entre les services de contrôle de l'ONEM et les autres services d'inspection belges d'une part, et des services publics français d'autre part a atteint sa vitesse de croisière dans la région frontalière avec la France. Cette collaboration concernait principalement la lutte contre les adresses fictives et le travail au noir.

En 2017, l'élaboration d'un échange de données électroniques entre la Belgique et les Pays-Bas a été poursuivie. Cet échange vise à contrôler si les travailleurs ayant perçu des allocations de chômage en Belgique ont également reçu, pour la même période, des allocations de chômage ou des revenus provenant d'une occupation aux Pays-Bas.

Entre-temps, les services de contrôle de l'ONEM ont également mis sur pied une bonne collaboration avec l'ADEM (Administration de l'Emploi) du Grand-Duché de Luxembourg.

En novembre 2017, le SCC a participé à des négociations dans la capitale bulgare Sofia concernant un accord de coopération entre la Belgique et la Bulgarie ayant trait à la lutte contre la fraude transfrontalière, la fraude aux allocations et le travail illégal non déclaré.

En décembre 2017 et toujours à Sofia, le SCC a également participé à un atelier relatif à l'échange de bonnes pratiques entre les services d'inspection belges et bulgares.

2.4.9.4

Contrôle du travail au noir

Le Contrat d'administration 2016-2018 entre l'Etat belge et l'ONEM, l'Accord de gouvernement du 10.10.2014, la Note de politique "Emploi" 2016 et le Plan d'action 2017 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 2017, 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 classique, 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 2017, le SCC a reçu de l'ONSS 768 décisions de non-assujettissement. Le SCC a transmis 158 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 1 538 semaines de sanctions et par la récupération d'un montant de 914 578,6 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 entre-temps 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 2017, 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.
- 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. Pour le reste, les bureaux du chômage ont effectué des actions de contrôle dans le secteur sportif, les services de traiteur et les plaines de jeu couvertes.

Chaque constatation relative à une non-déclaration Dimona 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. Ces examens ont été poursuivis en 2017. En 2017, 47 dossiers, dans lesquels des indices d'activités non déclarées ont été décelés, ont été traités par les contrôleurs sociaux du SCC. 23 dossiers de ce type ont été transmis aux bureaux du chômage.
- 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). Il s'agit ici entre autres de tournois sportifs, de concerts et de marchés de Noël. Un maximum d'activités sont contrôlées lors de ces 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 2017, chaque bureau du chômage, en fonction de son importance, a contrôlé au moins un et au maximum trois grands événements dans le cadre de ce volet du plan opérationnel Travail au noir. Chaque bureau du chômage a également effectué au moins un contrôle non annoncé d'un grand événement qui avait été contrôlé en 2016.

Sur un total de 67 contrôles, 3 823 travailleurs ont été contrôlés (4 250 en 2016). Parmi ces travailleurs contrôlés, 327 (305 en 2016), soit 8,6 %, étaient en infraction. Des 930 bénévoles contrôlés (1 167 en 2016), 26 étaient des chômeurs bénévoles en infraction (21 en 2016), soit 2,8 %. Des 777 employeurs soumis à un contrôle (824 en 2016), 185 (196 en 2016) étaient en infraction, soit 23,8 % (également 23,8 % en 2016).

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

Nombre de travailleurs contrôlés	3 823
Nombre de travailleurs contrôlés en infraction	327
Nombre de bénévoles contrôlés	930
Nombre de chômeurs bénévoles en infraction	26
Nombre d'employeurs contrôlés	777
Nombre d'employeurs contrôlés en infraction	185

2.4.10

Considérations générales

Malgré la légère diminution du nombre de contrôleurs à la suite de la prudence budgétaire (200 contrôleurs fin 2017 contre 204 contrôleurs fin 2016), l'ONEM a engrangé 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. Entre-temps, il existe déjà plus de 30 types d'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 font savoir aux travailleurs et aux employeurs 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.

Les banques de données et les techniques de data-mining ont 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. Depuis le 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 2017, 314 164 dossiers traités ont donné lieu à un octroi, une révision ou une prolongation du droit aux allocations. Ce chiffre représente une diminution de 2,68 % (8 643) par rapport à 2016 où 322 807 demandes avaient reçu une réponse positive.

Au total, 5 630 demandes ont, par contre, reçu une réponse négative. Ce chiffre représente 1,41 % de la totalité du nombre des dossiers traités. En 2016, ce nombre était de 4 896.

Le nombre de demandes avec une réponse positive (314 164) dépasse le nombre moyen de travailleurs bénéficiant d'une allocation en 2017 (272 070) 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 l'engagement prévu dans le contrat d'administration.

En effet, en 2017, 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 on peut remédier par des instructions et des sessions de formation.

Ainsi, au cours de l'année 2017, 14 730 dossiers sélectionnés de manière aléatoire ont été réexaminés. 98,4 % de ces dossiers avaient été traités correctement.

En 2017, parmi les dossiers qui n'ont pas été traités avec exactitude, 72,93 % avaient un impact budgétaire.

Cet impact budgétaire était en faveur de l'interrompant dans 51,50 % des cas.

2.5.5 Contrôle des paiements d'arriérés

Depuis septembre 2017, un double contrôle a été mis en place afin de contrôler l'exactitude des paiements d'arriérés: les entités exercent un contrôle a priori et l'Administration centrale exerce un contrôle a posteriori.

Le contrôle a posteriori a permis de constater la conformité de 88,69 % des arriérés payés.

2.5.6 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.

Dans le secteur privé, selon le type de demande (nouvelle demande ou prolongation), les dispositions réglementaires applicables peuvent encore être celles prévues par des réglementations antérieures à la dernière réglementation en vigueur depuis avril 2017 (pour le droit au congé chez l'employeur) et juin 2017 (pour 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.



Le processus Support

2.6.1

La gestion du personnel et l'administration

L'année 2017 a été chargée en matière de politique du personnel. Tout d'abord, HRM a effectué le monitoring bisannuel du budget du personnel. Depuis 2016, les Institutions publiques de Sécurité Sociale sont en effet tenues de mener une politique de gestion du personnel rigoureuse, passant par la réalisation d'un monitoring. Chaque institution doit:

- évaluer deux fois par an le risque de dépassement des crédits de personnel;
- évaluer le risque de dépassement préalablement à chaque décision ayant un impact structurel sur les frais de personnel.

Dans ce cadre, chaque recrutement est évalué par le Commissaire du Gouvernement du ministre du Budget. Le gel des recrutements en cours depuis septembre 2014 a donc pris fin. Le recrutement du personnel reste toutefois soumis à un contrôle rigoureux. En 2017, 78 nouveaux collaborateurs ont rejoint l'ONEM. 88 agents déjà en poste ont, quant à eux, bénéficié d'une promotion.

Un effort important a aussi été consacré au bien-être des collaborateurs de l'ONEM. L'implémentation du New Way of Working s'est poursuivie tout au long de l'année. De plus, la possibilité de télétravail a été élargie. Depuis septembre, les agents de l'Office peuvent télétravailler 2 jours par semaine sous réserve de certaines conditions comme le temps de travail et les besoins du service.

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 l'obligent à mener une politique très stricte en matière de recrutement. En septembre 2014, un gel des recrutements a été imposé aux administrations fédérales. Depuis, le recrutement du personnel est soumis à un contrôle strict et suivi.

On observe donc une tendance générale à la baisse en termes de personnel. C'est ainsi que, pour 2017 par rapport à 2016, on constate une diminution de l'effectif en personnel de 362,88 équivalents temps plein (-12 %).

Tableau 2.6.1.I
Effectif de l'ONEM

Effectif (équivalents temps plein)				
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
Décembre 2017	1 933,49	752,92	2 686,41	60,41

Tableau 2.6.1.II
Diminution de l'effectif du personnel
(en équivalents temps plein)

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	4,3	2 805,66
Décembre 2017	2 686,41	0	0	0	2 686,41
Evolution 2016-2017	- 12 %				- 4 %
Evolution 2009-2017	- 40 %				- 24 %

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

Entre décembre 2009 et décembre 2017, l'effectif du personnel de l'ONEM en équivalents temps plein, sans tenir compte des agents transférés vers les Régions, a diminué de 24 %.

Entre décembre 2009 et décembre 2017, l'effectif du personnel en unités physiques a diminué de 40,6 % (cf. tableau 2.6.1.III) dont 19 % sont dus au transfert vers les régions. Les 21,6 % 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 %
Décembre 2017	3 184	-12,7 %	-328	-9,0 %	-136	-3,7 %
Evolution 12/2009 - 12/2017	-2 178	-40,6 %	-1 020	-19,0 %	-1 158	-21,6 %

La majorité des collaborateurs de l'ONEM sont des collaborateurs de niveau C (58 %). 72 % des collaborateurs sont nommés à titre définitif. Il y a davantage de femmes que d'hommes qui travaillent à l'ONEM: en effet, 68 % 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 général
	Masculin	Féminin	Total	Masculin	Féminin	Total	
A	156,96	141,2	298,2	11,57	10,65	22,22	320,38
B	203,15	211,39	414,5	11,5	52,16	63,66	478,2
C	313,05	843,1	1 156	77,83	324,57	402,4	1 558,55
D	22,74	39,9	62,64	67,37	197,27	264,64	327,28
Mandats	1	1	2				2
Total général	696,9	1 236,59	1 933	168,27	584,65	752,92	2 686,41

L'ONEM a recruté 78 personnes en 2017, principalement des gestionnaires de dossiers experts.

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 2017, on enregistrait à l'ONEM un taux d'absentéisme de 7,4 %. Cette même année, ce pourcentage s'élevait à 6,16 % pour l'ensemble de la fonction publique fédérale. Selon SD Worx, le secteur privé présente, en 2016, un taux d'absentéisme de 5,52 % et selon Securex, ce taux grimpe à 7 %.

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 2017 se répartit comme suit:

- 3 160 entretiens de fonction;
- 3 173 entretiens de planning;
- 1 630 entretiens de fonctionnement.

En 2017, la direction HRM a actualisé les descriptions de fonction ou, si nécessaire, en a rédigé de nouvelles. Chacun, évaluateurs et collaborateurs, a

reçu des informations détaillées concernant les nouvelles dispositions.

Une équipe d'accompagnateurs ("METS - Methodology Team Support") aide les directeurs ainsi que les différents chefs concernant les cycles d'évaluation. Ils présentent les techniques et outils disponibles et encadrent les chefs quant à leur utilisation, 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 gestion des compétences et des talents

L'ONEM développe un modèle de gestion des compétences et des talents repris dans son plan stratégique.

Les compétences souhaitées qui figureront dans le modèle découleront des objectifs de l'ONEM, à moyen et à long terme. Ces compétences souhaitées seront notamment issues de l'analyse du cadastre des activités.

Ce modèle sera également intégré dans toutes les parties de la politique HR (recrutement et sélection, accompagnement de carrière, formation et développement, évaluation, plan du personnel, gestion des connaissances...) et sera décliné dans les objectifs opérationnels de chacun des services ayant en charge ces matières.

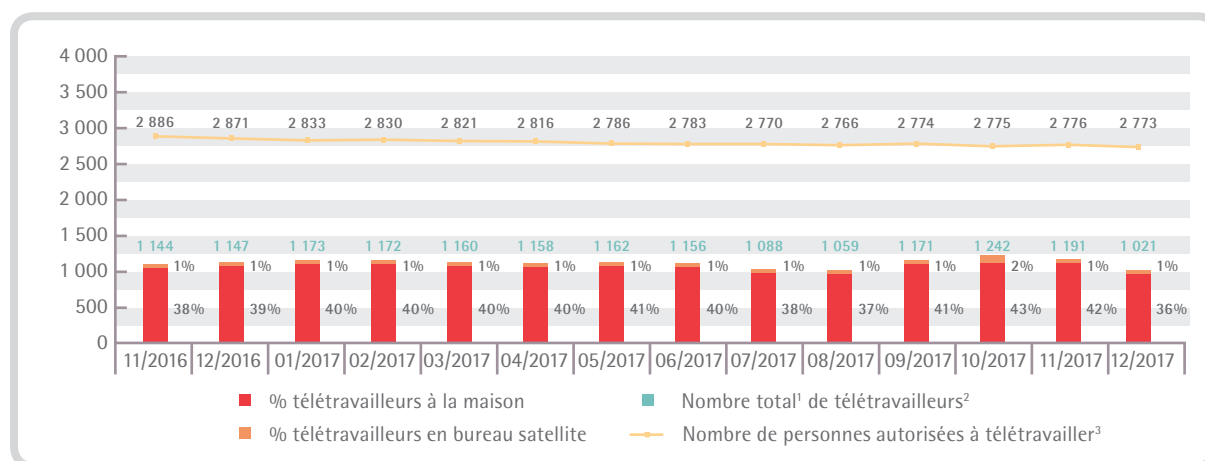
En 2017, les premiers outils nécessaires à la gestion des compétences et des talents ont été mis en place. Les premières formations ont également été développées.

2.6.1.5 Le télétravail

Depuis fin 2014, le télétravail est possible pour tous les collaborateurs qui ont 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 1 146 en 2017 (2 792 collaborateurs en moyenne ont des activités télétravaillables).

En moyenne, en 2017, 41 % des collaborateurs qui entraient dans les conditions ont choisi de télétravailler. Une grande majorité d'entre eux ont opté pour le télétravail à domicile (40 %), le pourcentage restant a préféré se rendre dans un autre bureau de l'ONEM ("bureau satellite").

Graphique 2.6.1.I
Le télétravail en 2017



¹ Nombre d'unités physiques

² Télétravailleurs = membres du personnel ayant effectivement télétravaillé au moins 1/2 jour le mois considéré

³ Personnes autorisées à télétravailler = hors contrôleurs sociaux et agents ALE

2.6.1.6

Un stage à l'ONEM

L'ONEM accueille déjà des stagiaires depuis des années dans ses différents services. En 2017, 328 stagiaires ont été accueillis :

Tableau 2.6.1.V
Les stages en 2017

Type de stage	Nombre de stagiaires
Enseignement secondaire	139
Enseignement supérieur	35
Formation professionnelle	26
Promotion sociale	11
Stage de transition / Première expérience professionnelle	111
Stage Plus	4
Stage d'expérience professionnelle	2
Total	328

Les stages dans le cadre d'une formation professionnelle organisés par les services régionaux compétents (le VDAB en Région flamande, le Forem en Région wallonne et Actiris à Bruxelles) ont connu des modifications durant l'année 2017. Dorénavant, le stage de transition n'existe plus qu'en Région flamande. Depuis le 1^{er} janvier 2017, en Région Bruxelles-Capitale et, depuis le 1^{er} juillet 2017, en Région wallonne, les stages de transition ont été remplacés par d'autres formules: le stage First et la formation alternée. L'ONEM a pris contact avec les services régionaux de l'emploi et de la formation professionnelle concernés (Actiris et le Forem) afin de poursuivre l'accueil de jeunes demandeurs d'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 (342 692 EUR répartis auprès de 1 796 polices);
- intervention dans les frais des examens médicaux préventifs pour les plus de 50 ans (183 demandes d'intervention en 2017);
- campagne annuelle de vaccination contre la grippe (714 vaccins commandés en 2017);
- subsides aux amicales;
- prime de Saint-Nicolas pour les enfants âgés de 0 à 12 ans (33 775 EUR versés en 2017 pour les agents ONEM);
- 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'un "family day" au parc Bobbejaanland (167 agents, 114 partenaires et 283 enfants y ont participé).

2.6.1.8 Benelux Excellence Award

En juillet 2016, l'ONEM et le FFE ont reçu, pour la 3^{ème} fois, le label "Recognised for Excellence" 5 étoiles remis par Bbest, l'organisation partenaire de l'European Foundation for Quality Management (EFQM) au Benelux. Un excellent résultat qui les plaçait automatiquement en lice pour les "Benelux Excellence Awards" dont la remise des prix a eu lieu le 19 mai 2017.

Pour cette sixième édition, 4 organisations belges ont été récompensées dont l'ONEM et le FFE, respectivement dans les catégories "grandes" et "petites" organisations publiques.

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 l'intermédiaire 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 de crédit-temps et 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 organiser, pendant une période transitoire, l'encadrement financier des activités qui sont transférées aux régions.

A la suite d'une remarque de la Cour des comptes, un système annuel de réductions de valeur a été instauré à partir de l'année 2016 sur les récupérations douteuses de prestations sociales. 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 2017, l'ONEM a poursuivi l'élaboration du système et comptabilisé des réductions de valeur supplémentaires.

En 2017, à la demande de la Cour des comptes, l'ONEM a, d'une part, effectué une évaluation de la provision d'intérêts en tant qu'instrument de responsabilisation des organismes de paiement reconnus et, d'autre part, mis au point un cautionnement pour les organismes de paiement reconnus afin de couvrir le risque financier de l'ONEM.

Dans le cadre de la recommandation de la Cour des comptes concernant la restauration collective au sein de l'Autorité fédérale, la gestion financière Mess et Cantine des bureaux de l'ONEM a été optimisée avec effet au 01.01.2018.

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 2016 et des données quasi définitives de 2017.

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	2016		2017	
	En millions d'EUR	En %	En millions d'EUR	En %
Allocations de chômage	5 902,39	67,26	5 500,00	69,82
Allocations de chômage avec complément d'entreprise	1 404,65	16,01	1 268,63	16,11
Interruption de carrière et crédit-temps	817,34	9,31	533,30 ²	6,77
Sous-total Prestations sociales	8 124,38	92,58	7 301,93	92,70
Titres-services de proximité	0,00	0,00	15,00	0,19
Frais d'administration OP	206,67	2,36	190,79	2,42
Missions de mise à l'emploi	6,53	0,07	273,29 ²	3,47
Outplacement (indemnités de reclassement)	14,42	0,16	7,32	0,09
Dépenses diverses	87,87	4,11	57,10	0,72
Réductions de valeur sur récupérations	335,46 ¹	3,82	31,80 ³	0,40
Total des dépenses	8 775,33	100,00	7 877,23	100,00

¹ Dont (en millions d'EUR) 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

² L'interruption de carrière dans le secteur public est reprise, à partir de 2017, dans les missions de mise à l'emploi (voir la rubrique concernée). Les dépenses pour l'interruption de carrière dans le secteur public se sont élevées à 262,24 millions d'EUR en 2017. Les dépenses pour le crédit-temps se sont élevées à 533,30 millions d'EUR.

³ Dont (en millions d'EUR) pour le chômage 28,5 – RCC 0,2 – interruption de carrière et crédit-temps 0,2 – titres-services de proximité 2,9, repris dans le budget fédéral des missions

Tableau 2.6.2.II
Budget régional des missions ONEM (dépenses)

Activités par Région (en millions d'EUR)	Flandre		Wallonie		Bruxelles		Total	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Chômage ¹	139,80	113,88	143,28	145,99	34,11	28,96	317,19	288,83
Titres-services de proximité	278,40	0,00	111,54	0,18	58,16	0,48	448,10	0,66
ALE	1,71	1,01	0,01	0,02	0,00	0,00	1,72	1,03
Outplacement (individuel ou collectif)	0,80	0,71	0,16	0,01	0,10	0,01	1,06	0,72
Total des dépenses	420,71	115,60	254,99	146,20	92,38	29,45	768,08	291,25

¹ Chômage: 288,6 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 2017, l'ONEM a comptabilisé 5 504,8 millions d'EUR de dépenses fédérales (4,8 millions d'EUR Activa APS compris) et 288,6 millions d'EUR de dépenses régionales, tous organismes de paiement des allocations de chômage confondus.

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.

L'introduction du nouveau plan comptable et le passage à une comptabilité conforme au SEC ont toutefois entraîné des changements dans la manière de comptabiliser.

En raison du passage aux droits constatés, ce ne sont plus les avances (5 755,3 millions d'EUR) qui sont enregistrées dans les dépenses budgétaires mais bien les dépenses réellement engagées par les OP. Du fait de cette correction technique, en 2017, le montant s'élève à 5 793,4 millions d'EUR. Cette différence de 38,1 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 détail Allocations de chômage par OP
(y compris allocations d'activation et primes)

	FGTB	CSC	CGSLB	CAPAC	Total
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 %
2017	2 503 359,82	2 229 202,52	373 305,82	687 537,36	5 793 405,52
	43,21 %	38,48 %	6,44 %	11,87 %	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 2017 seront connus en 2018.

Allocations de chômage avec complément d'entreprise

Dans le cas des allocations de chômage avec complément d'entreprise, l'ayant droit perçoit 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 2017, les organismes de paiement ont pu disposer d'un montant de 1 268,63 millions d'EUR pour payer des allocations de chômage avec complément d'entreprise.

Tableau 2.6.2.IV
Tableau de détail Allocations de chômage avec complément d'entreprise par OP

	FGTB	CSC	CGSLB	CAPAC	Total
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 %
2017	425 128,77	634 523,02	66 747,29	142 227,47	1 268 626,55
	33,51 %	50,02 %	5,26 %	11,21 %	100 %

Le montant définitif approuvé de ces dépenses sera connu en 2018, après avoir été contrôlé par les bureaux du chômage.

Interruption de carrière et crédit-temps

L'interruption de carrière dans le secteur public est reprise, à partir de 2017, dans les missions de mise à l'emploi. Les dépenses en matière d'interruption de carrière dans le secteur public s'élèvent à 262,24 millions d'EUR en 2017, celles pour le crédit-temps à 533,30 millions d'EUR. En 2016, le montant total pour les deux régimes confondus s'élevait à 816,97 millions d'EUR. 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 2016 et en 2017 par entité.

Tableau 2.6.2.V
Tableau de détail Interruption de carrière – fédéral et entités fédérées

	2016	2017
Interruption de carrière – Communauté flamande	52 395 591,37	53 998 627,08
Interruption de carrière – Communauté française	9 020 768,77	9 143 365,76
Interruption de carrière – Communauté germanophone	654 746,21	661 585,90
Interruption de carrière – Région flamande	49 040 514,86	46 068 460,56
Interruption de carrière – Région wallonne	19 872 361,36	19 660 414,73
Interruption de carrière – Région Bruxelles-Capital	6 679 895,87	6 918 792,04
Interruption de carrière – Commission communautaire française	168 603,71	138 789,87
Interruption de carrière – Commission communautaire flamande	27 939,60	40 115,00
Interruption de carrière – ONEM fédéral	679 113 018,04	125 614 181,69 ¹
Total	816 973 558,68	262 244 332,63

¹ En 2017, ces chiffres ne comprennent que les allocations dans le cadre de l'interruption de carrière dans le secteur public. Les allocations pour le crédit-temps s'élèvent à 533 303 709,27 EUR.

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 trois régions sont les exécutants opérationnels des marchés régionalisés des titres-services émis en 2016. En 2017, 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 réelle ou coût ne peut être calculé 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 2015 ont été imputés en 2017.

Le détail de l'intervention par organisme de paiement figure dans le tableau suivant, 2016 et 2017 étant encore des avances. Le décompte suivra ultérieurement, respectivement en 2018 et en 2019.

Tableau 2.6.2.VI
Evolution de l'indemnité pour frais d'administration
(en milliers d'EUR)

	FGTB	CSC	CGSLB	CAPAC	Total
2016	75 247,19 36,49 %	75 999,39 36,86 %	13 788,19 6,69 %	41 162,31 19,96 %	206 197,08 100,00 %
2017	69 293,11 36,69 %	68 241,36 36,14 %	12 924,08 6,84 %	38 398,04 20,33 %	188 856,59 100,00 %

Une différence éventuelle avec les dépenses budgétaires de l'année correspondante est à imputer au décompte d'exercices précédents.

Réductions de valeur sur récupérations de prestations sociales

Le solde global, au 31.12.2017, des récupérations de prestations sociales indues décidées par les directeurs des bureaux du chômage se montait à 453,62 millions d'EUR (voir point 2.3.3). 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.

Tableau 2.6.2.VII
Solde récupérations d'allocations indues

	2016		2017	
	En millions d'EUR	En %	En millions d'EUR	En %
SOLDE BRUT				
Solde récupérations non douteuses	81,67	18 %	78,72	17 %
Solde récupérations douteuses	376,31	82 %	374,90	83 %
SOLDE BRUT GLOBAL RÉCUPÉRATIONS (AUPRÈS DES ENTITÉS, AUPRÈS DES DOMAINES ET À L'ÉTRANGER)	457,98	100 %	453,62	100 %
SOLDE NET				
Solde brut récupérations douteuses	376,31	100 %	374,90	100 %
Réductions de valeur comptabilisées ^{1,2}	336,62		368,73 ³	
Récupération des réductions de valeur	0		38,20	
Solde réductions de valeur	336,62	89 %	330,53	88 %
Solde net récupérations douteuses	39,69	11 %	44,37	12 %
Solde net récupérations non douteuses	81,67		78,72	
SOLDE NET RÉCUPÉRATIONS	121,36		123,09	

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.

³ Le montant indiqué pour 2017 représente le total des réductions de valeur comptabilisées pour 2016 (336,62 millions d'EUR), auxquelles viennent s'ajouter celles comptabilisées pour 2017 (32,11 millions d'EUR).

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

	2016		2017	
	En millions d'EUR	En %	En millions d'EUR	En %
Recettes de la gestion financière global				
Chômage	6 119,27	70,24	5 691,13	70,66
Chômage avec complément d'entreprise	1 402,30	16,10	1 279,65	15,89
Interruption de carrière et crédit-temps	702,44	8,06	489,95	6,08
Sous-total recettes de la gestion financière global	8 224,01	94,39	7 460,73	92,63
Recettes propres				
<i>Cotisations sociales spécifiques</i>				
FFE - financement du chômage temporaire	154,82	1,78	113,91	1,41
ONSS - financement du reclassement professionnel	30,00	0,34	10,00	0,12
ONSS - financement fonds pour l'emploi formation groupes à risque	12,00	0,14	0,00	0,00
Cotisation spéciale revenus élevés	0,39	0,00	0,19	0,00
Sous-total cotisations sociales spécifiques	197,21	2,26	124,10	1,54
<i>Interventions</i>				
Société émettrice ALE	0,38	0,00	0,00	0,00
Intervention Groupes à risque	0,93	0,01	1,14	0,01
Intervention Activa APS	4,87	0,06	4,80	0,06
Sous-total Interventions	6,18	0,07	5,94	0,07
<i>Recettes diverses</i>				
Récupération de prestations sociales	132,32	1,52	147,43	1,83
Autres recettes diverses	15,07	0,17	1,17	0,01
Subvention de l'Etat IC Publique	0,00	0,00	131,80	1,64
Sous-total recettes diverses	147,34	1,69	280,40	3,48
<i>Financement des Régions et Communautés</i>				
Financement de l'interruption de carrière	137,8	1,58	145,66	1,81
Récupération réductions de valeur	0,00	0,00	37,74	0,47
Total recettes	8 712,58	100,00	8 054,57	100,00

Tableau 2.6.2.IX
Budget régional des missions ONEM (recettes)

Activités par région (en millions d'EUR)	Flandre		Wallonie		Bruxelles		Total	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Remboursement ALE primes d'assurance	0,15	0,00	0,17	0,00	0,04	0,00	0,36	0,00
Intervention ALE société émettrice	3,72	3,02	0,46	0,05	0,20	0,00	4,38	3,07
Récupérations litiges chômage	0,14	0,24	0,11	0,12	0,01	0,01	0,26	0,37
Remboursement INASTI titres-services indépendants	0,33	0,00	0,14	0,00	0,04	0,00	0,52	0,00
Récupérations Titres-services	8,74	0,03	5,29	0,00	2,61	0,40	16,64	0,43
Sous-total recettes diverses	13,08	3,29	6,17	0,17	2,90	0,41	22,15	3,87
Financement des Régions	414,28	114,52	253,82	142,92	91,45	31,85	759,54	289,29
Total recettes Régions	427,36	117,81	259,99	143,09	94,35	32,26	781,69	293,16

Les dépenses des branches Chômage, Chômage avec complément d'entreprise ainsi que Crédit-temps sont principalement financées par la gestion financière globale de la sécurité sociale par le biais de l'ONSS.

En 2017, les recettes provenant de la gestion financière globale se sont élevées à 7 460,73 millions d'EUR, contre 8 224,01 millions d'EUR en 2016, soit une diminution de 763 millions d'EUR ou de - 9,28 %.

Les recettes propres à l'ONEM ont augmenté de 105,26 millions d'EUR par rapport à 2016, et comprennent des cotisations sociales spécifiques, des interventions et des recettes diverses, le financement de l'interruption de carrière par les régions et les communautés, ainsi que, à partir de 2017, la nouvelle subvention de l'Etat pour l'interruption de carrière dans le secteur public et les reprises et produits exceptionnels liés aux réductions de valeur comptabilisées.

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)

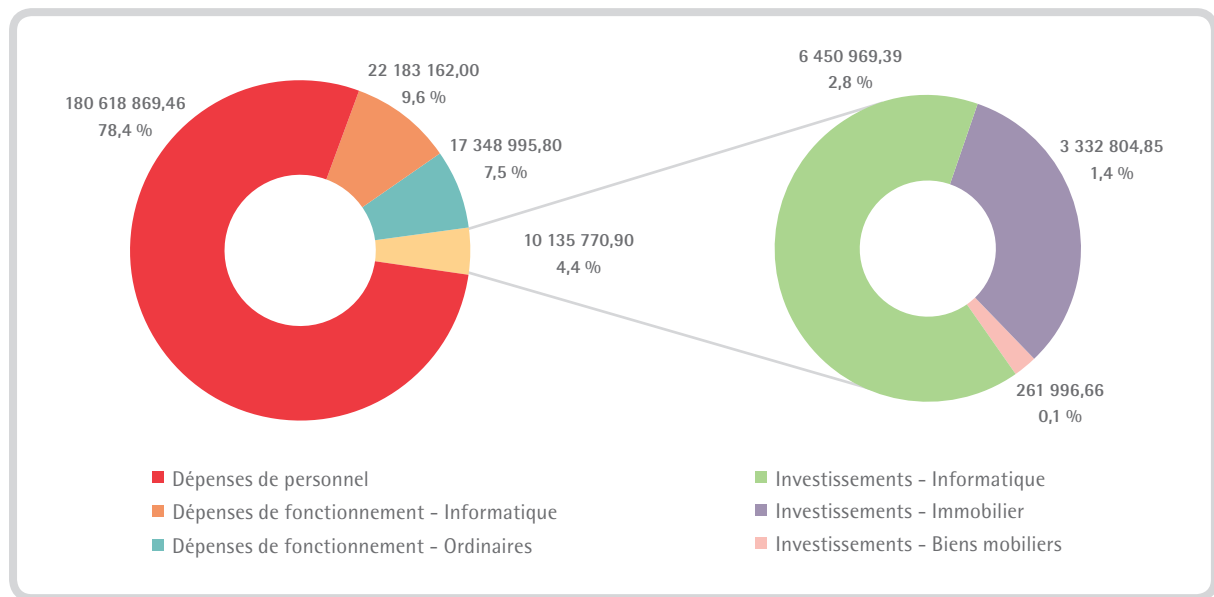
	2016	2017	Différence	
			Absolue	En %
1. Frais de gestion ONEM	226 093 (90,21 %)	223 400 (97,01 %)	- 2 693	- 1,19
2. Frais de fonctionnement ALE	18 560 (7,41 %)	1 277 (0,55 %)	- 17 283	- 93,12
3. Dépenses diverses	5 979 (2,39 %)	5 610 (2,44 %)	- 369	- 6,18
Total de dépenses	250 632 100 %	230 287 100 %	- 20 345	- 8,12

La rubrique frais de gestion de l'ONEM comprend les dépenses de personnel, les frais de consommation et les dépenses d'investissement. La diminution des frais de gestion de l'ONEM de 2,69 millions d'EUR tient uniquement à la baisse des dépenses de personnel (6,45 millions d'EUR). Les frais de consommation et les frais d'investissement ont par contre augmenté de respectivement 3,19 millions d'EUR et 0,57 million d'EUR.

Tout comme ce fut le cas les années précédentes, la diminution des frais de personnel fait suite, en grande partie, aux économies imposées qui se sont traduites en un remplacement sélectif des départs naturels en 2017. L'augmentation des frais de consommation et d'investissement est due à la modernisation sur le plan de l'informatique, notamment au renouvellement du matériel informatique. Un tournant important dans ce processus de modernisation est la migration du Mainframe de l'ONEM vers une nouvelle plateforme hébergée par la SMALS.

Depuis 2016, les "dépenses diverses" englobent tant les frais de fonctionnement à recouvrer auprès du FFE que les dépenses pour les impôts et les litiges. Les frais de fonctionnement à recouvrer auprès du FFE en 2017 s'élèvent à 5 109 milliers d'EUR, contre 5 185 milliers d'EUR en 2016.

Graphique 2.6.2.I
Total Budget de gestion 2017



2.6.2.3.2

Recettes

Tableau 2.6.2.XI

Budget de gestion – Recettes (en milliers d'EUR)

	2016	2017	Différence	
			Absolue	En %
1. Recettes diverses	11 180 (46,27 %)	8 389 (100 %)	- 2 791	- 24,96
2. Financement Régions ONEM	1 020 (4,22 %)	0 (0 %)	- 1 020	- 100
3. Financement Régions ALE	11 963 (49,51 %)	0 (0 %)	- 11 963	- 100
Total recettes	24 163 100 %	8 389 100 %	- 15 774	- 65,28

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 2017

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 de chaque division nationale et de chaque section des quatre 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. La comptabilité de gestion des organismes de paiement reprend les charges et les produits liés au fonctionnement.

Conformément au contrat d'administration, l'ONEM dispose de 12 mois à compter du quatrième mois calendrier pour finaliser les contrôles de la comptabilité de gestion et des allocations sociales relatifs à un exercice comptable. Pour les contrôles qui portent sur la concordance entre la comptabilité de l'ONEM et celle des organismes de paiement, ainsi que pour ceux qui concernent la mise à charge de la provision d'intérêts (débiteurs douteux), l'ONEM dispose de 9 mois.

Au cours de l'année calendrier 2017, l'Inspection comptable de l'ONEM a effectué au total 249 contrôles relatifs à l'exercice 2016 et 11 contrôles relatifs à l'exercice 2015

Fin 2017, l'ONEM a établi le rapport de contrôle concernant les dépenses de formation de 2015 des ALE. Ce rapport est le dernier que l'ONEM a établi pour le compte des entités fédérées. Depuis le 01.01.2018, le contrôle de la comptabilité des agences ALE relève de la responsabilité des entités fédérées.

2.6.2.4.2 Gestion des liquidités des organismes de paiement

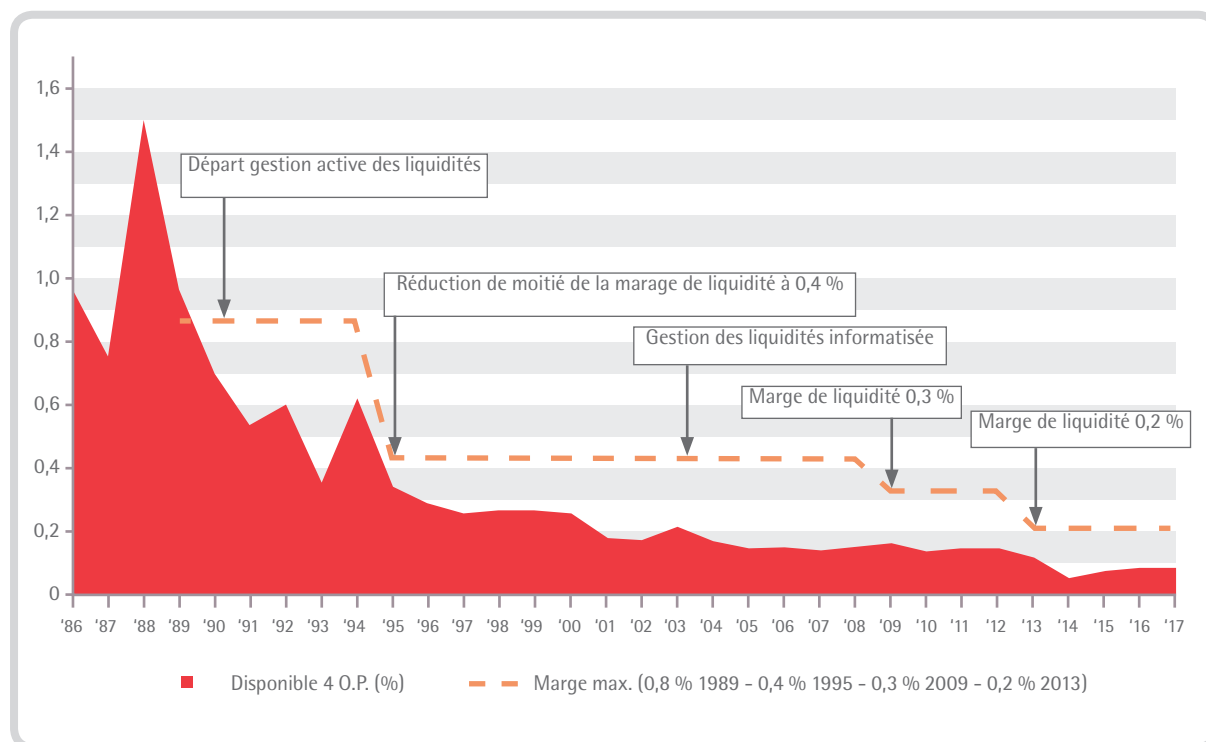
L'ONEM s'est vu confier la tâche d'approvisionner à temps et en toutes circonstances les organismes de paiement en liquidités nécessaires au paiement des allocations sociales. Cette mission est reprise dans le contrat d'administration.

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 2017, la marge de liquidité moyenne des organismes de paiement s'élevait à 0,08 % des dépenses annuelles, comme ce fut le cas en 2016. 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 2017 avec une trésorerie de 70,59 millions d'EUR, pour terminer, au 31 décembre 2017, avec des moyens financiers à hauteur de 47,31 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 2016 furent disponibles dans le courant de l'année 2017.

Les frais globaux de fonctionnement pour l'année 2016 ont diminué de 12,07 % par rapport à 2015.

Tableau 2.6.2.XII
Frais de fonctionnement 2016 (en milliers d'EUR)

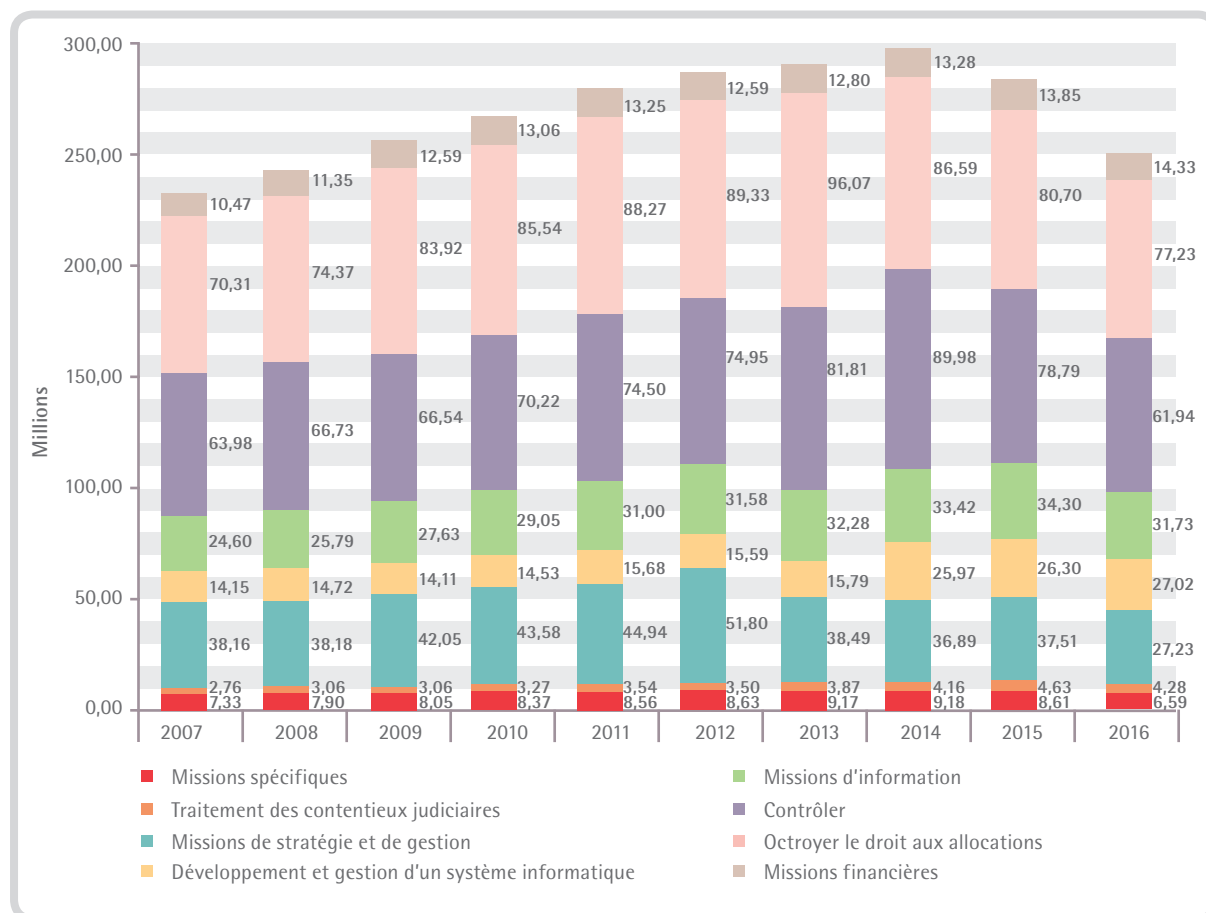
En milliers d'EUR							
Centres de coûts	Coûts opérationnels	Coûts de support	Full-cost 2016	%	Full-cost 2015	Différence 2016 - 2015	%
Services ext. ONEM	138 561,36	21 077,26	159 638,63	63,77	185 882,33	- 26 243,70	- 14,12
Administration centrale de l'ONEM	42 110,52	26 004,92	68 115,43	27,21	67 694,10	421,33	0,62
ALE	17 139,96	-	17 139,96	6,84	25 596,54	-8 456,58	-33,04
FFE	5 177,52	-	5 177,52	2,07	5 527,19	- 349,68	- 6,33
Walcourt	-	270,88	270,88	0,11	-	270,88	-
Total	202 989,36	47 353,06	250 342,42	100,00	284 700,16	- 34 357,74	- 12,07

La part la plus importante de la diminution des frais globaux de fonctionnement concerne les frais de personnel (-33,8 millions d'EUR), ce qui représente une baisse de 14,35 % par rapport à 2015, baisse qui est due à la diminution substantielle de l'effectif du personnel. La diminution de ces frais est 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.

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.

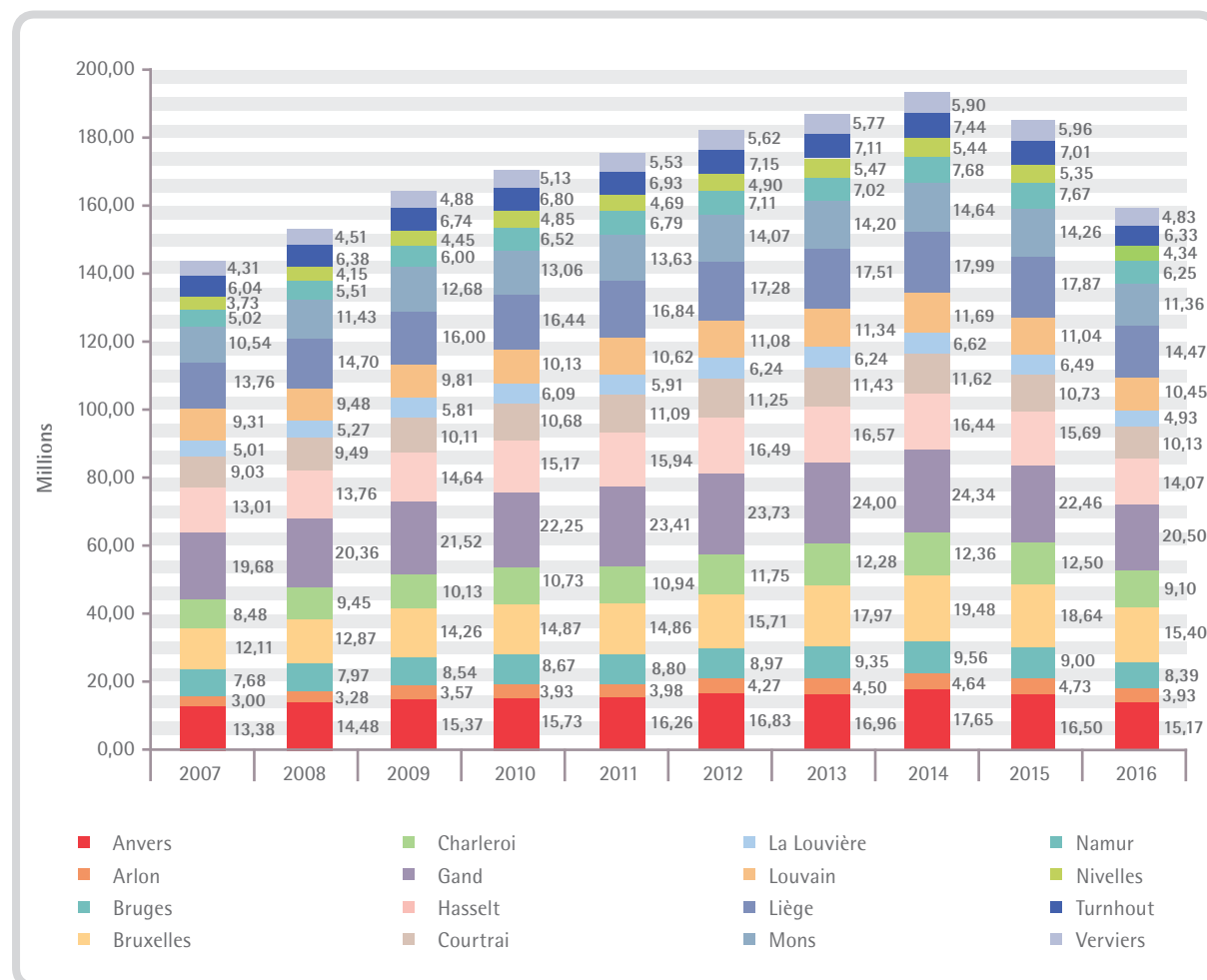
Dans la dernière étape du calcul du prix de revient, ces missions de base de support (frais de support) sont ajoutées comme supplément aux missions de base opérationnelles (frais opérationnels) afin d'avoir un aperçu du coût intégral, c.-à-d. le full-cost des missions de base opérationnelles. L'évolution 2007-2016 de ce full-cost par mission est reprise dans le graphique 2.6.2.III.

Graphique 2.6.2.III
 Comparaison 2007 – 2016 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 le passage à 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). Il existe un 7e processus opérationnel qui est le fonctionnement du FFE. A cela, viennent s'ajouter 2 processus de support (support de l'Administration centrale aux processus opérationnels et support général dans les entités et les directions de l'Administration centrale). L'objectif est d'intégrer, à partir de l'exercice comptable 2018, la dimension processus dans le calcul du prix de revient, de manière à pouvoir calculer, à l'avenir, le prix de revient par processus et sous-processus. Enfin, l'évolution 2007-2016 des frais de fonctionnement des services externes par entité est rendue dans le graphique 2.6.2.IV.

Graphique 2.6.2.IV
Comparaison 2007 – 2016 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 de 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, ensuite, 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 bureaux 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 douze bâtiments ont, de nouveau, obtenu l'enregistrement EMAS en 2017.

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 > L'ONEM et la société > EMAS – gestion environnementale.

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 de l'ONEM sont installés dans un bâtiment dont l'ONEM est propriétaire et 5 bureaux dans des locaux loués par l'Office.

La rénovation du bureau de Bruxelles a commencé au début de l'année 2015. Fin 2016, une partie des services a déménagé vers le bâtiment rénové. Les autres services ont suivi en mars 2017.

Dans le nouveau bureau, le travail est organisé selon le « New Way of Working » (NWOW) : chaque soir, les bureaux doivent être soigneusement rangés (principe du clean desk). Aucune place fixe n'est attribuée, les collaborateurs travaillent selon le principe du bureau partagé.

En plus du bureau de Bruxelles, les bureaux suivants sont déjà organisés selon les principes du NWOW : Louvain, Malines, Liège, Arlon et Verviers

Le bureau de Charleroi est aussi organisé selon le NWOW mais chaque collaborateur dispose de sa propre place. Le principe du bureau partagé n'y est donc pas d'application.

En 2018, l'implémentation du NWOW se poursuivra dans le bureau d'Anvers et à l'Administration centrale.

2.6.4 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. Au fil des années, l'offre s'est diversifiée, et ce tant au niveau du contenu qu'en ce qui concerne les formes d'apprentissage. Le CNF consacre, en effet, de l'attention tant aux compétences techniques qu'aux compétences génériques.

Pour réaliser sa mission, le CNF peut compter sur un réseau de formateurs. 170 étaient actifs en 2017. Ils se sont chargés de pas moins de 91% des formations suivies en 2017.

2.6.4.1 Aperçu des activités de formation

Tableau 2.6.4.I.
Nombre de jours présentiels de formation et collaborateurs impliqués en 2017

	Nombre de jours ouvrables de formation ¹				Nombre de personnes ²			
	2017	2016	2015	2014	2017	2016	2015	2014
Accueil	685,5	151,00	4,00	555,00	1 076	230	4	192
Chômage	1 798	758,50	891,00	2 828,50	1 222	551	796	3 210
Informatique	809	456,50	1 688,00	368,50	1 350	535	2 061	361
Management	1 038,5	2 311,00	981,50	1 846,50	611	3 149	878	1 855
Communication et comportement	3 471,5	1 684,00	703,00	571,00	860	1 811	358	371
Mesures pour l'emploi	642	369,50	1 239,00	1 127,00	474	276	1 135	1 162
Sécurité et hygiène	661	611,50	415,00	186,00	785	638	480	208
Séminaires et formations externes	143	54,50	180,00	545,50	199	61	155	340
Autres	1 197	617,50	1 615,00	2 368,00	1 075	492	1 759	3 493
Total	10 446	7 014	7 716,5	10 395,5	7 652	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 forte augmentation du nombre total de jours de formation par rapport à 2016. Cette augmentation peut s'expliquer, entre autres, par le recrutement de nouveaux collaborateurs au cours de l'année qui ont reçu une formation accueil. En outre, 18 nouveaux contrôleurs, qui étaient entrés en fonction en 2016, ont reçu une formation supplémentaire en 2017. Le lancement du projet de sensibilisation contre la pauvreté au sein de l'ONEM et le grand succès de la formation sur les formes d'apprentissage interactives expliquent l'augmen-

tation dans le thème Communication et comportement. Finalement, le CNF a fortement investi en 2017 dans la formation pour Skype Entreprise afin d'être sûr que tous les agents sachent utiliser correctement ce logiciel.

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 mais aussi de formation continue ou encore de formation de nouveaux collègues. En 2017, le CNF a enregistré plus de 6 086 jours d'activités locales de formation.

2.6.4.2 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, Contrôle et Support. Ces équipes se composent d'experts du terrain et sont coordonnées par un collaborateur du CNF. La LeD team a développé, en 2017, des trajets de formation basés sur les besoins de formation de leur processus.

2.6.4.3 Zoom sur les nouvelles formes d'apprentissage

Pour développer les compétences aussi bien génériques que techniques, le CNF utilise toutes sortes de formes d'apprentissage en vue d'optimiser l'apprentissage. La formation collective classique existe toujours, mais elle est de plus en plus souvent complétée par d'autres formes d'apprentissage. La co-création de l'application et du site Internet Didacticks, avec la collaboration de l'IFA, du SPF ETCS et du SPF BOSA, donne un aperçu des formes d'apprentissage.

Un quiz basé sur la matière vue via le théâtre d'entreprise et l'outil "Respect" évalue ce que les collaborateurs ont retenu sur la diversité. 691 collaborateurs ont participé à ce quiz, la moyenne était de 17,38 sur 24.

2.6.4.3.1 E-learning

L'e-learning occupe également une place de plus en plus grande dans le profil d'apprentissage des collaborateurs: en 2017, 2 491 agents ont consacré pas moins de 4 254,3 heures à des modules d'e-learning comparé à 1 013,4 heures en 2016. Ces chiffres spectaculaires sont surtout dus aux 2 468 agents qui ont utilisé l'e-learning Skype afin de maîtriser le logiciel. En complément, une autre session classique d'exercices Skype a également été organisée, 754 collaborateurs ont pris part à ces sessions.

2.6.4.3.2 Train the trainer

En collaboration avec l'IFA, l'ONEM a créé l'e-learning "Train the trainer online", un instrument qui permet au personnel fédéral de préparer et de donner une formation sur le lieu de travail à un groupe de participants.

L'ONEM utilise également de plus en plus souvent la technique "Train the trainer" où un groupe de collaborateurs apprend à donner une formation.

En 2017, le projet Contact y a eu recours. Des formateurs extérieurs ont formé les gestionnaires de processus Front office pour qu'ils puissent donner aux collaborateurs Front office les compétences en communication dans le cadre d'un accueil professionnel.

2.6.4.3.3 Peer coaching et intervision

La technique du peer coaching est nouvelle au sein de l'ONEM. Chaque participant est délibérément associé à un autre participant qui a le même profil. Le peer coaching est une méthode de développement professionnel. Les apprenants s'encadrent mutuellement à l'aide de techniques de coaching. Ils endossent ainsi une responsabilité partagée dans le processus d'apprentissage. Les participants sont ainsi incités à réfléchir à leurs automatismes de travail, à leurs processus de décision et à leurs convictions. Ils trouveront des solutions ou des voies d'amélioration par rapport à une problématique qu'ils rencontrent sur le terrain et augmenteront ainsi leur autonomie dans la résolution de problèmes.

Une méthode semblable est l'intervision. Cette méthode se décline sous la forme de workshops et d'intervisions qui renforcent l'ensemble du trajet.

Ces activités collectives encouragent les participants et veillent à ce qu'ils puissent profiter pleinement de la force de la réflexion collective. A travers ce trajet complet, les participants peuvent partager leur expérience avec les autres participants et apprendre l'un de l'autre.

Les deux méthodes sont désormais proposées aux chefs de groupe et aux gestionnaires de processus.

2.6.4.3.4

La formation "Formes d'apprentissage interactives"

Les collaborateurs du Centre national de formation ont entièrement développé la formation "Formes d'apprentissage interactives". Les formateurs internes de l'ONEM peuvent y participer. Les instructeurs et animateurs de réunions qui souhaitent rendre leurs réunions plus interactives peuvent suivre la formation sur les formes d'apprentissage interactives. Lors de cette formation pratique, les participants apprennent, en appliquant quelques principes clés, à maintenir l'attention du public.

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 8500 documents actifs et plus de 6500 documents archivés.

Le service a lancé auprès des différentes directions-productrices une action de nettoyage afin de préparer la migration future vers un autre environnement informatique. 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 2017 la formation "Chercher dans les sources d'information de l'ONEM" a été suivie par 55 collaborateurs des entités et de l'administration centrale. 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, 10 des 16 entités ont déjà organisé un réseau d'ambassadeurs (par processus) (le double par rapport à 2016). 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'utiliser plus

efficacement 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 2 200 nouveaux utilisateurs en 2017. On a comptabilisé également environ 115 000 connexions au site ONEMTech durant l'année 2017.

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 2017 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 2017, 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 autres pour faciliter la communication entre les gestionnaires de chacun des processus back office. Aujourd'hui l'ONEM dispose de 19 e-communities. Plus de 4 200 messages

ont été échangés depuis la création de toutes ces e-communities dont 1 000 en 2017.

L'ONEM dispose actuellement de 15 "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 2017 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. Plus de 1 500 tâches sont décrites. Environ 2 200 informations locales de ce type ont été ajoutées localement à ces kits de survie. 20 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 2017.

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 a joué 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. Cette récolte de bonnes pratiques et l'utilisation de l'instrument d'analyse ont permis d'élaborer en 2017 une proposition de stratégie commune pour l'ensemble des IPSS, qui sera soumise au Collège pour validation.

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.

La direction apporte également 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 entreprises par ces différentes directions.

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.

Depuis 2016, le site est labellisé Anysurfer, ce qui le rend utilisable par tout le monde, y compris les personnes présentant un handicap.

En 2017, l'ONEM a modifié fondamentalement le volet statistique de son site web. La présentation des chiffres mensuels concernant l'évolution du nombre d'allocataires a été complètement revue. Ceci, dans un objectif de simplicité pour l'internaute mais aussi de transparence pour le citoyen qui dispose ainsi de données actualisées en permanence facilement exportables sous forme de tableaux Excel. Cette nouvelle présentation facilite la recherche pour tout visiteur du site de l'ONEM à la recherche de statistiques précises et fiables sur l'évolution du chômage indemnisé en Belgique.

En 2017, le site de l'ONEM a enregistré 6 282 567 visiteurs, ce qui représente en moyenne 17 230 visites par jour tout au long de l'année.

2.6.6.2 Les campagnes de communication

En 2017, la direction Communication a poursuivi la campagne de sensibilisation sur la demande en ligne d'interruption de carrière. Près de 6 000 employeurs ont été informés par mail sur l'application de demande en ligne. 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 pédagogique.

Depuis le 1^{er} janvier 2017, les employeurs sont obligés d'effectuer les déclarations de risques sociaux permettant l'indemnisation de leurs travailleurs par l'ONEM de manière électronique. Les employeurs ont été informés de cette nouvelle obligation par courrier électronique et papier, via des sessions d'information au sein des fédérations d'employeurs et via internet.

En 2017, la direction a participé au développement de la nouvelle application Break@Work. Cette nouvelle application, lancée en janvier 2018, offre aux citoyens la possibilité de calculer le nombre de mois d'interruption de carrière/crédit-temps auxquels ils ont encore droit. La cellule communication a travaillé sur le développement de l'écran d'accueil de l'application ainsi que sur la convivialité du produit. Le service graphique a travaillé le look et créé le logo.

Depuis plusieurs années, l'ONEM mène une politique de communication active à travers de nombreux canaux de communication tels que Dixit Magazine, Kiosque... Cette année, l'ONEM a voulu aller plus loin en plaçant ses collaborateurs au cœur d'une nouvelle campagne de communication avec pour thème central ce qu'ils pensent de leur emploi à l'ONEM. Pour réaliser cette campagne, la direction Communication a récolté une quinzaine de témoignages de collaborateurs qui ont partagé leurs expériences face caméra. Cette campagne sera diffusée début 2018 sur le site internet de l'ONEM ainsi que sur son intranet.

2.6.6.3

Les contacts presse

Mensuellement, l'ONEM communique les chiffres du chômage aux médias via un communiqué de presse. A la fin de chaque trimestre, un document 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, 16 communiqués de presse ont été envoyés en 2017. La direction Communication traite également les demandes spontanées émanant des journalistes, demandes de renseignements et demandes d'interviews ou de reportages. En 2017, la direction a enregistré 151 appels émanant de journalistes. Au cours de l'année 2017, l'ONEM a été cité dans 1 347 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 2017, les visiteurs des bureaux de l'ONEM. Comme en 2015, les questionnaires ont été complétés directement par le visiteur de manière électronique via l'application Survey Monkey.

Nouveauté cette année : l'ONEM a souhaité connaître l'avis des clients qui utilisent déjà le système de vidéoconférence dans les entités d'Hasselt, Arlon et Liège. Pour ces bureaux, quelques questions de satisfaction sur ce nouveau moyen de communication ont été intégrées au questionnaire.

Au total, plus de 2 800 visiteurs ont répondu à l'enquête Consulto de manière électronique. Les résultats sont très bons et les visiteurs se montrent très positifs concernant la manière dont ils sont reçus à l'ONEM surtout en ce qui concerne l'amabilité et les compétences du personnel de l'ONEM. La satisfaction générale atteint les 98,5 % contre 97,8 % en 2015. 91,7 % des visiteurs déclarent avoir reçu une réponse claire, précise et complète à leurs questions. 78,2 % des visiteurs (convoqués ou

spontanés) ont attendu moins de 10 minutes, un taux en progression constante. Nous enregistrons aussi un taux de satisfaction de 92,8 % à l'égard de l'organisation du bureau. Concernant la satisfaction générale sur l'utilisation de la vidéoconférence, 88 % des visiteurs ont été très satisfaits ou plutôt satisfaits de ce nouveau moyen de communication.

2.6.6.5

Les 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 les réseaux sociaux (Facebook et Twitter) a permis 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 2017, 84 informations ont été publiées sur la page Facebook de l'ONEM qui compte 1 147 abonnés. Plus d'abonnés signifie aussi plus de remarques et de questions. Ce nouveau mode de communication permet une certaine interactivité avec le client. La direction communication a répondu en collaboration avec les différentes directions à plus de 165 messages.

En décembre 2017, la page Twitter de l'ONEM comptait un peu plus de 400 followers (politiciens, journalistes, employeurs...).

2.6.6.6

La communication vers le personnel

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 2017, l'équipe de rédaction a publié 517 articles d'actualité sur cette page. Chaque trimestre, Dixit Magazine (de 28 à 32 pages) est tiré à 2 600

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. Chaque mois (sauf en août), il est envoyé par voie électronique à 600 cadres de l'ONEM.

En 2017, la direction Communication a rédigé les standards de communication interne, un texte qui tente de définir le plus précisément possible les actions de communication à réaliser dans tous les bureaux/directions de l'ONEM. Le but est d'aboutir à une forme de standardisation et donc à une plus grande uniformité de traitement de l'information. Le document essaie également d'apporter des éléments de réponse aux recommandations d'experts externes qui ont tous insisté sur la nécessité et l'importance d'organiser une bonne communication interne dans l'ensemble de l'organisation.

Une analyse qualitative du fonctionnement et de l'organisation de la communication interne au sein des entités et des directions de l'AC a également été réalisée en 2017. Ce travail a été effectué par deux consultants externes. Ils ont rencontré plus de 250 personnes représentatives du personnel de l'ONEM, via des focus groupes organisés dans chaque entité et direction générale. A l'issue de ces entretiens et des rencontres avec chaque directeur d'entité, les experts ont pu formuler des recommandations afin d'améliorer la communication et la circulation d'informations à l'ONEM tant au niveau national qu'au niveau de chacune des entités.

En 2017, la direction Communication, en collaboration avec la direction ICT, a élaboré une signature électronique standardisée pour l'ONEM. Jusque-là, les agents utilisaient leur propre signature mail développée de manière personnelle. Depuis juin 2017, la signature du courrier mail est uniformisée sur base de l'identité visuelle de l'ONEM.

2.6.6.7 Les focus groupes

La direction Communication apporte également sa collaboration aux actions stratégiques reprises dans le plan opérationnel global de l'ONEM notamment pour l'organisation de focus groupe. 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. L'année 2017 a été marquée par l'organisation du premier focus groupe externe concernant la procédure de demande d'interruption de carrière/crédit-temps en ligne auprès de 15 employeurs privés et publics. Une première expérience concluante qui a permis à l'ONEM de définir des axes d'amélioration pour l'application de demande en ligne.

2.6.6.8 Le new way of working

Les nouvelles formes de travail qui s'étendent dans les organisations publiques engendrent un effort de communication considérable et indispensable pour permettre aux collaborateurs d'appréhender correctement leur nouvel environnement. Des conditions de travail modernes ont été créées lors de la poursuite de la mise en œuvre du NWOW. Une communication ouverte, la participation et les feedbacks des collaborateurs ont été cruciaux pour stimuler une culture organisationnelle agile.

L'implémentation du NWOW dans les entités s'est poursuivie tout au long de l'année 2017. Un vaste chantier se prépare pour l'année 2018 dans le cadre de la mise en place du NWOW à l'Administration centrale et dans l'entité d'Anvers.

2.6.6.9 Les journées d'étude "CHANGEZ"

Fin 2017, la direction Communication a organisé, en collaboration avec la direction Développement de l'organisation, la huitième édition des journées d'étude de l'ONEM. Après une présentation de la stratégie 2018-2020 de l'ONEM, l'accent a été mis sur une série de changements importants en cours à l'ONEM, comme l'organisation du contact center, l'implémentation du NWOW et le management par processus. Ces deux journées ont permis à plus de 600 collaborateurs de découvrir des bonnes pratiques à travers 6 trajets de réflexion.

Tableau 2.6.6.I
Chiffres-clés de la direction Communication

Site internet: nombre moyen de visites par jour	17 230
Nombre de communiqués de presse	16
Nombre d'articles sur l'ONEM	1 347
Nombre de jours où l'ONEM est apparu dans la presse	264
Nombre d'appels téléphoniques de journalistes	151
Nombre d'articles d'actualité sur l'intranet	517
Nombre de pages A4 en offset	23 154 051
Nombre de photocopies en reprographie	2 347 357
Nombre de participations à des bourses à l'emploi	5

2.6.7 Le développement de l'organisation et la stratégie 2018–2020

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.

Eureka et Inspiro

Les collaborateurs de l'ONEM peuvent poster leurs idées, leurs propositions d'amélioration dans la boîte à idées en ligne Eureka et échanger des bonnes pratiques sur la plateforme Inspiro.

Au cours de l'année, 128 idées ont été postées dans Eureka. Au total, depuis le lancement de la boîte à idées, 849 idées ont déjà été introduites.

Comme c'est traditionnellement le cas avant les séminaires stratégiques d'automne, les directeurs ont été invités à consulter leur personnel en vue de récolter des propositions d'amélioration relatives à la stratégie de l'ONEM et aux normes et indicateurs des tableaux de bord. Par le biais du workflow Eureka, ce sont au total 23 propositions à caractère stratégique et 31 propositions relatives aux normes et indicateurs des tableaux de bord qui ont été introduites.

Les collaborateurs ayant introduit des propositions sont informés par le biais de l'application Eureka de la suite qui y est donnée.

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 25 bonnes pratiques. En 2017, il y a eu une sensibilisation du personnel visant à améliorer l'échange de bonnes pratiques via les réseaux de processus.

Méthode des scénarios prospectifs

Lors du séminaire stratégique de printemps de mars 2017 et des deux workshops qui l'ont suivi, avec le Top 7 et les directeurs des entités et des directions, la technique des scénarios prospectifs a été appliquée afin de réfléchir sur la nouvelle stratégie 2018-2020.

Il s'agit d'une méthode visant à déterminer l'impact d'évolutions possibles à long terme dans notre environnement et à mieux nous préparer pour l'avenir. Les (in)certitudes de notre environnement qui s'avèrent être cruciales pour la gestion de l'organisation mais qui se situent en dehors de notre sphère d'influence sont mises en relation. Il s'agit d'évolutions purement hypothétiques qui pourraient s'opérer. Cette méthode permet d'envisager des scénarios possibles pour l'avenir.

Pour que la réflexion n'émane pas uniquement de l'ONEM, l'avis de quelques stakeholders et partenaires externes importants a également été sollicité.

Cela a engendré d'intéressants inputs et discussions. Les conclusions les plus importantes de l'exercice étaient les suivantes:

- Nous serons confrontés à des changements de plus en plus nombreux et de plus en plus rapides dans notre environnement, changements qui ont un impact sur toute la société, sur nos clients, sur nos partenaires et aussi sur le fonctionnement de l'ONEM, sur nos collaborateurs et sur notre culture d'organisation. Tout comme pour toute autre organisation, il sera nécessaire de s'y adapter rapidement ou, mieux encore, d'agir de manière proactive.
- Les évolutions technologiques prévues (automatisation, robotisation...) auront un impact très important sur le marché du travail: de nouveaux emplois et de nouvelles formes de travail, davantage de transitions de carrière et une plus grande polarisation du marché du travail entre les personnes hautement qualifiées et les personnes peu qualifiées font leur apparition. La réglementation doit également y être adaptée.
- Nous devons être capables de pouvoir encore mieux gérer les volumes de travail fluctuants au sein de l'ONEM (en raison de l'évolution économique, des nouvelles mesures gouvernementales...). Dans cette perspective, il y a lieu de

répartir le travail d'une autre manière et de pouvoir mener une politique HR plus flexible.

- Nous devons investir dans le développement des compétences de nos collaborateurs afin qu'ils deviennent flexibles et résistants, de sorte qu'ils puissent faire face aux changements. Compte tenu de l'augmentation de l'automatisation et de la numérisation, l'on doit, par ex., disposer de davantage de compétences informatiques. Pouvoir travailler et apprendre de manière plus autonome est important pour chaque collaborateur.
- Afin d'être un employeur attrayant pour de nouveaux collaborateurs, il convient de créer des conditions de travail modernes par la poursuite de la mise en œuvre du New Way Of Working. Une communication ouverte, la participation et le feed-back depuis et vers les collaborateurs sont cruciaux pour stimuler une culture d'organisation agile.
- Etant donné que les exigences des clients à l'égard des services publics augmentent, nous devons davantage tenir compte de leurs besoins. Les citoyens souhaitent un accès rapide et aisé aux prestations de sécurité sociale avec, au besoin, un service personnalisé. Ils veulent des règles simples et compréhensibles ainsi que des procédures plus rapides et lorsque c'est possible, un octroi automatique de droits.
- Toutes les autorités devront continuer à réaliser des économies sur le personnel, les bâtiments et l'informatique. Le remodelage de l'autorité fédérale sera poursuivi. Investir dans la poursuite de l'optimisation de processus est une nécessité (Lean management).
- Les frais de fonctionnement de la sécurité sociale doivent être maintenus à un niveau aussi bas que possible. La légitimité du régime doit être sauvegardée en continuant à investir dans la suppression de l'usage impropre et de la fraude.

La stratégie 2018-2020

Lors du séminaire stratégique d'automne, le Top 7 et un certain nombre de directeurs ont fixé les grandes lignes de la nouvelle stratégie de l'ONEM pour la période 2018-2020, qui permet à l'organisation de tirer profit des opportunités qui se présentent, qui prépare l'ONEM à des défis potentiels et qui offre un fil conducteur pour faire preuve de flexibilité dans un environnement plein d'incertitudes.

La vision de l'ONEM sera adaptée sur la base des conclusions de la réflexion stratégique dite "des scénarios prospectifs". L'horizon temporel de la vision a été reculé à "l'ONEM en 2025" et l'accent doit être davantage mis sur l'accroissement de "l'agilité" de l'organisation.

La stratégie 2018-2020 comporte 2 grands axes:

Le premier volet est en lien direct avec la raison d'être de l'ONEM et vise à optimiser les services que l'ONEM rend à ses clients et à la société. Il s'agit du 1er objectif stratégique "Ensemble au service du client : l'accent étant mis sur trois éléments, à savoir l'information, les délais et la qualité" et du 2^e objectif stratégique "Réduire les infractions et la fraude : l'affaire de tous, par-delà les processus".

Le deuxième volet porte sur les moyens dont dispose l'ONEM et sur la gestion optimale de ceux-ci (développement des collaborateurs, modernisation de l'informatique, gestion par processus...). Il s'agit ici du 3^e objectif stratégique "L'ONEM se veut une organisation agile, prête à s'adapter aux évolutions de son environnement".

Accent sur	1. Ensemble au service du client : information, délais et qualité
notre finalité	2. Réduction des infractions et de la fraude : l'affaire de tous
Bonne gestion	3. Une organisation agile: prête à s'adapter aux évolutions dans notre environnement

Ces 3 objectifs stratégiques ont été élaborés dans un plan opérationnel par étapes composé de 16 projets stratégiques et de 23 actions stratégiques.

Une première communication importante de la nouvelle stratégie 2018-2020 a eu lieu lors des journées d'étude 2017 qui se sont tenues le jeudi 14 et le vendredi 15 décembre 2017. La nouvelle stratégie 2018-2020 présentée par les fonctionnaires dirigeants était, en effet, le thème de ces journées d'étude auxquelles tous les membres du cadre étaient conviés.

2.6.8 ICT et service digital

L'informatique et le service digital sont gérés par les directions ICT et Procédures de travail. Les activités de ces deux directions sont relativement différentes, bien qu'elles assurent ensemble le soutien au personnel, aux assurés sociaux et aux employeurs.

2.6.8.1 La direction ICT

2.6.8.1.1 Ses missions

La direction ICT est un service de support important pour l'ONEM. Les collaborateurs de la direction ICT examinent les besoins du client, effectuent l'analyse fonctionnelle et technique nécessaire, programment et testent les applications et les mettent à disposition des utilisateurs. La direction assure également en permanence la mise à jour des applications existantes.

Elle aide également le client interne à rechercher les outils informatiques adéquats sur le marché et veille à leur intégration au sein de l'ONEM. En 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. Le support aux utilisateurs de ces différents services est assuré à l'aide d'un Helpdesk propre à l'ONEM.

2.6.8.1.2 Les principales réalisations en 2017

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 rapide et de qualité.

La direction ICT assure le suivi de la plupart de ses nouvelles réalisations par voie de projet. Quand cela s'avère nécessaire, ce suivi a lieu en étroite concertation avec la direction Procédures de travail. Bon nombre de ces projets trouvent leur origine dans le contrat d'administration, par exemple:

- OCR-ICR: reconnaissance optique des données lors de la numérisation en vue de poursuivre le traitement de manière informatisée;
- MARILIN: migration des applications Mainframe;
- Statistiques interactives: mise à disposition de statistiques interactives sur le site web de l'ONEM;
- Cedric (Break@Work): consultation du crédit d'interruption de carrière, de crédit-temps et de congés thématiques
- ...

Un certain nombre de ces projets seront expliqués plus avant dans ce chapitre.

D'autres projets visent, quant à eux, à améliorer le fonctionnement interne de la direction ICT afin d'en augmenter l'efficacité.

Afin de pouvoir continuer de dispenser un service moderne, efficace et de qualité, la direction ICT a continué de miser, en 2017, entre autres, sur l'innovation.

Ainsi, l'élargissement du réseau wifi s'est poursuivi. La couverture est complète dans les locaux de l'Administration centrale et, dans les services externes, le wifi est disponible dans les salles de réunion. L'installation et la configuration des derniers points d'accès supplémentaires seront finalisées au cours du premier trimestre de 2018.

En 2017 aussi, la direction ICT a réalisé d'autres progrès dans le projet de modernisation du processus Interruption de carrière, et ce en étroite collaboration avec la direction Procédures de travail. La nouvelle application, dénommée LOIC, dont l'objectif est d'améliorer les processus d'entreprise, s'inscrit dans un grand projet de remplacement de toutes les applications Mainframe et sera développée et mise à disposition par étapes. Actuellement, LOIC permet déjà de traiter la première phase d'une demande d'interruption de carrière. Compte tenu de son ampleur, l'application LOIC dans son ensemble ne sera finalisée qu'à la fin de l'année 2018. Au cours du dernier trimestre de 2017, TOM (Task Office Management) a également été lancé dans un certain nombre de bureaux tests. TOM est un module destiné à la gestion des processus à l'ONEM qui sera d'abord relié à LOIC et utilisé par les collaborateurs du processus IC/CT.

Début 2017, la direction ICT a également démarré le projet MARILIN qui vise la migration de toutes les applications Mainframe vers une nouvelle plateforme informatique compatible avec l'environnement G-cloud.

Au cours de l'année 2017, la direction ICT a effectué les tests nécessaires en amont du déploiement de Windows 10. Compte tenu de l'arrêt du support de Windows 8 par Microsoft, la direction ICT a entrepris dans un premier temps, fin 2017, de faire migrer vers Windows 10 les appareils dotés de Windows 8. Dans le cadre de la standardisation des postes de travail, ce système d'exploitation sera progressivement installé sur tous les postes de travail de l'ONEM au cours de l'année 2018.

La direction ICT s'est engagée à recourir autant que possible, en 2017 également, aux synergies entre les IPSS et à y collaborer sans que la qualité du service n'ait à en pâtir.

Dans ce cadre, la direction ICT s'est chargée, en 2017, de la préparation du déménagement et du déménagement effectif de sa salle informatique dans le datacenter de la Smals.

À la suite du contrat d'administration qui prévoit que la direction ICT fasse autant que possible usage des technologies standard du G-cloud et dans le cadre du "Unified Communications as a service", le système de téléphonie existant au sein de l'ONEM a été remplacé en plusieurs étapes par la solution pour entreprises de Skype. Cette solution permet d'élargir les possibilités de communication à l'ONEM. En effet, grâce à elle, il est possible de se réunir à distance avec d'autres bureaux et avec l'Administration centrale.

Dans la foulée, au début du dernier trimestre de 2017, le nouveau Contact Center Support a également été lancé, l'aspect le plus important de ce dernier est la fusion virtuelle du Helpdesk ICT et du Helpdesk Procédures de travail. Les connaissances acquises en la matière seront mises à profit en 2018 lors de l'installation planifiée d'un contact center pour le client externe.

Pour se protéger au mieux contre les menaces externes, la direction ICT a installé, en 2017, le nouvel antivirus "Kaspersky" sur tous les postes de travail de l'ONEM.

Depuis le début de l'année 2017, les différentes directions de l'Administration centrale font également usage de l'application UAM Access Rights (gestion électronique des accès) pour la gestion d'une partie de leurs accès. Dans le même temps, d'autres études et analyses ont été effectuées en 2017 pour élargir encore davantage la gestion automatique des accès via UAM (élargissement des plateformes techniques et des répertoires, mise à disposition de profils...). Les premiers tests sont en cours et seront achevés en 2018, avec comme résultat une gestion centralisée et en ligne des accès.

Enfin, en 2017 également, la direction ICT a poursuivi la professionnalisation de son service sur la base des principes ITIL. Ainsi, en 2017, la direction ICT a engagé un Service Manager, un Demand Manager et un Incident Manager qui, dans ce cadre et en collaboration avec les acteurs nécessaires, ont déjà engrangé d'importants progrès en 2017 dans la description de leurs processus ainsi que des missions qui y sont liées. En outre, la direction ICT a franchi d'autres étapes dans l'optimisation de son processus de Release Management.

Enfin, en constituant sa toute nouvelle équipe de testeurs en 2017, la direction ICT a pour finir redoublé d'efforts pour améliorer la qualité de son service.

2.6.8.2 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 cela 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, ainsi que d'une équipe d'accompagnement qui rend régulièrement visite aux entités lors du lancement d'une nouvelle application ou pour détecter de nouveaux besoins.

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.

2.6.8.2.1 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 pluriannuels en cours ont été poursuivis en 2017 et seront réalisés en 2018. Il s'agit par exemple de:

- la demande d'allocations électronique. En 2018, la première demande d'allocation à bénéficier d'une variante électronique sera la demande après maladie. Cela se fera via les sites web des organismes de paiement. L'organisme de paiement transmettra ensuite le formulaire électronique à l'ONEM pour que le traitement de la demande y soit poursuivi;
- la carte de contrôle électronique chômage temporaire (EC32). Il s'agira d'une application pour les citoyens qui proposera une nouvelle alternative électronique de formulaire de contrôle, en plus de la carte EC3 pour les chômeurs complets qui existe déjà.

2.6.8.2.2 Principales réalisations en 2017

La Réforme de l'Etat

La principale modification dans le cadre de la Sixième Réforme de l'Etat en 2017 était la reprise des allocations d'activation par le FOREM pour la Région Wallonne et par Actiris pour la Région de Bruxelles-Capitale (en Flandre, on a opté pour une approche entièrement nouvelle). Cette reprise est allée de pair avec de nouveaux flux d'échange de données entre l'ONEM et le FOREM/Actiris.

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 2017, un certain nombre de nouvelles fonctionnalités ont été ajoutées pour le traitement des demandes. L'application de gestion TOM a été mise en production dans quelques entités tests. D'autres développements sont en phase finale, notamment le lien avec OCR et l'écran d'aperçu d'un dossier IC pour le contact center.

Utilisation de la DMFA et de la Déclaration de Risque Social (DRS) dans le secteur de l'enseignement.

Depuis 2017, le secteur de l'enseignement utilise les données de la DMFA pour les dossiers des enseignants. Il s'agissait du dernier secteur où cela n'avait pas encore été fait. A partir de 2017, le calcul du salaire différé pour l'indemnisation pendant les vacances d'été est lui aussi réalisé sur la base de la DMFA. Depuis le mois de septembre, la déclaration électronique d'un risque social est utilisée systématiquement pour les enseignants à temps partiel.

E-Deduction

Le projet e-Deduction a été mis en production en novembre 2017. Il s'agit d'un flux électronique pour les saisies provenant du SPF Finances qui permet de traiter de manière entièrement automatisée un dossier Saisies dans la banque de données Saisies (envoi de l'information à l'organisme de paiement, feed-back aux Finances, gestion des modifications, mainlevées).

Suivi des revenus provenant d'activités accessoires (article 130 Follow up)

Le suivi des revenus provenant d'activités accessoires via l'avertissement-extrait de rôle électronique a été effectué à partir du mois de juillet 2017. Les organismes de paiement fournissent l'avertissement-extrait de rôle pour les chômeurs avec des revenus issus d'une activité accessoire ou d'une pension, et ces données sont traitées dans la banque de données de l'ONEM à l'aide d'un programme.

Contrôle

L'application existante pour le suivi des activités du service Contrôle a été remplacée le 1^{er} avril 2017 par une nouvelle application Java.

Informatisation des procédures judiciaires

L'informatisation du suivi des procédures judiciaires (Jupro, une application Java) a été réalisée le 1^{er} juillet 2017.

2.6.8.3 Service digital

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 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 2017, 30 865 nouveaux utilisateurs se sont enregistrés dans l'application, soit 467 002 paiements pour l'ensemble de l'année 2017.

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 est un précurseur dans ce domaine et utilise l'eBox pour la demande électronique de crédit-temps et d'interruption de carrière et la communication des décisions en la matière ainsi que pour les fiches fiscales. Au total, 815 288 documents ont été placés par l'ONEM dans l'eBox du citoyen.

Fin 2017, 428 909 citoyens avaient activé leur eBox (contre 319 755 fin 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 (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 2017, l'ONEM a reçu 49 998 demandes électroniques (intégrales ou partielles), contre 37 116 en 2016.

En 2017, en collaboration avec la Smals, un nouveau canal batch pour les employeurs a été développé. Après une période test de 3 mois, les employeurs se verront offrir la possibilité, en 2018, de transmettre par voie électronique la demande d'interruption de carrière/de crédit-temps pour plusieurs travailleurs en même temps (batch).

Break@Work – la situation du crédit en interruption de carrière ou crédit-temps

La direction Procédures de Travail a travaillé en 2017 à une nouvelle application web, Break@Work. Cette application a été mise en production au début de l'année 2018.

Les quelque 4 millions de travailleurs belges pourront vérifier, dans Break@Work, combien de mois et de jours de crédit-temps, d'interruption de carrière ou de congés thématiques ils ont déjà pris et combien il leur en reste, et ce en fonction de leur situation personnelle.

Il sera possible de se connecter à Break@Work à l'aide de l'eID, de l'isme ou d'un code personnel via une application mobile. L'application a été développée de manière à pouvoir être consultée facilement sur une tablette ou un smartphone.

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 2017, l'ONEM a reçu 1 035 321 communications électroniques de chômage temporaire (1 105 083 en 2016). L'ONEM a aussi traité 15 298 communications de chômage temporaire en version papier (19 887 en 2016). Le pourcentage de déclarations papier s'élevait à 1,46 %.

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 2017, 1 569 412 formulaires de contrôle C3.2A ont été inscrits dans le livre de validation électronique (contre 1 541 748 en 2016).

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 de 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.

Depuis le 8 février 2017, l'utilisation de la DRS unique (scénarios 2, 3 et 9) a été généralisée alors que les employeurs avaient encore le choix d'utiliser, pour la DRS scénario 1 (formulaires C4), soit le canal électronique (par le biais d'une application web mise gratuitement à disposition sur le site portail de la sécurité sociale ou par le biais d'un canal batch), soit les formulaires C4 papier.

Tableau 2.6.8.I
Répartition par scénario DRS

	2013	2014	2015	2016	2017
Scénario 1 – déclaration fin contrat de travail ou chômage avec complément d'entreprise/preuve de travail	26 937	28 390	32 295	82 619	111 313
Scénario 2 – déclaration de fixation du droit au chômage temporaire ou à la suspension employés	259 267	267 107	273 397	525 823	501 044
Scénario 3 – déclaration début travail à temps partiel	186 787	246 137	345 314	436 584	476 031
Scénario 5 – déclaration mensuelle des heures de chômage temporaire ou des heures de suspension employés	1 249 656	1 300 319	1 358 148	1 827 109	1 583 367
Scénario 6 – déclaration mensuelle de travail à temps partiel pour le calcul de l'allocation de garantie de revenus	1 541 488	1 857 253	2 064 309	2 807 017	2 991 044
Scénario 7 – déclaration mensuelle de travail en tant que travailleur occupé en atelier protégé	394	592	459	2 957	2 961
Scénario 8 – déclaration mensuelle de travail dans le cadre d'un programme d'activation	420 456	520 133	569 156	795 736	746 724
Scénario 9 – déclaration pour la constatation du droit aux vacances jeunes ou seniors	5 717	7 328	9 579	26 426	31 472
Scénario 10 – déclaration mensuelle des heures de vacances jeunes ou seniors	15 126	18 122	23 254	59 475	65 572
TOTAL	3 705 828	4 245 381	4 675 911	6 563 746	6 509 528

Tableau Déclarations électroniques de risques sociaux

La généralisation de la DRS unique début 2017 (à l'exception du scénario 1) n'a entraîné aucune hausse du nombre de DRS. Le nombre de DRS est en effet resté stable par rapport à 2016. Cela est dû, d'une part, à la conjoncture économique favorable qui a entraîné une importante baisse du chômage temporaire (et, partant, une diminution de 11,4 % du nombre total de DRS pour le chômage temporaire) et, d'autre part, au fait que les employeurs ont, en 2016, largement anticipé la généralisation des scénarios d'admissibilité en utilisant les DRS électroniques tant pour les scénarios mensuels que pour les scénarios uniques.

En outre, nous observons une augmentation considérable de 34,7 % (de 82 619 DRS en 2016 à 111 313 DRS en 2017) pour le scénario 1 (formulaires C4), et ce même s'il reste encore optionnel.

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 une boîte mail sécurisée, que sous la forme de consultations en ligne de banques de données.

Tableau 2.6.8.II
Nombre de consultations de la BCSS par des agents de l'ONEM

Banque de données	Nombre de consultations
Registres	6 520 526
Répertoire des employeurs à l'ONSS/ONSSAPL	336 604
Banque de données de salaire et de temps de travail à l'ONSS (DMFA)	8 793 321
Fichier du personnel / Périodes Dimona	902 447
Données vacances annuelles ouvriers auprès de l'Office national des Vacances annuelles	20
Données carrière professionnelle comme indépendant	1 386 041
Données périodes de maladie indemnisées	1 453 836
Cadastre des pensions	1 754 670
Répertoire autres institutions de sécurité sociale auprès de la Banque Carrefour	4
Répertoire secteur Chômage auprès de la Banque Carrefour	104 216
Revenus SPF Finances	1 325 453
Données période de maladie professionnelle	1 720
Consultation durée du chômage auprès du FOREM	25 920
Total 2017	22 604 778
Total 2016	20 558 706 + 9,95%

La Banque Carrefour permet également d'échanger des attestations. En 2017, l'ONEM a reçu 53 865 913 attestations électroniques d'autres institutions (+ 6,82 % par rapport à 2016). Le nombre de messages envoyés par l'ONEM à d'autres institutions a diminué: 65 939 582 contre 67 971 182 en 2016 (- 2,99 %)



Le processus Front office

2.7.1

Projet stratégique Contact clients

L'ONEM veut mettre en place un contact center dans le courant de 2018, 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 du courrier.

L'accueil des visiteurs se fera dans les trente bureaux de l'ONEM. L'Office reste ainsi facilement accessible pour son public. Une nouvelle organisation des autres activités front office est également prévue. Un numéro de téléphone central sera mis en place afin de répondre aux demandes d'informations générales et aux questions sur l'état d'avancement des dossiers des citoyens. Les appels téléphoniques entrants seront ensuite dispatchés vers un collaborateur du front office disponible dans l'un des bureaux. Le courrier et les e-mails des citoyens seront également centralisés avant d'être répartis entre les collaborateurs Front office disponibles dans les bureaux.

Au cours de l'année 2017, les fondements de ce contact center ont été mis en place dans le cadre du projet stratégique Contact clients.

Les principales réalisations dans ce cadre sont les suivantes:

- Un concept a été validé pour l'aménagement des espaces front office de l'ONEM. Ce concept a été élaboré pour les bureaux de Hasselt et de Tongres. L'aménagement des espaces front office des autres bureaux se fera à long terme, en fonction de déménagements éventuels ou de futurs travaux d'infrastructure.
- Le travail sur les applications informatiques qui seront mises à la disposition des collaborateurs du front office s'est poursuivi. Des maquettes pour les écrans récapitulatifs généraux ont été élaborées et validées pour les matières interruption de carrière/crédit-temps et chômage. Les premières analyses qui précèdent le développement ont également déjà été réalisées en 2017. Sur ces écrans, les collaborateurs du front office peuvent retrouver les informations nécessaires afin d'apporter rapidement une réponse correcte aux questions relatives au dossier du client.
- Les collaborateurs du front office pourront consulter un certain nombre de sources d'informations spécialement conçues pour eux, et ce afin de répondre aux questions d'informations générales des clients. En 2017, une banque de données reprenant des réponses standard à de nombreuses questions envoyées par e-mail a été créée. Une banque de données reprenant des

fiches de travail où certaines procédures sont décrites pour les collaborateurs (comment traiter une question déterminée?) a également été créée et une proposition a été faite pour mettre en place un flux d'actualités pour les collaborateurs du front office.

- Enfin, un projet a également été établi pour le portail Front office, la page à partir de laquelle les collaborateurs peuvent naviguer vers les banques de données et écrans d'accueil et où ils peuvent identifier le client.
- Des formations en matière d'aptitudes communicationnelles et comportementales pour les collaborateurs du front office sont également mises en place. Elles seront données par des formateurs internes dans le courant de l'année 2018. Ceux-ci ont déjà été formés en 2017 et les supports de formation ont été développés.
- Un roadshow Contact clients a eu lieu en juin et en juillet 2017. Les chefs de projet se sont rendus dans toutes les entités pour y expliquer le fonctionnement du futur Contact clients et pour répondre aux questions des collaborateurs. Un workshop Contact clients était également organisé lors des journées d'étude.
- Les descriptions des processus pour le traitement des e-mails et des appels téléphoniques, ainsi que pour le traitement des questions des clients dans les espaces d'accueil de l'ONEM ont été achevées.
- La cellule de coordination centrale Front office a démarré en octobre 2017. Cette nouvelle cellule compte 3 collaborateurs: 2 planificateurs centraux et un coordinateur Front office. Ils coordonnent le processus Front office actuel par des concertations régulières avec les gestionnaires du processus (4 réunions de réseau en 2017) et un suivi statistique, ils effectuent un travail préparatoire pour le futur Contact clients, et testent et paramètrent le logiciel spécial pour le Contact clients (Genesys, CC Pulse et GAX).
- En 2017, certains aspects d'ordre organisationnel pour le futur front office ont été testés dans les entités de Hasselt, Gand, Liège et Arlon.

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 2016. En 2017, l'ONEM a recensé en moyenne 23 321 visiteurs par mois (pour 30 125 visiteurs en 2016). Cela représente une baisse annuelle de 22,59 %.

Le nombre mensuel moyen de visiteurs spontanés est passé de 24 935 à 20 245, ce qui équivaut à une baisse de 18,81 %.

Le nombre mensuel moyen de visiteurs convoqués est, lui, passé de 5 190 à 3 076, baissant ainsi de 40,73 %.

Cette baisse s'explique par la régionalisation de missions qui génèrent un grand nombre de visiteurs. Ainsi, après la Flandre et la Wallonie, l'activation du comportement de recherche d'emploi des chômeurs complets a été régionalisée à Bruxelles début 2017.

La conjoncture favorable et la baisse du nombre de chômeurs indemnisés ont également entraîné une diminution du nombre de visiteurs à l'ONEM.

2.7.3 Contacts téléphoniques

En 2017, l'ONEM est passé de la téléphonie VOIP à la téléphonie Skype. Cette technologie est actuellement utilisée tant pour la téléphonie au sein de l'Office que pour les communications téléphoniques entre le citoyen et l'ONEM. Il s'agit toutefois d'une solution temporaire et, dans le courant de 2018, un logiciel spécifique pour le Contact clients sera utilisé pour les contacts avec le citoyen.

2.7.4 Contacts par webmail

En 2017, l'ONEM a reçu, en moyenne, 5 372 e-mails par mois par le biais du formulaire en ligne disponible sur son site Internet. En 2016, la moyenne s'élevait à 5 261 e-mails (+ 1,02 % sur une base annuelle).

Plus de la moitié des webmails (53 %) concernaient la matière interruption de carrière/crédit-temps. Les autres webmails concernaient, entre autres, le chômage, le chômage avec complément d'entreprise et les litiges.



3

**Le Fonds d'indemnisation des
travailleurs licenciés en cas de
fermeture d'entreprises (FFE)**



Introduction

En 2017, nous observons pour la première fois en cinq ans un revirement dans l'évolution à la baisse du nombre de faillites. En 2017, 10 330 entreprises ont fait faillite (+ 8,08 % par rapport à 2016) dans lesquelles 3 470 membres du personnel étaient occupés (+ 6,83 % par rapport à 2016). Les pertes d'emploi consécutives à une faillite ont néanmoins continué à baisser en 2017 pour atteindre 21 766 emplois perdus (- 4,13 % par rapport à 2016) et ont atteint le niveau le plus bas de ces dix dernières années. Là où le premier semestre de 2017 est encore caractérisé par une tendance à la baisse comme les années précédentes, nous observons au cours du second semestre de 2017 une augmentation tant du nombre de faillites que des pertes d'emploi. L'augmentation du second semestre influe sur l'évolution annuelle uniquement en ce qui concerne les faillites, tant et si bien que l'on observe en 2017 une augmentation générale du nombre de faillites.

Nous observons également un renversement de tendance dans le nombre de dossiers de fermeture qui ont été ouverts au Fonds en 2017, tant sur le plan des entreprises (enquête des entreprises en faillite) que sur le plan individuel (demandes introduites par des travailleurs touchés par une faillite). Le Fonds a ouvert 10 460 nouveaux dossiers de fermeture (+ 6,20 % par rapport à 2016) et a reçu 17 391 nouvelles demandes individuelles d'intervention pour des rémunérations et des indemnités dont l'employeur était encore redevable (+ 0,27 % par rapport à 2016).

En revanche, le nombre de travailleurs recevant une indemnité du Fonds a continué à diminuer en 2017, et ce, de 10,50 % par rapport à 2016 (il est passé de 21 851 à 19 557 travailleurs). Le montant alloué en 2017 a également diminué pour la première fois en trois ans à raison de 16,25 % pour s'établir à 201 696 342,32 EUR. En outre, le Fonds a versé un montant de 102 581 815,21 EUR dans le cadre du chômage temporaire (-33,74 % par rapport à 2016).

L'effectif du personnel du Fonds a continué à diminuer en 2017 pour passer à 62,75 unités budgétaires (-1,92 % par rapport à 2016); il s'agit de l'effectif du personnel le plus bas depuis 2000.



Nouveautés dans la législation relative aux fermetures

En 2017, et comme chaque année, les arrêtés royaux fixant le taux des cotisations patronales ont été publiés (trois AR du 16.02.2017 – MB du 02.03.2017).

En outre, la législation ci-après a également son importance en 2017:

- L'arrêté royal relatif au financement alternatif, institué par l'article 66, §1, alinéa 11, de la loi-programme du 2 janvier 2001, a été abrogé le 1^{er} janvier 2017 par la loi du 18 avril 2017 portant réforme du financement de la sécurité sociale (MB 28.04.2017).

La loi du 18 avril 2017 a entraîné l'adaptation de l'article 56 de la loi relative aux fermetures.

Depuis le 1^{er} janvier 2017, le Fonds reçoit un crédit qui est inscrit au budget du SPF Emploi, Travail et Concertation sociale, pour le financement des coûts relatifs à l'extension du champ d'application aux entreprises occupant moins de vingt travailleurs.

- La loi du 1^{er} décembre 2016 modifiant le Code judiciaire et la loi du 8 août 1997 sur les faillites en vue d'introduire le Registre Central de la Solvabilité (MB du 11.01.2017) a veillé à ce que le Fonds déclare désormais sa créance par voie électronique.
- La loi du 11 août 2017 portant insertion du Livre XX "Insolvabilité des entreprises", dans le Code de droit économique, formalise le premier volet d'une réforme majeure relative au droit des entreprises, des sociétés et des associations. L'entrée en vigueur est prévue pour le 1^{er} mai 2018 et aura une influence marginale sur le fonctionnement du Fonds.



Exécution des missions du Fonds

3.2.1

Tâches classiques dans les secteurs commerciaux et industriels, les activités extra-statutaires et les restructurations

En 2017, le Fonds a versé aux victimes de fermetures et de restructurations un montant de 197 482 952,52 EUR.

Tableau 3.2.I
Ventilation et évolution des dépenses en matière de
fermetures depuis 2013

Année	Indemnité de fermeture	Indemnités contractuelles	Indemnités de transition	Complément d'entreprise	Dépenses extra- statutaires	Sabena extra- statutaire	Total
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
2017	9 152 559,34	179 801 364,32	1 602 451,69	6 911 784,74	8 464,81	6 327,62	197 482 952,52
Différence 2017/2016	- 3 187 944,31	- 35 110 649,81	- 122 533,65	- 232 206,36	- 4 683,23	- 102 719,99	- 38 760 737,35
Evolution 2017/2016 (en %)	- 25,83 %	- 16,34 %	- 7,10 %	- 3,25 %	- 35,62 %	- 94,20 %	- 16,41 %

Tableau 3.2.II
Évolution du nombre de bénéficiaires depuis 2013

Année	Indemnité de fermeture	Indemnités contractuelles	Indemnités de transition	Complément d'entreprise	Dépenses extra-statutaires	Sabena extra-statutaire	Total
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
2017	5 582	15 521	440	2 300	3	4	23 850
Différence 2017/2016	- 1 691	- 1 500	- 77	- 190	- 2	- 47	- 3 507
Evolution 2017/2016 (en %)	- 23,25 %	- 8,81 %	- 14,89 %	- 7,63 %	- 40,00 %	- 92,16 %	- 12,82 %

Les dépenses totales du Fonds en 2017 ainsi que le nombre de bénéficiaires indemnisés ont bien diminué par rapport à l'année 2016. Depuis la crise économique de 2008, les dépenses du FFE n'ont fait qu'augmenter (à l'exception des années 2012 et 2014 mais avec une faible diminution). Pour la première fois, le FFE connaît une baisse des dépenses totales plus importante (- 16,41 %).

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, 19 251 personnes différentes issues des secteurs industriels et commerciaux ont touché une indemnité du Fonds en 2017 (contre 21 514 personnes en 2016).

Les principales tendances au niveau des dépenses du Fonds, par type d'indemnités, sont les suivantes:

Indemnités contractuelles (179 801 364,32 EUR)

En 2017, 15 521 bénéficiaires ont perçu des indemnités contractuelles, et ce pour un montant total de 179 801 364,32 EUR. Il s'agit, en moyenne, d'un montant de 11 584,39 EUR par bénéficiaire. Ces dépenses représentent 91,05 % 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 2017, les dépenses en indemnités contractuelles ont enregistré une diminution (- 16,34 %). Cette diminution

est due à un coût moyen moins élevé (- 8,25 %) ainsi qu'à un nombre de travailleurs indemnisés moins élevés (- 8,81 %).

Compte tenu du délai de traitement d'un dossier d'entreprise, en 2017, ce sont principalement les travailleurs dont l'entreprise a fermé en 2016 et en 2017 qui ont été indemnisés.

Complément d'entreprise (6 911 784,74 EUR)

En 2017, le Fonds a payé un complément d'entreprise à 2 300 bénéficiaires différents. Cela correspond à un montant total de 6 911 784,74 EUR, soit 3,50 % des dépenses totales. L'indemnité mensuelle moyenne s'élève à 268,12 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 qui a entraîné une nouvelle augmentation des dépenses. En 2017, le Fonds connaît une diminution des dépenses (- 3,25 %) ainsi que des bénéficiaires (- 7,63 %). L'indemnité mensuelle moyenne a par contre augmenté (+ 5,30 %).

Etant donné que le paiement des chômeurs avec complément d'entreprise s'étale sur plusieurs années, en 2017, le service a continué à payer les dossiers en cours et a, en outre, commencé à effectuer un versement pour 290 nouveaux dossiers (par rapport à 551 en 2016). Etant donné que le Fonds a interrompu le paiement dans 516 dossiers, le nombre de bénéficiaires a diminué.

Indemnités de fermeture (9 152 559,34 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 2017, 5 582 travailleurs ont perçu une indemnité de fermeture, et ce pour un montant total de 9 152 559,34 EUR. Il s'agit, en moyenne, d'un montant de 1 639,66 EUR par bénéficiaire. Ces dépenses représentent 4,63 % des dépenses totales du Fonds.

En 2017, les dépenses relatives à l'indemnité de fermeture ont fortement diminué (- 25,83 %) par rapport à l'année 2016 pendant laquelle ces dépenses étaient historiquement élevées.

La diminution des dépenses en 2017 est essentiellement due à la forte diminution du nombre de bénéficiaires (- 23,25 %). Le coût moyen par bénéficiaire a connu une légère diminution, passant de 1 696,76 EUR à 1 639,66 EUR (- 3,40 %).

Indemnités de transition (1 602 451,69 EUR)

En 2017, une indemnité de transition a été versée à 440 travailleurs, et ce pour un montant total de 1 602 451,69 EUR. Cela équivaut à une moyenne de 3 641,94 EUR par bénéficiaire. Ces dépenses représentent environ 0,81 % 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) (14 792,43 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 2017, le Fonds a continué à indemniser un bénéficiaire dans le dossier Zender Industrie Belgique. Dans ce dossier, le Fonds paiera mensuellement un complément d'entreprise jusque fin 2025.

En 2017, les dépenses consacrées aux activités extra-statutaires se sont élevées à 8 464,81 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.

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 2017, le Fonds a versé un montant de 6 327,62 EUR dans le cadre de ce plan social.

Concernant le Plan social Sabena et l'entreprise Hoverspeed, le FFE a clôturé son intervention en 2017 par le paiement des derniers bénéficiaires (6).

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 2017, 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 76 dossiers d'entreprises.

En 2017, le Fonds a versé 4 213 389,80 EUR à 306 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 2013

Année	Indemnités contractuelles	Complément d'entreprise	Total
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
2017	4 204 878,83	8 510,97	4 213 389,80
Différence 2017/2016	- 355 387,03	- 8 792,12	- 364 179,15
Evolution 2017/2016 (en %)	- 7,79 %	- 50,81 %	- 7,96 %

Tableau 3.2.IV
Evolution du nombre de bénéficiaires depuis 2013

Année	Indemnités contractuelles	Complément d'entreprise	Total
2013	414	26	440
2014	335	15	350
2015	581	10	591
2016	331	9	340
2017	301	6	307
Différence 2017/2016	- 30	- 3	- 33
Evolution 2017/2016 (en %)	- 9,06 %	- 33,33 %	- 9,71 %

Les principales tendances au niveau des dépenses du Fonds, par type d'indemnités, sont les suivantes:

Indemnités contractuelles (4 204 878,83 EUR)

En 2017, 301 bénéficiaires ont perçu des indemnités contractuelles, et ce pour un montant total de 4 204 878,83 EUR. Il s'agit là d'une diminution par rapport à 2016 (- 7,79 %).

La diminution est essentiellement due à la baisse marquée du nombre de bénéficiaires (- 9,06 %). Le coût moyen par ayant droit a quant à lui légèrement augmenté, pour passer de 13 777,24 EUR à 13 969,70 EUR (+ 1,40 %).

Complément d'entreprise (8 510,97 EUR)

En 2017, le Fonds a versé une indemnité à 6 chômeurs avec complément d'entreprise, et ce pour un montant total de 8 510,97 EUR. L'indemnité mensuelle moyenne s'élève à 181,08 EUR (- 7,91 %).

En 2017, le Fonds n'a reçu aucune nouvelle demande de complément d'entreprise. Par contre, 4 travailleurs ont atteint l'âge de la pension.

3.2.3 Chômage temporaire

Tableau 3.2.V

Evolution de la part que le Fonds prend en charge dans les dépenses de l'ONEM pour le chômage temporaire depuis 2013

Année	Dépenses de la même année	Régularisation année précédente	Total chômage temporaire	Evolution en % du total chômage temporaire
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 %
2017	113 912 000,00	- 11 330 184,79	102 581 815,21	- 33,74 %

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 2017, la part du Fonds dans le chômage temporaire s'est montée à 113 912 000,00 EUR.

Conformément à l'article 5 de l'Arrête Royal 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 2016 a indiqué que le Fonds avait payé 11 330 184,79 EUR d'avances en trop à l'ONEM. Ce montant a été versé au FFE en 2017.

3.2.4 Dépenses de gestion

Tableau 3.2.VI
Dépenses budget de gestion

	2016	Régularisations 2016 payées en 2017	2017
1. Dépenses de personnel	4 260 806,15 (77,45 %)	1 588 135,49 (90,11 %)	4 700 507,66 (83,97 %)
2. Dépenses de fonctionnement ordinaire	677 850,66 (12,32 %)	127 444,40 (7,23 %)	514 307,74 (9,19 %)
3. Dépenses de fonctionnement - informatique	333 635,83 (6,06 %)	46 893,73 (2,66 %)	219 938,77 (3,93 %)
4. Litiges (honoraires et frais de justice)	229 211,79 (4,17 %)		162 890,61 (2,91 %)
Dépenses totales	5 501 504,43	1 762 473,62	5 597 644,78

En 2017, les dépenses de gestion du Fonds s'élevaient à 5 597 644,78 EUR.

Les frais de personnel comprennent d'une part les coûts salariaux du personnel que l'ONEM met à disposition, en exécution des articles 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 2013

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)
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	3 741	25 386	24 697	239 969 375,20	69,84
2016	3 248	22 704	21 851	240 821 258,82	63,98
2017	3 470	21 766	19 557	201 696 342,32	62,75

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 2013, le nombre de faillites et les pertes d'emploi enregistrent une tendance à la baisse. Cette tendance se poursuit au premier semestre 2017, mais s'inverse au cours du second semestre de la même année. La hausse enregistrée au second semestre influe fortement sur les faillites. Le nombre de faillites avec du personnel augmente de 6,83 % par rapport à 2016. En ce qui concerne les pertes d'emploi, l'influence du second

semestre est moindre. Le nombre de personnes ayant perdu leur emploi à la suite d'une faillite continue de baisser en 2017 pour atteindre 21 766 (-4,13 % par rapport à 2016).

Le nombre de travailleurs qui pouvaient compter sur une indemnité du Fonds en 2017 continue de baisser pour atteindre 19 557, soit une diminution de 10,50 % par rapport à 2016. Le montant total que le Fonds a alloué aux travailleurs en 2017 diminue pour la première fois depuis cinq ans pour atteindre 201 696 342,32 EUR, c.-à-d. une baisse de -16,25 % par rapport à 2016.

Les moyens en personnel engagés par le Fonds ont continué à diminuer en 2016 pour atteindre 62,75 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 2017 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 2017, les recettes du Fonds ont atteint 361 225 733,53 EUR, un montant dont la ventilation était la suivante:

Tableau 3.3.II
Evolution des moyens financiers du Fonds depuis 2013

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	Financement alternatif	Total
2013	233 010 644,96	163 966 368,42		35 986 079,44	13 784,00	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	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	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	3 667 000,00	321 592 081,98
2017	145 973 701,41	162 688 900,00	8 490 619,28	40 975 216,98	295,86	3 097 000,00	361 225 733,53
Différence 2017/2016	+ 2 709 174,09	+ 30 004 797,64	- 119 836,23	+ 7 611 300,03	- 1 783,98	- 570 000,00	+ 39 633 651,55
Evolution 2017/2016 (en %)	+ 1,89 %	+ 22,61 %	- 1,39 %	+ 22,81 %	- 85,77 %	- 15,54 %	+ 12,32 %

En 2017, les rentrées du Fonds ont enregistré une augmentation de 12,32 % par rapport à 2016, passant de 321 592 081,98 EUR à 361 225 733,53 EUR. Cette augmentation est principalement due à une hausse des rentrées provenant des cotisations patronales ainsi qu'à une hausse 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'article 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 2013.

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
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
2017	0,22	0,18	0,18	/ ¹

¹ A partir du 1^{er} juillet 2016, les employeurs qui ressortent de la Sous-commission paritaire 127.02 doivent payer les taux ordinaires.

Les ressources provenant des cotisations patronales pour les tâches classiques ont augmenté, passant de 132 684 102,36 EUR en 2016 à 162 688 900,00 EUR en 2017. Cette augmentation est due à une hausse des taux de cotisations patronales.

Cotisations en vue du financement du chômage temporaire

En vertu de l'article 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 2017 est le même que celui de 2016, à savoir 0,13 %. Les ressources issues de ces cotisations ont connu une légère augmentation et sont passées de 143 264 527,32 EUR en 2016 à 145 973 701,41 EUR en 2017.

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 2017, le Fonds a perçu un montant de 8 490 619,28 EUR de l'ONSS par rapport à une recette de 8 610 455,51 EUR en 2016.

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 2017, le Fonds a enregistré un remboursement dans 2 278 dossiers, soit pour un montant total de 40 590 942,68 EUR. Par rapport à 2016, il s'agit là d'une importante augmentation du montant récupéré (+ 18,67 %). Le nombre de dossiers dans lesquels un montant a été récupéré a également augmenté, passant de 1 978 en 2016 à 2 278 en 2017.

Un montant de 384 274,30 EUR d'allocations indûment versées a été récupéré auprès de travailleurs, ce qui représente une augmentation de 8,89 % par rapport à 2016.

Financement alternatif

Jusqu'en 2016, le Fonds recevait un financement alternatif de la part de l'Etat 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. La loi du 18 avril 2017 portant réforme du financement de la sécurité sociale (MB du 28.04.2017) et plus particulièrement son article 31 modifie l'article 56 de la loi du 26 juin 2002 relative aux fermetures d'entreprises, modifié par la loi du 11 juillet 2006. A partir de l'année 2017, un crédit est inscrit dans le budget du SPF Emploi, Travail et Concertation sociale, destiné au financement du coût dû à l'élargissement du champ d'application aux entreprises avec moins de vingt travailleurs.

En 2017, le montant du financement alternatif s'élevait à 3 097 000,00 EUR.

3.3.1.2 Moyens financiers pour le secteur non marchand et les professions libérales (recettes)

Tableau 3.3.IV
Evolution des moyens financiers du Fonds depuis 2013:
secteur non marchand et professions libérales

En 2017, les recettes du Fonds ont atteint 4 391 745,69 EUR, un montant dont la ventilation était la suivante:

Année	Cotisations patronales	Cotisation spéciale de compensation	Récupérations auprès des employeurs et des travailleurs	Total
2013	1 672 283,95		31 784,09	1 704 068,04
2014	1 732 316,54	16 469,47	509 277,60	2 258 063,61
2015	1 732 010,10	230 337,50	371 296,52	2 333 644,12
2016	3 438 099,71	375 882,68	495 980,91	4 309 963,30
2017	3 716 779,47	416 325,10	258 641,12	4 391 745,69
Différence 2017/2016	+ 278 679,76	+ 40 442,42	- 237 339,79	+ 81 782,39
Evolution 2017/2016 (en %)	+ 8,11 %	+ 10,76 %	- 47,85 %	+ 1,90 %

Conformément à l'article 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 %. Ce même taux de 0,02 % a également été fixé pour l'année 2017.

Les rentrées provenant des cotisations patronales ont légèrement augmenté (+ 8,11 %). Le Fonds a reçu en 2017 un montant total de 3 716 779,47 EUR en cotisations patronales, ainsi qu'un montant de 416 325,10 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 2017, un montant de 248 533,70 EUR a été récupéré auprès des employeurs, ce qui représente une diminution de 49,22 % par rapport aux 489 422,68 EUR en 2016. Ce montant comprend des remboursements dans 21 dossiers. De plus, un montant de 10 107,42 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

Le Fonds a fixé trois objectifs stratégiques pour promouvoir sa vision et sa mission:

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 effectué, en 2017, un benchmark auprès du fonds de garantie en Allemagne. La structure, l'organisation et le fonctionnement ont été analysés au moyen d'un questionnaire étendu, et ce afin de déterminer les bonnes pratiques et d'éventuellement les mettre en œuvre en Belgique.

En 2017, 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 syndicats a été clôturée au mois de décembre avec un taux de participation de 25,65 % (c.-à-d. que 59 des 230 gestionnaires de dossiers 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 98,61 % des gestionnaires de dossiers sont satisfaits à très satisfaits du service offert par le Fonds.

En outre, fin 2017, une enquête de satisfaction a été réalisée pour la première fois auprès des travailleurs qui ont été victimes d'une fermeture et qui, dans le cadre de la fermeture, ont perçu une indemnité versée par le Fonds. Cette enquête est poursuivie et analysée au début de l'année 2018. 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: les développements dans le cadre de la lutte contre la fraude. La banque de données du Fonds a été adaptée, de sorte que les décisions de l'ONSS de radier le numéro ONSS soient conservées dans la banque de données et qu'un croisement soit effectué lors de chaque nouvelle demande d'indemnisation introduite. En outre, une proposition de collaboration a été validée entre l'ONSS et le Fonds en ce qui concerne la lutte contre la fraude et la détection de cas de fraude potentiels.

L'un des principaux objectifs opérationnels du 2^e pilier stratégique du Fonds – à savoir la réalisation de l'échange électronique de données avec les partenaires et les clients – est la poursuite des développements relatifs au formulaire de demande électronique pour recevoir des indemnités du Fonds (e-F1). Depuis 2017, les données qui sont complétées sur l'e-F1 sont intégrées automatiquement dans la banque de données du Fonds. En 2017, un template a également été développé qui permet aux gestionnaires de dossiers des organisations représentatives des travailleurs d'introduire rapidement et facilement des demandes électroniques lors de faillites importantes.

La créance électronique du Fonds constitue une autre réalisation importante du 2^e pilier. Depuis le 1^{er} avril 2017 (entrée en vigueur de la loi du 01.12.2016), le Fonds n'introduit plus sa déclaration de créance auprès du greffe du tribunal du commerce, mais directement dans la banque de

données informatisée des dossiers de faillite (le Registre Central de la Solvabilité – Regsol). Le Fonds dépose encore maximum deux déclarations de créance et ne transmettra donc plus systématiquement des actualisations au curateur.

A partir de 2018, le Fonds placera les fiches fiscales dans l'e-box du citoyen. Pour que cela soit possible, les adaptations techniques nécessaires ont été effectuées dans la banque de données en 2017. Les citoyens ont, en outre, été informés par le biais de leur formulaire de décompte du fait que la fiche fiscale pour l'année de revenus 2017 sera disponible dans l'e-box.

Enfin, le livre électronique "Analyse approfondie de la législation relative aux fermetures d'entreprises" a été actualisé et des liens à la jurisprudence administrative ont été créés.

Le troisième pilier stratégique consiste à optimiser les processus et les services afin d'accroître l'efficacité et d'améliorer le service. En 2017, le Fonds a, à cet égard, continué à étendre la gestion par processus en décrivant ses processus en l'état, pour ensuite vérifier par processus quels sont les risques potentiels et quels aspects peuvent être simplifiés, et ce pour finalement rédiger une description du processus optimisé. En 2017 le Fonds a également commencé avec la rédaction des manuels de processus.

La réduction des délais de paiement constitue un deuxième objectif opérationnel qui s'inscrit dans le cadre de l'optimisation des processus et des services. Le Fonds met tout en œuvre pour payer le plus rapidement possible les victimes d'une fermeture. En cas de reprise après faillite, il convient de procéder à un examen complémentaire. Les délais de reprise au sein du cadre légal actuel allongent toutefois considérablement la période entre la faillite et le paiement de la victime de celle-ci. En 2017, le Comité de gestion du Fonds a émis un avis positif visant à mettre en œuvre une modification législative qui doit veiller à réduire ces délais de reprise et les ramener de 6 mois à 2 mois. Un groupe de travail a par ailleurs été créé avec les partenaires principaux du Fonds afin d'optimiser le processus entre la fermeture et le paiement. Dans ce cadre, un consensus a également été obtenu en 2017 pour fusionner en un seul processus l'introduction de la créance électronique par le travailleur (ou son représentant) et l'introduction de la demande d'indemnisation auprès du Fonds.

3.3.2.2

Respect des engagements du contrat d'administration

Le respect des normes fixées dans le contrat d'administration conclu entre l'Etat 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 91,72 % largement la norme fixée dans le contrat d'administration, à savoir soumettre pour décision au Comité de gestion au moins 85 % des dossiers dans un délai de 10 mois à dater de la faillite.

En 2017, 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 99,89 %, 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 deux 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 98,72 %.

Le Fonds contrôle également sur la base d'échantillons si les décisions à prendre sur les dossiers des travailleurs relatives à l'admissibilité et au calcul des allocations sont conformes aux dispositions légales et réglementaires en vigueur. Pour 2017, 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 96,91 % d'indemnités calculées correctement.

3.3.3 Ressources en matière d'informatique et applications

En 2017, le Fonds a réalisé les phases 2 et 3 du formulaire de demande électronique (e-F1) dans le cadre des applications e-government destinées à nos clients externes. La deuxième phase a consisté en l'intégration directe des données des e-F1 (indemnités demandées) dans notre application métier (core business application) de gestion des faillites. La troisième phase a permis la mise à disposition de templates dans le but de faciliter le remplissage des e-F1 par nos clients lorsqu'ils traitent des grandes faillites.

Le FFE a adopté également l'utilisation du Registre de Solvabilité (Regsol) pour la déclaration des créances. Cela a entraîné la modification de notre application métier pour permettre à nos collaborateurs de disposer des informations à introduire dans Regsol.

En 2017, le FFE a encore optimisé les applications utilisées par ses collaborateurs. Le système de KPI, par exemple, a été complété pour disposer de nouveaux indices d'aide à la gestion. Nous avons par ailleurs intégré le traitement des notifications du Registre national pour prendre en compte de manière automatique les changements d'adresses de nos clients.

Le FFE a aussi intégré dans son application métier l'indemnisation des flexijobs.

Au niveau de l'infrastructure ICT, le FFE a implémenté Skype for Business pour ses communications internes et externes, ce qui rend notamment les communications et la collaboration au sein des équipes plus efficaces quel que soit le lieu de travail. Dans le cadre d'une nouvelle manière de travailler (New Way Of Working) et une synergie de télécommunication entre les institutions de la Sécurité Sociale, Skype for Business a été installé en mai 2017 chez tous les utilisateurs ce qui leur permet de communiquer indépendamment de leur lieu de travail physique.

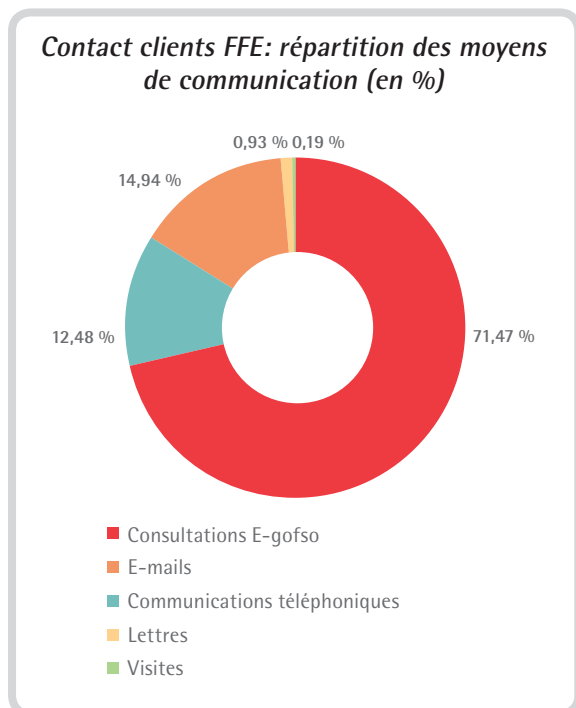
3.3.4 Information et communication

Afin que les gestionnaires de dossiers 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 2017, les collaborateurs du service Clients ont traité 15 272 e-mails (-8,95 % par rapport à 2016) et 12 764 appels téléphoniques (+1,73 % par rapport à 2016). Depuis mai 2017, les appels téléphoniques nous parviennent par le biais de l'application téléphonique Skype for Business.

Le graphique 3.3.I 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 73 078 reprises en 2017 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 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 à 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).

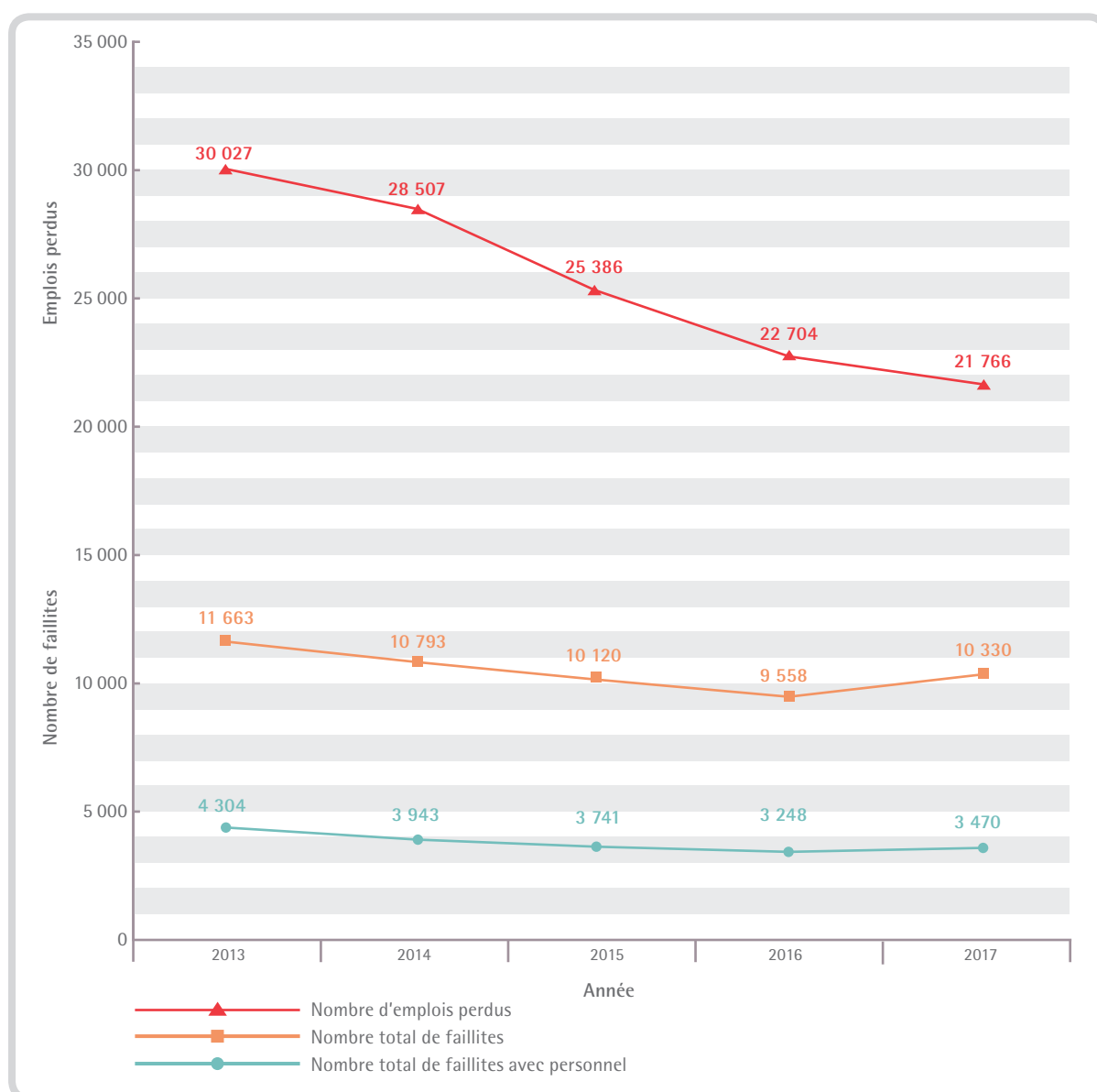
Environ 39,28 % des travailleurs ayant introduit un formulaire de demande (F1) en 2017 ont opté pour un suivi de dossier proactif (-3,18 % par rapport à 2016). Près de la moitié (48,72 %) d'entre eux ont préféré suivre leur dossier par SMS. En outre, 39,33 % ont souhaité être informés par le biais de la consultation en ligne et d'e-mails. Environ 11,19 % des travailleurs ont choisi d'être informés tant par SMS que par e-mail, et ce, chaque fois qu'une modification importante est apportée à 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. Au printemps 2017, une enquête de satisfaction portant sur la prestation de services du Fonds a été organisée auprès des gestionnaires de dossiers des organisations représentatives des travailleurs. Sur un total de 230 gestionnaires de dossiers, 59 ont participé à l'enquête, soit un taux de participation de 25,65 %. A la question "Dans quelle mesure êtes-vous satisfait du service du FFE en général?", 98,61 % des gestionnaires de dossiers interrogés ont répondu qu'ils étaient satisfaits à très satisfaits (+0,88 % par rapport à 2015). En outre, fin 2017, une enquête de satisfaction a été réalisée pour la première fois auprès des victimes d'une fermeture. Le citoyen a, à cet égard, été interrogé sur les différents aspects de la prestation de services du Fonds: convivialité, contact avec les collaborateurs, formulaire de demande, décompte...). Les résultats de cette enquête seront analysés en 2018 et donneront lieu à des actions d'amélioration.

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'emploi 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'emploi et de leur ventilation par secteur et par région.

Graphique 3.3.II
Evolution du nombre total de faillites, de faillites occupant du personnel et de pertes d'emploi pour la période 2013-2017



En 2017, nous observons pour la première fois en cinq ans un renversement de l'évolution à la baisse du nombre de faillites. En 2017, 10 330 entreprises ont fait faillite (+8,08 % par rapport à 2016), dans lesquelles 3 470 membres du personnel étaient occupés (+6,83 % par rapport à 2016). Les pertes d'emploi consécutives à une faillite ont par contre continué à baisser en 2017 pour atteindre 21 766 emplois perdus (-4,13 % par rapport à 2016) et ont atteint le niveau le plus bas de ces dix dernières années.

Tant le nombre de faillites que les pertes d'emploi ont augmenté au cours du second semestre de 2017 par rapport à 2016. Pour les faillites, cette augmentation au second semestre (+18,7 % par rapport au second semestre de 2016) a entraîné une augmentation générale du nombre de faillites en 2017. L'augmentation du nombre de pertes d'emploi au second semestre de 2017 (+6,8 %) n'a toutefois aucune influence, si bien que l'année 2017 est caractérisée par une tendance à la baisse du nombre d'emplois perdus.

Les faillites les plus marquantes de l'année 2017 sont celles de Idem Papers (555 emplois perdus), Cinderella (271 emplois perdus), Baert en Zonen (162 emplois perdus), Service Horeca Team (133 emplois perdus) et Elgeka (113 emplois perdus).

Tableau 3.3.V
Pertes d'emploi consécutives à des faillites par secteur de
2013 à 2017 inclus

Proportionnel (en %)	Par secteur	Agriculture, sylviculture, chasse et pêche	Extraction de minéraux	Industries manufacturières	Electricité, gaz et eau	Construction	Commerce, banques et assurances	Transports et communications	Services	Autres	Total
	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	8 933	1 086	5 391	328	25 386
	2016	441	0	3 187	0	3 754	10 099	1 137	3 792	294	22 704
	2017	207	0	3 009	118	4 462	8 740	1 170	3 693	367	21 766
	Différence 2017/2016	- 234	0	- 178	+ 118	+ 708	- 1 359	+ 33	-99	+ 73	- 938
	Evolution 2017/2016 (en %)	- 53,06	0,00	- 5,59	+100,00	+ 18,86	- 13,46	+ 2,90	- 2,61	+ 24,83	- 4,13
	2016	1,94	0,00	14,04	0,00	16,53	44,48	5,01	16,70	1,29	100,00
	2017	0,95	0,00	13,82	0,54	20,50	40,15	5,38	16,97	1,69	100,00
Différence 2017/2016	- 0,99	0,00	- 0,21	+ 0,54	+ 3,97	- 4,33	+ 0,37	+ 0,26	+ 0,39		

La diminution des pertes d'emploi (-4,13 %) par rapport à 2016 résulte d'une baisse dans le secteur du commerce, des banques et des assurances (-1 359 emplois perdus), dans le secteur agricole (-234 emplois perdus), dans le secteur des industries manufacturières (-178 emplois perdus) et dans le secteur des services (-99 emplois perdus). A l'inverse, le secteur de la construction est, pour la première fois depuis cinq ans, à nouveau caractérisé par une augmentation du nombre d'emplois perdus (+18,86 % par rapport à 2016).

Le nombre de pertes d'emploi dans le secteur de l'électricité, du gaz et de l'eau est limité depuis 2013, mais en 2017, il connaît une nouvelle augmentation principalement due à la faillite de Langerlo où 97 emplois ont été perdus.

Malgré la baisse de 13,46 % du nombre de pertes d'emploi par rapport à 2016 dans le secteur du commerce, des banques et des assurances, ce secteur demeure le plus touché en 2017. Avec le secteur des services et le secteur de la construction, ce secteur représente plus de 75 % du nombre total de pertes d'emploi.

Tableau 3.3.VI
Pertes d'emploi consécutives aux faillites par province et
par Région de 2013 à 2017 inclus

Par province	Anvers	Bru- xelles	Hainaut	Lim- bourg	Liège	Luxem- bourg	Namur	Flandre orien- tale	Brabant flamand	Brabant wallon	Flandre occiden- tale	Total
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	25 386
2016	4 675	4 600	2 230	1 549	1 885	190	715	2 839	1 378	589	2 054	22 704
2017	3 359	4 496	2 738	1 228	1 725	250	832	2 720	1 009	1 562	1 847	21 766
Différence 2017/2016	- 1 316	+ 104	+ 508	- 321	- 160	+ 60	+ 117	- 119	- 369	+ 973	- 207	- 938
Evolution 2017/2016 (en %)	- 28,15	- 2,26	+ 22,78	- 20,72	- 8,49	+ 31,58	+ 16,36	- 4,19	- 26,78	+ 165,20	- 10,08	- 4,13
Par Région			Flandre		Wallonie			Bruxelles			Total	
2013			15 348		9 667			5 012			30 027	
2014			13 450		8 916			6 141			28 507	
2015			11 923		8 940			4 523			25 386	
2016			12 495		5 609			4 600			22 704	
2017			10 163		7 107			4 496			21 766	
Différence 2017/2016			- 2 332		+ 1 498			- 104			- 938	
Evolution 2017/2016 (en %)			- 18,66		+ 26,71			- 2,26			- 4,13	
Proportionnel (en %)	2016		55,03		24,70			20,26			100,00	
	2017		46,69		32,65			20,66			100,00	
	Différence 2017/2016		- 8,34		+ 7,95			+ 0,40				

Par rapport à 2016, le nombre de pertes d'emploi a diminué en 2017 tant en Région flamande qu'en Région de Bruxelles-Capitale. Malgré la diminution de 18,66 % (soit -2 332 emplois perdus) par rapport à 2016, le point noir pour les pertes d'emploi continue de se situer en Flandre, où environ 10 163 personnes ont perdu leur emploi en 2017.

La diminution des pertes d'emploi en Flandre est presque visible dans chaque province, mais elle se fait le plus sentir à Anvers (-28,15 % par rapport à 2016) et dans le Brabant flamand (-26,78 % par rapport à 2016).

Les pertes d'emploi ont baissé de 2,26 % à Bruxelles et se chiffrent à 4 496 emplois perdus. 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 base du siège social de l'entreprise. De nombreuses entreprises ont leur siège social établi à Bruxelles.

Contrairement à la Flandre et à Bruxelles, les pertes d'emploi augmentent en Wallonie (+26,71 %) où 7 107 personnes ont perdu leur emploi. L'augmentation est très marquée dans le Brabant wallon (+165,20 % ou +973 emplois perdus), principalement en raison de la faillite de la papeterie Idem Papers avec une perte de 555 emplois, ainsi que dans le Hainaut (+22,78 % ou +508 emplois perdus).



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
ADEM	Agence pour le développement de l'emploi
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
ENA	Ecole nationale de l'Administration
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
RMMMGM	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
TOM	Task Office Management
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